

Anno 2023



Piano Integrato di Attività e Organizzazione

PIAO

2023-2025

DD n. 854 del 4.12.2023

Aggiornamento Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

Introduzione al PIAO.....	3
1. Agenzia Piemonte Lavoro e il contesto regionale del mercato del lavoro	6
1.1 L'Ente	6
1.2 Elementi di contesto socioeconomico.....	9
1.3 Agenzia Piemonte Lavoro e le strategie europee, nazionali e regionali	16
2. Valore pubblico, performance e anticorruzione.....	23
2.1 Valore pubblico.....	23
2.1.1 I compiti di Agenzia Piemonte Lavoro e gli ambiti che generano valore pubblico	24
2.2 Performance	28
2.2.1 Gli obiettivi strategici.....	30
2.2.2 Pari opportunità ed equilibrio di genere - piano di azioni positive.....	35
2.2.3 Digitalizzazione, semplificazione e accessibilità	53
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	58
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno e interno	58
2.3.2 La mappatura dei processi e l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti	66
2.3.3 Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il collegamento con il Piano della Performance.....	70
2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, potenziali e concreti.....	73
2.3.5 Le misure organizzative per il trattamento del rischio: generali e specifiche.....	78
2.3.7 La programmazione dell'attuazione della trasparenza	89
3. Organizzazione e capitale umano	92
3.1 Struttura organizzativa	92
3.2 Organizzazione del lavoro agile.....	99
3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale (PTFP). Aggiornamento dicembre 2023.....	118
3.4 Formazione del personale	138
4. Monitoraggio	150
4.1 Monitoraggio della performance	150
4.2 Monitoraggio customer satisfaction	150
4.3 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza.....	151

Introduzione al PIAO

Il PIAO, Piano Integrato di Attività e Organizzazione, è il documento unico di programmazione e governance che dal 30 giugno 2022 assorbe i piani, di seguito elencati, che le pubbliche amministrazioni italiane erano tenute a predisporre annualmente:

- Piano delle performance;
- Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Piano dei fabbisogni del personale;
- Piano organizzativo del lavoro agile (POLA);
- Piano delle azioni positive;
- Programmazione dei fabbisogni formativi.

Previsto dall'articolo 6, comma 1 del D.L. n. 80/2021, *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”* (Decreto Reclutamento) convertito dalla L.113/2021, il PIAO trova piena attuazione con l'emanazione del D.P.R. n. 81 del 24 giugno 2022 *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di attività e organizzazione”* e con il D.P.C.M. 132 del 30 giugno 2022 che ne definisce i contenuti e lo schema tipo.

Con tale documento si definiscono:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile;
- gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione di quelle interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere declinate all'interno del Piano Triennale di Azioni Positive;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere;
- le modalità di monitoraggio degli esiti inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell'utenza.

In sintesi, con il PIAO la Pubblica Amministrazione si dota di uno strumento che si pone come obiettivo quello di rispondere alle seguenti finalità:

- minore burocrazia e maggiore semplificazione, sia per i dipendenti che per cittadini e imprese;
- maggiore qualità programmatica con riferimento a obiettivi e indicatori chiari e maggiore flessibilità rispetto al modificarsi del contesto di riferimento;
- maggiore integrazione programmatica nella definizione degli obiettivi, in un'ottica finalizzata alla generazione di valore pubblico e maggior impatto sul benessere della collettività;
- rafforzamento della capacità delle pubbliche amministrazioni, funzionale anche all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).



DIGITALIZZAZIONE
SEMPLIFICAZIONE
ACCESSIBILITÀ



TRASPARENZA E
ANTICORRUZIONE



LAVORO AGILE



CAPITALE UMANO



PARI OPPORTUNITA' ED
EQUILIBRIO DI GENERE



PERFORMANCE

1. Agenzia Piemonte Lavoro e il contesto regionale del mercato del lavoro

1.1 L'Ente

Scheda anagrafica - Agenzia Piemonte Lavoro – Ente strumentale di Regione Piemonte –	
SEDE LEGALE	via Avogadro 30, 10121 Torino (Italy)
SITO INTERNET ISTITUZIONALE	www.agenziapiemontelavoro.it
RAPPRESENTANTE LEGALE	Federica Deyme
E-MAIL	info@agenziapiemontelavoro.it
E-MAIL PEC	apl@pec.agenziapiemontelavoro.it
TELEFONO/CONTACT CENTER	+39 011 2271102 (sede) 800 184704 (contact center)
CODICE FISCALE/PARTITA IVA	97595380011 / 08075340011

Agenzia Piemonte Lavoro è stata istituita con la L.R. n. 41 del 14 dicembre 1998 *“Organizzazione delle funzioni regionali e locali in materia di mercato del lavoro”* e confermata dalla L.R. n. 34 del 22 dicembre 2008 *“Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, della sicurezza e regolarità del lavoro”*. È dotata di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia organizzativa, regolamentare, amministrativa, contabile e di bilancio ed è sottoposta alla vigilanza della giunta regionale.

I suoi organi sono: il Direttore e il Collegio dei revisori dei conti, nominati secondo quanto previsto dall'art. 7 della L.R. n.34/2008 e s.m.i. Il Direttore è nominato dal Presidente della giunta regionale su conforme deliberazione della giunta e possiede la rappresentanza legale dell'Ente. Il Collegio dei revisori, costituito con provvedimento del Presidente della giunta regionale è composto dai seguenti membri iscritti al registro dei revisori contabili: tre membri effettivi e due membri supplenti. Il Collegio dei revisori dei conti dura in carica tre anni ed è rinnovabile una sola volta.

Agenzia è parte della rete nazionale per le politiche del lavoro, formata da ANPAL, dalle strutture regionali per le politiche attive del lavoro, dall'INPS, dall'INAIL, dalle agenzie per il lavoro e dagli altri soggetti autorizzati all'attività di intermediazione, dagli enti di formazione e dal sistema delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, dalle università e dagli altri istituti di scuola secondaria di secondo grado. Agenzia ha sede legale e amministrativa a Torino, ed esercita le sue funzioni anche attraverso le proprie strutture territoriali denominate Centri per l'impiego.



Agenzia Piemonte Lavoro ha il compito istituzionale, affidatole dalla Regione, di erogare i servizi e le misure di politica attiva del lavoro in attuazione di quanto stabilito dall'art. 18, comma 1, del D.Lgs. 150/2015, nonché i servizi per il Collocamento mirato dei disabili di cui alla L. 68/1999 e dell'Avviamento a selezione dei casi previsti dell'art. 16 della L. 56/1987.

Inoltre, deve assicurare servizi di assistenza tecnica e monitoraggio delle politiche attive del lavoro di supporto alle attività di programmazione nell'ambito del programma operativo regionale del Fondo Sociale Europeo, di programmi nazionali e comunitari; fornire supporto ai lavoratori e alle imprese attraverso il programma comunitario EURES atto a favorire la libera circolazione dei lavoratori all'interno dello spazio economico europeo; svolgere compiti di ricerca e studio finalizzati all'innovazione dei servizi per il lavoro.

Fino al 2015 fra gli ambiti di competenza principali, rientrava il supporto alla Regione per la programmazione e gestione delle politiche regionali del lavoro, della formazione professionale e della programmazione e gestione del Fondo Sociale Europeo, ed il monitoraggio delle politiche del lavoro. Con il riordino della normativa in materia di ammortizzatori sociali e di servizi per il lavoro e politiche attive, il ruolo e le funzioni di Agenzia Piemonte Lavoro hanno subito un notevole cambiamento. È con la L.R. n. 7 del 29 giugno 2018 che

giunge a compimento il disegno di trasformazione dell'assetto organizzativo regionale dei Servizi pubblici per il lavoro. L'articolo 8 della citata legge, nel sostituire l'articolo 8 della L.R. n. 34/2008, sancisce la definitiva attribuzione della gestione e coordinamento dei Centri per l'impiego, ora definiti esplicitamente "strutture periferiche territoriali" di Agenzia Piemonte Lavoro. Oltre alle citate competenze, Agenzia può inoltre stipulare, allo scopo di ampliare l'offerta dei servizi agli utenti ed in relazione a specifici bisogni, convenzioni con enti locali o accordi con organismi pubblici e privati ovvero supportare, su richiesta, gli enti locali e le loro associazioni per la progettazione e realizzazione di programmi e di interventi connessi alle politiche ed ai servizi al lavoro.

1.2 Elementi di contesto socioeconomico

La popolazione, distribuita in n. 7 province e 1 città metropolitana, ha subito variazioni solo in alcune aree. Al netto della Città Metropolitana di Torino, che registra una densità di 329 abitanti per km², la provincia che ha maggior densità abitativa è Novara (276 abitanti/km²), seguita da Biella (189 abitanti/km²) e da Asti(142 abitanti/km²); in ultima posizione si colloca Verbano Cusio Ossola con (70 abitanti/km²). La Città Metropolitana rappresenta il 51,8% dell'intera popolazione piemontese, segue il cuneese con il 13,6% e chiude il Verbano Cusio Ossola con il 3,6%. Dal punto di vista del numero di comuni compresi in ogni aggregato amministrativo, sempre al netto della Città Metropolitana di Torino (312 comuni), la provincia di Cuneo è 5 quella più numerosa e conta 247

comuni; seguono i 187 della provincia di Alessandria e i 118 della provincia di Asti.

Grafico 1: Distribuzione percentuale delle province per popolazione residente, 1° gennaio 2023



Fonte: Istat – Indicatori Demografici e Territorio


Tabella 1: numero di comuni, Densità di popolazione, popolazione e superficie per ripartizione amministrativa, 1° gennaio 2023

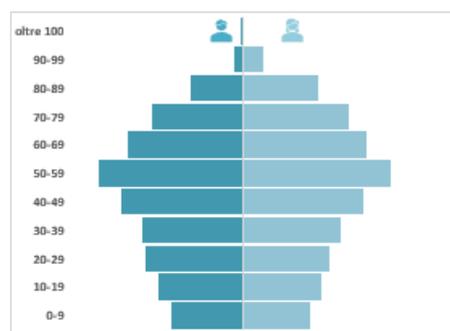
provincia	n. comuni	densità	superficie km ²	popolazione
AL	187	118	3.559	418.277
AT	118	142	1.510	213.779
BI	74	189	913	172.854
CN	247	85	6.905	588.656
NO	87	276	1.340	370.338
TO	312	329	6.827	2.245.838
VB	74	70	2.261	158.149
VC	82	81	2.082	167.999
Totale	1.181	171	25.387	4.335.890

Fonte: Istat – Indicatori Demografici e Territorio

La regione Piemonte conta 2.214.525 femmine (51,1%) e 2.121.365 maschi (48,9%).

Per quanto riguarda il genere e le classi di età, le più popolate per entrambi i generi sono quelle 50-59 anni (16,0% ciascuna) seguita dalle classi 40-49 anni (13,4%) e 60-69 anni (13,2%). I giovani dai 20 ai 29 anni costituiscono il 12,1% per 439.

Grafico 2: Distribuzione demografica per genere e classi di età, Piemonte, 1° gennaio 2023



Fonte: Rielaborazione APL, Indicatori demografici territorio Istat

Dinamiche economiche e di mercato

PIL, produzione e imprese

Dopo la frenata del 2020 e il rimbalzo nel 2021 proseguito fino al secondo trimestre del 2022 il PIL del Piemonte rallenta, ma cresce ancora, nonostante i contraccolpi della guerra in Ucraina: nel III trimestre del 2022 si registra un +2,3% rispetto allo stesso trimestre del 2021, inferiore alla media italiana (+2,6%), ma in linea con la media europea (+2,4%). Nei primi tre trimestri del 2021 la variazione del PIL in Piemonte ha fatto registrare rispettivamente i valori di -0,2%, +15,6% e +4,1%, con riferimento ai corrispettivi trimestri dell'anno precedente. La pari variazione del PIL italiano nei primi tre trimestri è stata nell'ordine -0,8%, +17,3%, +3,8%. L'andamento del PIL piemontese risulta lievemente superiore a quello italiano nell'ultimo trimestre, dopo essere stato nel trimestre precedente lievemente inferiore. Pesa nell'industria, in particolare in quella dell'auto, il rallentamento indotto dalla difficoltà di approvvigionamento di prodotti e materie intermedie

critiche.

Continuando l'analisi settoriale in termini di imprese registrate nell'arco tra il 2020 e il 2022 possiamo notare che dopo l'emergenza sanitaria l'Industria non è stata in grado di invertire la tendenza negativa, diversamente da come si sono comportate in particolar modo Commercio e Servizi. Agricoltura e Costruzioni, invece

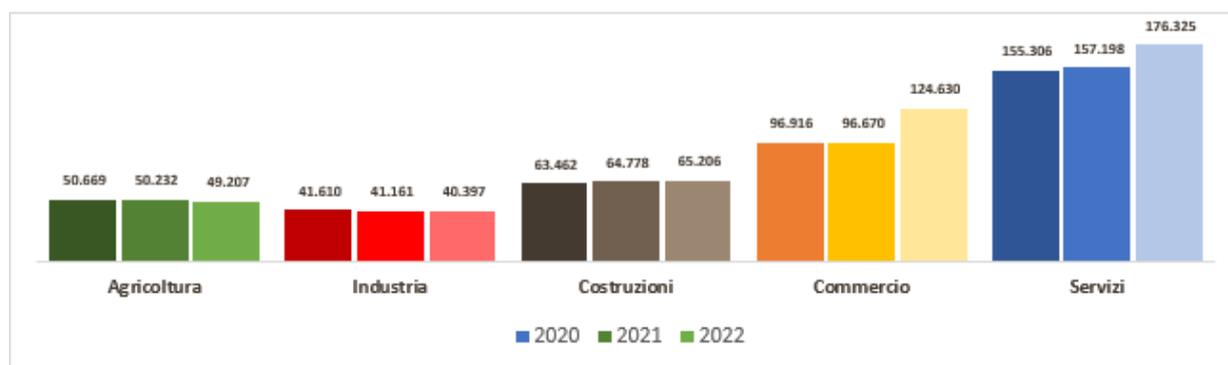
Tabella 2: Nati-mortalità delle Imprese

REGIONE Piemonte	ANNO	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Stock al 31/12
	2022	22.879	21.802	1.077	425.873
	2021	24.958	20.288	4.670	428.476
	2020	20.942	21.913	-971	426.314

Fonte [Movimprese | Unioncamere](#)

rimangono pressoché stazionarie.

Grafico 3: Andamento demografico dell'imprenditoria piemontese



Fonte [Movimprese | Unioncamere](#)

Domanda e Offerta di lavoro: indicatori statistici

Sul versante della domanda e dell'offerta di lavoro, si prendono in esame le elaborazioni statistiche riferite ai dati di carattere amministrativo, provenienti dal Sistema Informativo Lavoro Piemonte derivanti dalle Comunicazioni Obbligatorie¹.

In questa sede non vengono proposte quelle riferite alle indagini permanenti dell'ISTAT poiché gli indicatori statistici campionari del mercato del lavoro riferiti al 2022 non sono ancora disponibili.

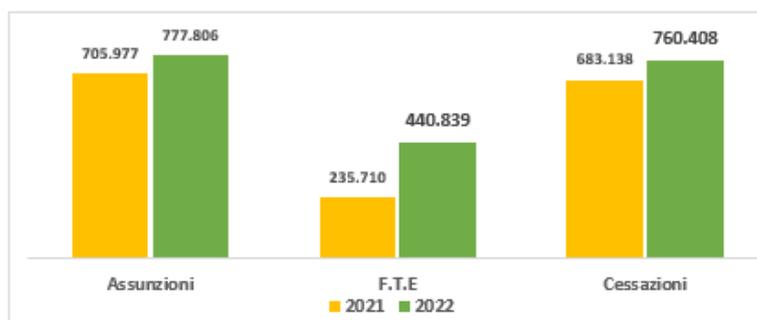
Pertanto, si procede all'illustrazione dei seguenti indicatori:

¹ L'obbligo di comunicazione è un vincolo che ricade in capo al datore di lavoro che al momento dell'instaurazione, proroga, trasformazione, cessazione del rapporto di lavoro, subordinato o autonomo o delle altre tipologie di lavoro individuate dalla legge (art.9-bisc.2 del decreto-legge n.510/96 e succ. Legge n.296/2006) deve dare comunicazione al Servizio competente del Centro per l'Impiego nel cui ambito territoriale è ubicata la sede di lavoro.

- i flussi dei movimenti contrattuali² del 2022: i flussi occupazionali vengono elaborati sia in termini di numero di contratti attivati, sia in termini di F.T.E. (full time equivalent) al fine di consentire un confronto con il Piano Attività previsionale, in termini di numero di cessazioni di contratti e di saldi tra assunzioni e cessazioni;
- i flussi di disoccupati amministrativi³ (persone che hanno dichiarato immediata disponibilità al lavoro ai sensi del D.lgs. 150/2015) del 2022 confrontati con quelli del 2021 distribuiti su base annuale.

Rispetto ai flussi dei movimenti contrattuali emerge che tra le assunzioni nel 2022 si registra un incoraggiante incremento del 2,9% rispetto al 2021 che sottolinea il processo di ripresa successivo alla crisi del 2020; la tendenza è avvalorata dal valore del F.T.E.⁴ che infatti segnala un exploit del 87,0%, indicando come la stabilità dei contratti posti in essere sembri essere notevolmente migliore. Le cessazioni 2022 seppur aumentate del 11,3%, mostrano un incremento inferiore al rapporto 2021/2020 di circa il 4%. È da notare in maniera positiva come nonostante quest'ultimo biennio sia stato caratterizzato dal blocco dei licenziamenti di alcune forme contrattuali, nel 2022 le cessazioni non sono aumentate come ci si sarebbe invece potuto aspettare.

Grafico 4: Flusso movimenti contrattuali, Piemonte, 2022/2021



Fonte: Rielaborazione APL su dati Silp

² Flusso movimenti contrattuali: il conteggio del n. di assunzioni e di cessazioni con rapporto di lavoro subordinato o parasubordinato nell'arco del periodo in oggetto, in questo caso anno 2019 e anno 2020, ai sensi del Decreto Interministeriale del 30 ottobre 2007, che ha reso obbligatorio l'invio delle comunicazioni per via telematica, in attuazione di quanto previsto dalla Legge Finanziaria 2007 (L. 296/06).

³ Dal 1° dicembre 2017, la DID può essere rilasciata esclusivamente in forma telematica, tramite uno dei seguenti canali:

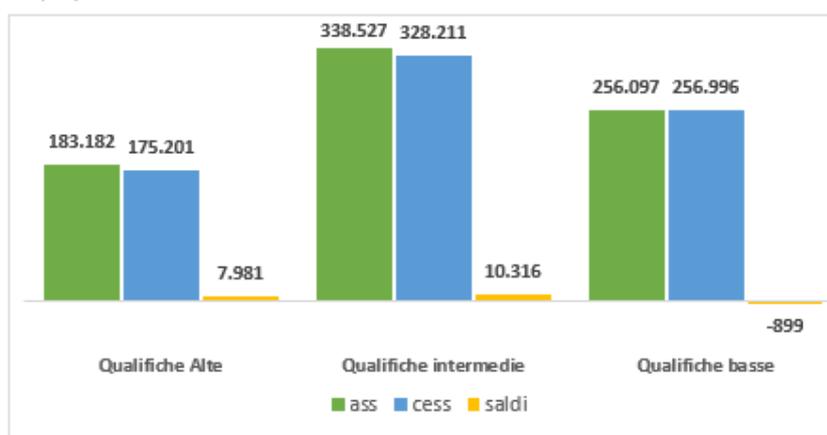
- portale ANPAL, accedendo in autonomia e con proprie credenziali personali (richiesta autonoma) oppure con il supporto di un operatore di un qualsiasi CPI o di un istituto di patronato convenzionato con ANPAL (richiesta intermediata);
- Sistemi Informativi Regionali, dotati di apposite funzionalità in cooperazione applicativa con il Nodo di Coordinamento Nazionale, in autonomia mediante la modalità on-line o con il supporto di un operatore di un qualsiasi CPI;
- portale INPS, contestualmente alla presentazione della domanda di NASpI o DIS-COLL, in autonomia mediante la modalità on-line o con il supporto di un operatore di patronato. Nel Piano di Attività 2021 previsionale sono stati confrontati i flussi DID degli anni 2018, 2019, 2020 e dei primi cinque mesi del 2021.

⁴ L'indicatore F.T.E. (Full Time Equivalent) attribuisce ad ogni assunzione un valore pari a 1 se il rapporto di lavoro è a tempo indeterminato full-time o a tempo determinato e pieno della durata prevista di almeno 365 giorni; pari a 0,5 se, rientrando entro tali requisiti, è a part-time; pari al rapporto tra la durata prevista in giorni e 365, dimezzato in caso di tempo parziale, se si tratta di un contratto temporaneo che scade prima di un anno. Si tratta di un calcolo grezzo, che però minimizza i rapporti di durata brevissima e valorizza quelli più stabili, incorporando quindi in un indicatore sintetico elementi di ordine più qualitativo, quali la precarietà e l'impegno lavorativo in termini di orario.

Per quanto riguarda le qualifiche professionali⁵, l'universo delle assunzioni da lavoro subordinato e parasubordinato rimane in linea con la dinamica dell'anno precedente. Tuttavia, si denota la tendenza a una maggiore professionalizzazione data dalla crescita relativa rispetto all'anno precedente delle qualifiche alte (+11,2%), delle qualifiche intermedie (+15,4%) e della relativa staticità delle professioni non qualificate (+3,3%)

Nel dettaglio, le alte qualifiche rappresentano il 23,6% delle assunzioni e il 23,0% delle cessazioni con un saldo pari a 7.981; le qualifiche intermedie il 43,5% del totale e il 43,2% delle cessazioni effettuate con un saldo di 10.316 unità; le qualifiche basse invece costituiscono il 32,9% delle assunzioni e il 35,8% delle cessazioni con un saldo di -899. Sembra emergere un mercato del lavoro concentrato nelle qualifiche intermedie che comprendono le professioni esecutive nel lavoro d'ufficio quelle qualificate nelle attività commerciali e dei servizi, artigiani, operai specializzati e agricoltori.

Grafico 5: Distribuzione qualifiche su base semestrale, Piemonte 2022



Fonte: Rielaborazione APL su dati Silp

Sul versante dei settori economici (grafici 6 e 7) quello dei Servizi, pur mostrando variazioni congiunturali 2022/2021 non performanti, riporta il maggior numero di posizioni lavorative attive nel 2022 (+35.053).

Quello che mostra una ripresa più consistente è l'industria turistica dove Alloggi e ristorazione mantiene una evidente longevità dei contratti dimostrata dall'exploit dei saldi assunzioni/cessazioni del 2022 (+18.215).

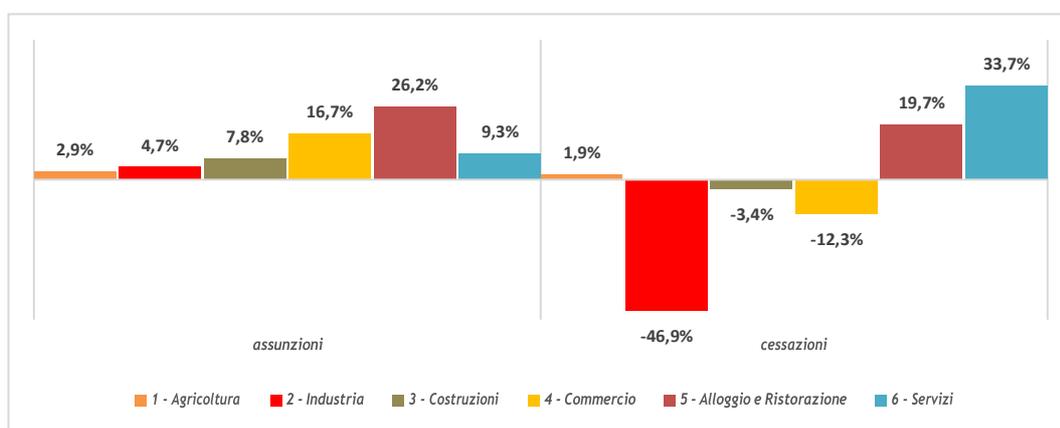
Anche il settore delle Costruzioni registra andamenti positivi: nel periodo considerato le assunzioni incrementano del 7,8% e contestualmente le cessazioni si contraggono (-3,4%); in questo caso, però la tendenza positiva potrebbe essere influenzata dalle facilitazioni in materia di sgravi fiscali legati al bonus

⁵ Qualifiche aggregate per Grandi Gruppi Professionali, Classificazione Istat delle Professioni 2011

edilizia. Dinamica analoga per il Commercio confermata da +16,7% delle assunzioni e -12,3% delle cessazioni: rimane un settore caratterizzato da un'accentuata flessibilità contrattuale e un deciso recupero nel tempo. L'Industria risente ancora delle difficoltà portate dalla crisi pandemica e dai cambiamenti socio-economici ma sembra comunque avviarsi verso un avanzamento confermato dal saldo assunzioni/cessazioni del 2022 di +5.410 unità.

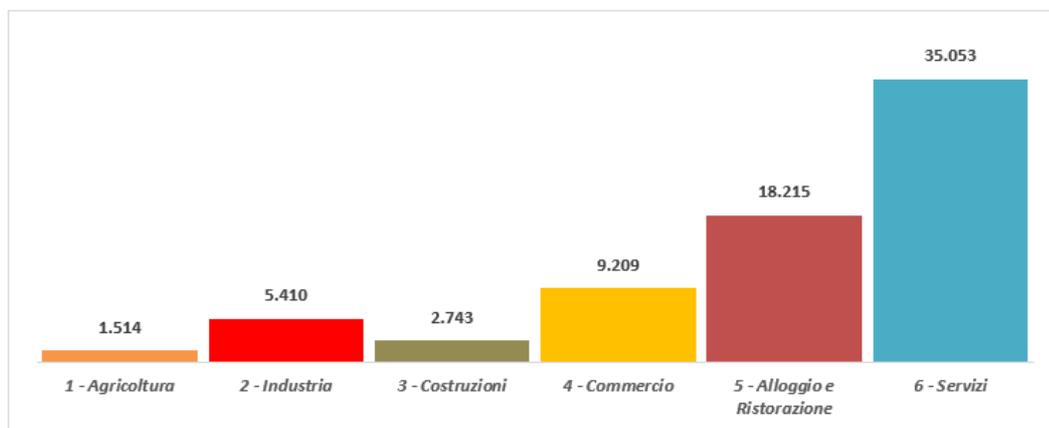
La dinamica dell'agricoltura, che negli ultimi anni aveva visto un considerevole aumento delle posizioni lavorative, dal 2022 registra invece una situazione di maggiore stabilità come riportato dalle variazioni percentuali sia delle assunzioni sia delle cessazioni.

Grafico 6: Variazione percentuale Assunzioni e cessazioni per macrosettori 2022/2021



Fonte: Rielaborazione APL su dati Silp

Grafico 7: Saldi Assunzioni – Cessazioni per macrosettor 2022



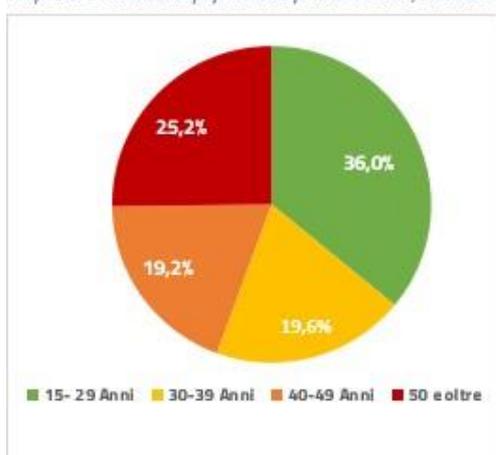
Fonte: Rielaborazione APL su dati Silp

Sul fronte dei flussi di disoccupati amministrativi (Grafico 8) nel 2022 sono state contate 190.389 persone in Piemonte che hanno dichiarato la propria immediata disponibilità al lavoro ai sensi dell'art.19 D.Lgs 150/2015. Erano 180.755 nel 2021 e incrementano del 2,5% nel 2022.

Rispetto al genere si rileva una pressoché equa distribuzione in cui le donne costituiscono il 54,5% e gli uomini il 45,5%. I giovani tra i 15 e i 29 anni sono quelli più rappresentati con il 36,0%, seguiti dalla classe 50 e oltre con il 25,2%. Si confermano quindi le proporzioni già rilevate nell'arco del 2021.

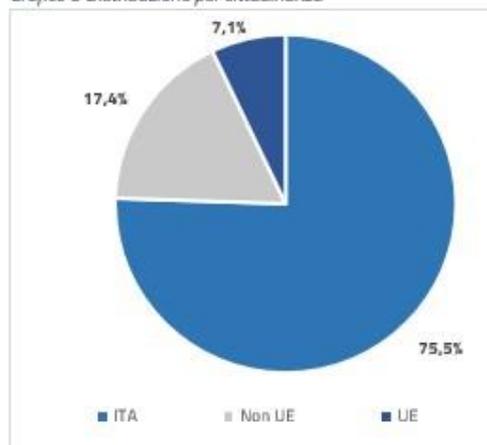
Infine, rispetto alla cittadinanza gli italiani sono la categoria più numerosa pari al 75,5%, seguiti da quella delle persone con provenienza extra UE pari al 17,4% e il 7,1% con provenienza UE.

Grafico 8: distribuzione popolazione per classi d'età, Piemonte 2022



Fonte: Rielaborazione APL su dati Silp

Grafico 9 Distribuzione per cittadinanza



Fonte: Rielaborazione APL su dati Silp

Rispetto alle classi di età i giovani tra i 15 e i 29 anni sono quelli più rappresentati con il 36,0%, seguiti dalla classe 50 e oltre con il 25,2%. Si confermano quindi le proporzioni già rilevate nell'arco del 2021.

Infine, rispetto alla cittadinanza gli italiani sono la categoria più numerosa pari al 75,5%, seguiti da quella delle persone con provenienza non UE pari al 17,4% e il 7,1% con provenienza UE.

In conclusione, il 2022 si caratterizza da un miglioramento di tutte le componenti del mercato del lavoro. I dati indicano che il percorso di ripresa iniziato nel 2021 si stanno consolidando e, in alcuni casi, stabilità e occupazione sono migliori del 2019. Alcuni settori stentano ancora, ci si aspetta una maggior qualificazione e riqualificazione delle professionalità in entrata nel mercato del lavoro. Quest'ultimo appare sempre più polarizzato dove ad una richiesta di sempre maggiore qualificazione corrisponde una eguale necessità di professioni a bassa qualificazione. Di questo ne abbiamo avuto conferma recentemente nell'agricoltura, quando in mancanza di manodopera, il settore ha avuto momenti di grossa difficoltà.

Infine, per quanto riguarda la disoccupazione amministrativa, le categorie più colpite continuano ad essere giovani under 30 ai quali si aggiungono gli over 50, indipendentemente dal genere di appartenenza.

1.3 Agenzia Piemonte Lavoro e le strategie europee, nazionali e regionali

Il 2023 si caratterizza per un'ingente quantità di opportunità: sono molteplici, infatti, le possibilità di fruire di risorse economiche derivanti da piani e programmi europei, nazionali e regionali che le istituzioni hanno messo a disposizione per rispondere allo shock derivato dal lockdown. Il 2023, per il sistema regionale piemontese, rappresenta pertanto un'occasione fondamentale per far sì che le politiche attive del lavoro impattino in maniera strutturata e strutturale sui livelli di occupazione e sulle potenzialità di crescita economiche del territorio.

Da questo punto di vista, innanzitutto, va menzionato il valore strategico assunto dal piano Next Generation EU (NGEU), più noto come Recovery Fund. Il piano, varato dall'Unione europea, prevede l'erogazione di fondi per supportare gli Stati membri in seguito alla crisi multidimensionale generata dalla pandemia. Per candidarsi ad accedere a questi fondi, l'Italia ha presentato, il 30 aprile 2021, **il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)** alla Commissione europea, che lo ha approvato il 13 luglio dello stesso anno che mette a disposizione per il nostro Paese 191,5 miliardi di euro.

Il PNRR – suddiviso in sei missioni principali e riferito al periodo 2021-2026⁶ – si pone l'obiettivo di rilanciare il Paese, stimolando una transizione ecologica e digitale, e di favorire un cambiamento strutturale dell'economia. Grazie al PNRR, infatti, il Governo italiano mira a risolvere gli annosi problemi che hanno rallentato lo sviluppo socioeconomico nazionale degli ultimi vent'anni: in particolar modo, la debole dinamica degli investimenti, la ridotta capacità amministrativa del settore pubblico e le disparità di reddito, di genere, generazionali e territoriali. Delle sei missioni principali, quella destinata a impattare sul mercato del lavoro è la Missione 5 ("Inclusione e coesione", finalizzata a dare piena attuazione al modello di politiche attive del lavoro delineato con il D.Lgs. 150/2015), attraverso la costruzione di percorsi personalizzati a supporto dell'inserimento o reinserimento lavorativo delle persone prive di occupazione o di lavoratori con redditi inferiori alla soglia di povertà. Le linee di intervento strategicamente più rilevanti contemplate dal PNRR sono:

- l'istituzione del Programma nazionale per la Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL), che prevede una sostanziale riforma del sistema delle politiche attive del lavoro, che vede i Centri per l'impiego come attori centrali;
- l'adozione del Piano nazionale nuove competenze – nonché la contestuale erogazione di programmi di formazione per le persone disoccupate prese in carico dai Centri per l'impiego – e il consolidamento del sistema stesso della formazione professionale;
- il rafforzamento dei Centri per l'impiego, al fine di rinnovare la rete nazionale dei servizi per il lavoro, migliorare l'integrazione tra sistemi informativi regionali e nazionali, aumentare la prossimità ai

⁶ Il governo prevede, stando alle stime riportate dallo stesso PNRR, che entro il 2026 si verifichi un aumento del PIL di 3,6 punti percentuali e un aumento del tasso di occupazione di 3,2 punti percentuali.

cittadini e la capillarità nei territori, favorire l'integrazione con il sistema dell'istruzione e della formazione e introdurre strumenti per l'analisi dei fabbisogni delle competenze e per la certificazione di quest'ultime;

- la definizione di un sistema nazionale di certificazione delle parità di genere, per incentivare e accompagnare le imprese a adottare scelte adeguate a ridurre, nelle sue molteplici dimensioni, il divario di genere;
- il potenziamento del percorso di formazione duale attraverso l'apprendistato, per promuovere l'occupazione giovanile e l'acquisizione di nuove competenze tecniche e trasversali;
- il potenziamento del servizio civile universale, per spronare più giovani a compiere un percorso di apprendimento non formale.

La seconda linea di finanziamento è costituita dal **Fondo complementare al Piano di ripresa e resilienza**, istituito attraverso il decreto-legge n.59 del 6 maggio 2021 (convertito, con modificazioni, dalla legge n.101 del 1° luglio 2021). Il Fondo è dotato di circa 30,6 miliardi di euro ed è destinato a interventi collegati e complementari rispetto a quelli previsti nelle sei missioni del PNRR. I progetti, per essere inclusi nel Fondo, devono rispettare i seguenti parametri: definire una chiara (e verosimile) stima dei costi, osservare i criteri di *tagging* sulla digitalizzazione e sulla sostenibilità dei progetti e il principio del *do no significant harm* (DNSH) e, infine, avere una durata prevista di attuazione che supera il 2026 (ovviamente, ferma restando la compatibilità con i criteri di selezione dei progetti del PNRR). I principali ambiti di intervento contemplati dal Fondo sono:

- lo sviluppo e la diffusione di competenze digitali, nonché di forme di partecipazione e di cittadinanza digitale;
- la ricerca e lo sviluppo in ambito di tecnologie satellitari e di economia spaziale;
- il potenziamento del sistema degli incentivi per l'efficientamento energetico degli edifici (il c.d. "Superbonus 110%");
- l'implementazione di infrastrutture e di sistemi di mobilità sostenibile, il miglioramento dell'accessibilità e della sicurezza delle strade e la sostenibilità ambientale dei porti;
- la valorizzazione del patrimonio culturale e delle aree naturali;
- la tutela della salute, dell'ambiente e del clima e il perseguimento di un modello di ospedale sicuro e sostenibile;
- l'animazione di iniziative di ricerca di tecnologie e percorsi innovativi in ambito sanitario e assistenziale;
- la costruzione e il miglioramento di padiglioni e spazi appartenenti a strutture penitenziarie per adulti e per minori;

- la stipula di contratti di filiera e distrettuali per i settori agroalimentare, della pesca e dell’acquacoltura, della silvicoltura, della floricoltura e del vivaismo.

La terza fonte di finanziamento è rappresentata dal **Fondo sociale europeo Plus (FSE+)**, strumento questo creato dall’Unione europea per investire nelle persone e nelle loro competenze e volto a dare attuazione al Pilastro europeo dei diritti sociali. Il Fondo, che per la nostra regione stanziava oltre 1,3 miliardi di euro per il periodo 2021-2027, fornisce un contributo fondamentale alle politiche in materia di occupazione, istruzione e competenze e inclusione sociale. FSE Plus contribuisce, insieme al PNRR, in un’ottica sinergica e complementare, nonché di orizzonte temporale più lungo, agli obiettivi di migliore funzionamento del mercato del lavoro regionale (con particolare attenzione ai giovani e alle donne), di contrasto alle disuguaglianze derivanti dalla pandemia da COVID-19, di promozione di condizioni di accesso egualitarie ai servizi educativi e di salvaguardia della coesione sociale.

In tal senso, il PR FSE + della Regione Piemonte persegue 8 Obiettivi specifici selezionati tra quelli indicati nell’art.4 del Reg (UE) 2021/1057, riconducibili a 4 aree di policy (Priorità): occupazione, istruzione e formazione, inclusione sociale e occupazione giovanile.

Nell’ambito delle Priorità e degli Obiettivi specifici (OS) selezionati, sono identificate nel PR FSE Plus alcune azioni di possibile implementazione, tra cui:

- per la Priorità Occupazione (OS “a” ESO 4.1; OS “b” ESO 4.2; OS “c” ESO 4.3): servizi e misure di politica attiva del lavoro (compresa la formazione finalizzata all’inserimento sul mercato del lavoro); servizi e contributi per la creazione d’impresa e per il sostegno alle start-up; mobilità transnazionale; rafforzamento delle imprese del terzo settore; ricollocazione e mobilità professionale (compreso l’apprendistato per la ricollocazione); rilevazione dei fabbisogni; rafforzamento dei servizi per l’impiego, in una prospettiva di rete con gli altri servizi di welfare territoriale; sostegno all’occupazione femminile attraverso misure di conciliazione e per la riduzione delle disuguaglianze di genere nell’accesso e permanenza nel mercato del lavoro;
- per la Priorità Istruzione e Formazione (OS “e” ESO 4.5; OS “f” ESO 4.6; OS “g” ESO 4.7): interventi volti alla qualificazione e rafforzamento dei sistemi di orientamento e di formazione professionale; azioni per l’individuazione, validazione e certificazione delle competenze (IVC); percorsi IFTS/ITS; formazione post obbligo non ordinamentale (qualificazioni regionali); formazione continua e permanente;
- per la Priorità Inclusione sociale (OS “h” ESO 4.8; OS “k” ESO 4.11): interventi volti a sostenere l’occupabilità e la cittadinanza attiva di diverse categorie di destinatari (dai disoccupati di lunga durata ai migranti, disabili, altre categorie svantaggiate); interventi finalizzati al rafforzamento del sistema dei servizi socioassistenziali anche attraverso un maggiore coinvolgimento degli attori locali e del Terzo settore;

- per la Priorità Occupazione giovanile (OS “a” ESO 4.1; OS “f” ESO 4.6): l’apprendistato (professionalizzante, per il conseguimento di titoli di istruzione secondaria/terziaria, per la ricerca); l’orientamento; il sostegno a progetti mirati a prevenire e contrastare il fenomeno dei NEET; i percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e altre misure di contrasto all'abbandono scolastico.

A queste azioni si aggiungono interventi per il rafforzamento della capacità delle parti sociali e delle organizzazioni della società civile, a valere sugli OS “b” e “k”.

Affine e, in buona sostanza, complementare al FSE Plus è il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), dedicato al contrasto del divario tra diversi livelli di sviluppo che sussiste tra le differenti regioni europee e a favorire il miglioramento delle condizioni di vita nelle aree meno favorite⁷. **Il Programma Regionale (PR) FESR Piemonte 2021-2027 della Regione Piemonte**, approvato con Decisione di esecuzione della Commissione europea C (2022) n. 7270 del 7 ottobre 2022 (recepita, a sua volta, con deliberazione della Giunta regionale n. 41-5898 del 28 ottobre 2022), prevede quasi 1,5 miliardi di euro per affrontare le grandi sfide per lo sviluppo, coniugando rilancio della competitività e sostenibilità e inclusività della crescita. Il PR FESR si articola in cinque Priorità:

- Priorità I – RSI, competitività e transizione digitale, che promuove azioni di sostegno e di rafforzamento dimensionale, tecnologico e organizzativo delle imprese e della pubblica amministrazione (Obiettivo di policy -OP 1);
- Priorità II – Transizione ecologica e resilienza, che prevede un insieme articolato di interventi rivolti al sistema produttivo e ai soggetti pubblici per promuovere l’espansione dell’utilizzo di tecnologie di teleriscaldamento e di tele-raffrescamento, incentivando l’uso di fonti rinnovabili e/o non inquinanti e tutelando la biodiversità dei territori (Obiettivo di policy -OP 2);
- Priorità III – Mobilità urbana sostenibile, che sponsorizza la mobilità ciclistica quale driver dei sistemi di mobilità urbana del prossimo futuro (Obiettivo di policy -OP 2);
- Priorità IV – Infrastrutture per lo sviluppo delle competenze, che sostiene il potenziamento delle infrastrutture delle istituzioni scolastiche paritarie e degli enti del sistema regionale della formazione che erogano percorsi di istruzione e formazione professionale (Obiettivo di policy -OP 4);
- Priorità V – Coesione e sviluppo territoriale, che stimola interventi per la valorizzazione sostenibile del territorio, per la rigenerazione urbana e per la tutela del patrimonio culturale e naturale (Obiettivo di policy -OP 5).

In particolare, Agenzia Piemonte Lavoro potrà avere un ruolo nella definizione e realizzazione degli interventi attuativi della Priorità V (OP5) relativa alle **Strategie Urbane d’Area** - SUA, di cui alla DGR 80 - 6284 del

⁷ Il Fondo dedica particolare attenzione ai territori con permanenti svantaggi naturali o demografici (come le regioni più settentrionali dell’UE) e alle aree insulari, transfrontaliere e di montagna.

16.12.2022 e alle Aree interne in sinergia con la Strategia nazionale. Con la D.D. n. 42 del 07.02.2023 è stato aperto il Bando per la selezione del soggetto capofila e l'individuazione dei Comuni componenti le aggregazioni urbane finalizzato alla presentazione della SUA e dei soggetti capofila. Le 14 aggregazioni sono Alto novarese e bassa Val Sesia, Comuni alessandrini, Langhe, Braidese, Monregalese e basso cuneese, Saluzzese, Pinerolese, Valli di Susa e Sangone, Ciriacese, Canavese ed Eporediese, Collina e pianura torinese, Area metropolitana ovest, Area metropolitana sud, Area metropolitana nord.

È inoltre ravvisabile un ruolo di Agenzia Piemonte Lavoro nel contesto:

- della Priorità I, per RSO.1.4 riguardante anche interventi di rafforzamento delle competenze del personale occupato;
- della Priorità II, per quanto riguarda il rafforzamento delle competenze e la selezione del personale volto a sostenere la transizione ecologica;
- della Priorità IV, per RSO4.2 rispetto agli interventi aventi come beneficiarie le scuole paritarie, le agenzie formative e gli Istituti tecnologici superiori (ITS).

Occorre inoltre considerare gli interventi che realizzerà la Città di Torino come organismo intermedio del Programma Nazionale PN Metro Plus Città Medie Sud 2021-2027, approvato con decisione C(2022) 9773 del 16 Dicembre 2022). In continuità su alcune tematiche (digitale, mobilità, efficientamento energetico e inclusione sociale) il nuovo programma amplia la propria azione in ambiti di intervento sfidanti e innovativi, strettamente correlati allo sviluppo urbano:

- azioni integrate di rigenerazione urbana
- «green»
- innovazione sociale
- accesso all'occupazione
- interventi di natura ambientale e di economia circolare
- promozione sviluppo sociale anche attraverso la cultura, il patrimonio naturale, il turismo sostenibile e la sicurezza.

Di seguito sono riportati gli obiettivi specifici afferenti all'OP4 e le correlate azioni previste in cui si può ipotizzare un coinvolgimento di Agenzia Piemonte Lavoro.

Obiettivo specifico	Azione
ESO4.8. Incentivare l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità, la non discriminazione e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità, in particolare dei gruppi svantaggiati (FSE+)	4.4.8.1 Misure di riduzione del disagio e di incentivazione attiva rivolte a soggetti vulnerabili comprendenti un mix di interventi personalizzati di tipo formativo e di accompagnamento all'occupazione

Obiettivo specifico	Azione
ESO4.8. Incentivare l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità, la non discriminazione e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità, in particolare dei gruppi svantaggiati (FSE+)	4.4.8.2 - Sostegno a progetti di inclusione attiva e generazione di nuove opportunità occupazionali da parte dell'economia sociale
ESO4.8. Incentivare l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità, la non discriminazione e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità, in particolare dei gruppi svantaggiati (FSE+)	4.4.8.2 - Sostegno a progetti di inclusione attiva e generazione di nuove opportunità occupazionali da parte dell'economia sociale
ESO4.11. Migliorare l'accesso paritario e tempestivo a servizi di qualità, sostenibili e a prezzi accessibili, compresi i servizi che promuovono l'accesso agli alloggi e all'assistenza incentrata sulla persona, anche in ambito sanitario; modernizzare i sistemi di protezione sociale, anche promuovendone l'accesso e prestando particolare attenzione ai minori e ai gruppi svantaggiati; migliorare l'accessibilità l'efficacia e la resilienza dei sistemi sanitari e dei servizi di assistenza di lunga durata, anche per le persone con disabilità (FSE+)	4.4.11.1 Rafforzamento della rete dei servizi del territorio
ESO4.11. Migliorare l'accesso paritario e tempestivo a servizi di qualità, sostenibili e a prezzi accessibili, compresi i servizi che promuovono l'accesso agli alloggi e all'assistenza incentrata sulla persona, anche in ambito sanitario; modernizzare i sistemi di protezione sociale, anche promuovendone l'accesso e prestando particolare attenzione ai minori e ai gruppi svantaggiati; migliorare l'accessibilità l'efficacia e la resilienza dei sistemi sanitari e dei servizi di assistenza di lunga durata, anche per le persone con disabilità (FSE+)	4.4.11.2 Sostegno all'attivazione e coinvolgimento del Terzo settore e della comunità in nuovi servizi
ESO4.12. Promuovere l'integrazione sociale delle persone a rischio di povertà o di esclusione sociale, compresi gli indigenti e i bambini (FSE+)	4.4.12.1 Integrazione sociale delle persone a rischio di povertà o di esclusione sociale

Attualmente la Città di Torino sta predisponendo il proprio piano in relazione agli interventi da mettere in campo sul territorio nel contesto del PN Metro Plus Città Medie Sud 2021-2027.

Per completezza⁸, va infine menzionato il Fondo Sviluppo e Coesione (FSC) 2021-2027, strumento finanziario attraverso il quale il Governo italiano (insieme ai succitati fondi europei), dà attuazione alle politiche per lo sviluppo della coesione economica, sociale e territoriale e per contrastare ed eliminare gli squilibri economici e sociali. In merito agli ambiti di intervento, per il periodo 2021-2027, la programmazione FSC raccoglie le sfide

⁸ Il Fondo Sviluppo e Coesione è infatti prioritariamente dedicato a interventi che insistono sul territorio delle regioni del Mezzogiorno d'Italia.

poste dalle transizioni verde e digitale e mira ad accompagnare il Paese verso un'economia a zero emissioni nette di carbonio, migliorando le infrastrutture fisiche e digitali e perseguendo l'inclusione sociale. Al momento sono stati approvati con la Delibera CIPESS n. 79/2021, nelle more della definizione dei Piani di sviluppo e coesione 2021-2027 e della relativa disciplina, alcuni interventi finanziati con l'anticipazione delle risorse FSC 2021-2027, che per il Piemonte ammontano ad € 132.013.666,35 (cfr. Deliberazione della Giunta Regionale 14 giugno 2022, n. 51-5212 di presa d'atto). Nello specifico si tratta di:

- indirizzi per la programmazione triennale in materia di offerta formativa di leFP per € 35.992.650,00;
- sostegno a progetti strategici di investimento sulla specializzazione del capitale umano, in coerenza alle scelte di investimento del sistema imprenditoriale regionale – integrazione di iniziative finanziate con altri fondi – attività formative finalizzate all'occupazione per € 38.932.481,00;
- programmazione integrata dell'offerta formativa regionale del Sistema di Istruzione e formazione tecnica superiore per € 5.839.000,00;
- programmazione integrata dell'offerta formativa regionale del Sistema di Istruzione e formazione tecnica superiore per € 735.869,00.

A fronte di queste molteplici risorse messe a disposizione, per il sistema regionale piemontese – e per Agenzia Piemonte Lavoro, in qualità di ente strumentale dedito all'erogazione di misure e servizi di politica attiva del lavoro – si paventa un'opportunità unica e irripetibile, inerente non soltanto alla quantità di fondi disponibili, ma anche e soprattutto alla possibilità di usufruire di diverse possibilità in un'ottica di composizione e integrazione degli interventi e dei servizi e non, come troppo spesso è accaduto in passato, di sovrapposizione degli stessi.

Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL) in Piemonte

Per quanto riguarda nello specifico i risultati fino ad ora raggiunti con l'avvio di GOL sul territorio piemontese si può intanto rilevare che è stato superato l'obiettivo di 38.520 *assessment* previsti per il 2022. I Centri per l'impiego hanno infatti risposto con celerità ed efficienza alla riorganizzazione dei servizi di politica attiva del lavoro avviata dal Programma GOL. Al termine dell'anno, il servizio di profilazione è stato erogato a ben 48.518 persone; di queste, 23.517 sono state inviate alla formazione.

Approfondendo i dati, è possibile aggiungere che le 48.518 prese in carico sono state effettuate da giugno fino a dicembre 2022 e rivolte a persone disoccupate, beneficiari di reddito di cittadinanza e di indennità di disoccupazione mensile (Naspi e Dis-Coll). Rispetto ad alcuni target su cui si concentra il programma, il 28,7% è under 29, gli *over* 55 costituiscono il 18,4% il 58,5% è rappresentato da donne.

Il 27,8 % necessita di un aggiornamento professionale, ovvero un profilo compatibile con le offerte del mercato del lavoro; invece, per il 18,0% occorre una e vera propria riqualificazione (formazione intensiva o qualificazione) poiché si tratta di persone con un profilo poco spendibile sul mercato del lavoro.

Sono invece, 1.258 i destinatari più vulnerabili, quelli che presentano ostacoli e barriere di natura personale e sociale e per i quali dovrà essere attivata anche la rete dei servizi territoriali, quali i servizi sociali, sanitari, ecc.

⁹

In continuità con l'anno precedente, anche il 2023 sarà un anno strategico sia per il consolidamento dell'architettura prevista dal Piano attuativo regionale di GOL, sia per lo sviluppo e il rinforzo delle reti territoriali. Quest'ultime, infatti, rappresentano l'architrave per il raggiungimento di uno degli obiettivi principali di Agenzia Piemonte Lavoro: contrastare il disallineamento e facilitare al contempo i processi di matching tra domanda e offerta di lavoro. Per il 2023 sono stati previsti 76.803 *assessment*.

2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1 Valore pubblico

Un ente genera valore pubblico quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

In sintesi, il valore pubblico è il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi economicamente facendo leva sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il proprio territorio e di dare risposte adeguate, la tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte¹⁰.

Il valore pubblico non fa solo riferimento al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle pubbliche amministrazioni, ma focalizza la sua attenzione anche al miglioramento prodotto all'interno degli enti e più nello specifico a quello correlato al benessere organizzativo dei dipendenti. Inoltre, il valore pubblico non presidia solamente il "benessere addizionale" che viene prodotto (il "cosa", logica di breve periodo), ma anche il "come" allargando la sfera di attenzione anche alla prospettiva di medio-lungo periodo.

Le esperienze di questi ultimi decenni nella Pubblica Amministrazione danno evidenza al fatto che la generazione di valore pubblico si realizza grazie a un mix equilibrato di economicità e socialità capace di mettere in primo piano il fattore ambientale e le modalità con cui vengono gestite le risorse pubbliche.

⁹ Fonte dati: elaborazioni Agenzia Piemonte Lavoro Monitoraggio Studi e Ricerche su dati SILP

¹⁰ Enrico Deidda Gagliardo, Cosa è il Valore Pubblico, ovvero dare un senso al miglioramento delle performance, «ForumPA», 30 marzo 2016, <<https://www.forumpa.it/riforma-pa/cosa-e-il-valore-pubblico-ovvero-dare-un-senso-al-miglioramento-delle-performance>>.

Pertanto, le azioni avviate da Agenzia tendono ad offrire la piena accessibilità, non solo fisica, ma anche digitale ai cittadini con maggior difficoltà e alle imprese, per rendere sempre più praticabile un vero e proprio ammodernamento dell'intero sistema, facendo riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030) e alle misure previste dall'Agenda Semplificazione e Agenda Digitale.

Il valore pubblico, in sintesi, rappresenta oggi la sfida rivolta alle pubbliche amministrazioni, il cambio di paradigma che deve guidare gli enti a finalizzare il proprio agire per contribuire a migliorare il livello di benessere economico e sociale del territorio in cui operano. Il valore pubblico si pone, quindi, come la direzione verso la quale l'Ente intende orientare il proprio agire, utilizzando le proprie risorse al meglio e in modo funzionale al reale soddisfacimento dei bisogni della comunità locale.

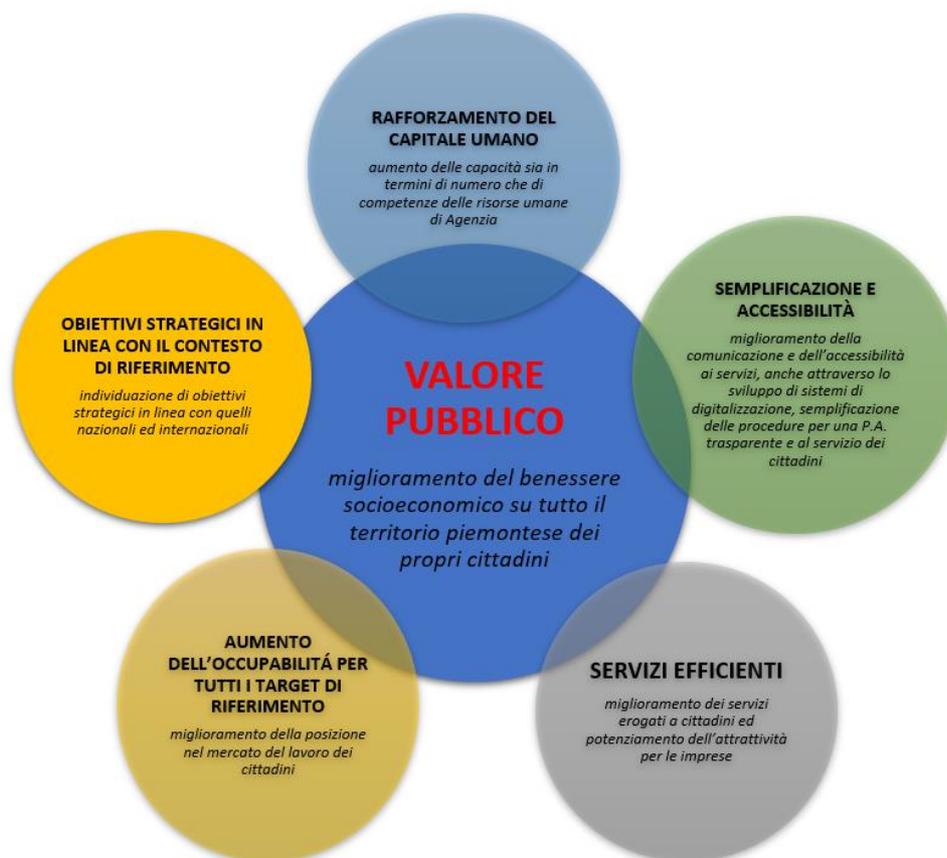
2.1.1 I compiti di Agenzia Piemonte Lavoro e gli ambiti che generano valore pubblico

La principale funzione di Agenzia Piemonte Lavoro è quella di garantire un'efficace erogazione dei servizi per il lavoro nei confronti delle persone disoccupate, per sostenerle nel loro percorso di crescita professionale e nella ricerca di un'occupazione, accrescendo il livello di preparazione professionale sul territorio, tenendo conto delle esigenze del tessuto produttivo. Inoltre, la Regione, attraverso Agenzia, ha inteso garantire il presidio territoriale delle politiche attive e passive del lavoro, fondato sulla cooperazione tra le istituzioni territoriali, nonché sulla collaborazione tra soggetti pubblici e privati accreditati nell'ambito della rete attiva per il lavoro.

Questa strategia ha come punto di partenza la predisposizione di obiettivi in grado di produrre un mutamento capace di incidere in maniera virtuosa nei confronti dei soggetti (cittadini ed imprese) verso i quali l'azione di Agenzia dispiega la sua efficacia, generando un impatto in grado di produrre un maggior benessere all'intera comunità. Le azioni messe in campo devono passare attraverso il raggiungimento di obiettivi trasversali che sostengano processi di **semplificazione dei procedimenti, digitalizzazione e di garanzia alla piena accessibilità e alle pari opportunità ed equilibrio di genere.**

Tale strategia viene perseguita con la realizzazione di un percorso che coinvolge tutti i dipendenti di Agenzia, in un processo che, tra le altre cose, comprende il rafforzamento del capitale umano inteso, sia come acquisizione di nuove competenze, sia come potenziamento delle proprie risorse. Il principio che sottende questa impostazione si basa sull'assunto che solo migliorando il contesto nel quale opera il dipendente si potrà incidere in maniera efficace sulla sua capacità di performance, rendendo quest'ultimo così in grado di restituire verso l'esterno una più efficiente erogazione dei servizi e di conseguenza diventare esso stesso, attraverso il proprio lavoro, un soggetto in grado di produrre valore pubblico.

In maniera schematica si potrebbe rappresentare il valore pubblico di Agenzia Piemonte Lavoro come segue.



L'individuazione di obiettivi strategici in linea con le tendenze nazionali ed internazionali, in particolare all'interno di una cornice europea, offre la possibilità di orientare le proprie attività ed il proprio mandato istituzionale verso un sistema che si autoalimenta e che si autogenera attraverso la messa in circolo di valore pubblico. Tale sistema però può esistere nella misura in cui l'organizzazione ne aumenta le risorse ad esso destinato, soprattutto se essa investe nel capitale umano favorendo un continuo processo di *empowerment*, inteso non solo come potenziamento delle proprie competenze, ma anche come valore prodotto dall'integrazione e dall'interazione tra componenti di una comunità, siano essi interni che esterni. Anche Agenzia si configura come una comunità con una propria cultura organizzativa che investe sul proprio capitale umano e che opera per la concretizzazione di quegli obiettivi mirati a rendere un ente accessibile, trasparente, efficiente in grado di generare il miglioramento del contesto in cui opera, attraverso la promozione della rete, l'interazione con gli stakeholder ed implementando le strategie che portano ad un avanzamento della posizione nel mercato del lavoro di cittadini e delle imprese.

I paragrafi che seguono rappresentano una descrizione di alcuni degli obiettivi, con i relativi indicatori, che generano un impatto sui soggetti verso i quali Agenzia dispiega la sua azione.

Nel recepire le indicazioni dettate dalla normativa che istituisce il PIAO, sono state individuate le seguenti aree all'interno delle quali agli obiettivi di performance sono assegnati dei valori attesi.

Nella scelta degli obiettivi sono state individuate da una parte le misure che rendono possibili ricadute positive, ovverosia quelle che producono un avanzamento nel mercato del lavoro di cittadini e imprese, dall'altro si è posta attenzione su temi come il benessere organizzativo, pari opportunità ed equilibrio di genere, elementi che contribuiscono a rendere il luogo di lavoro un ambiente inclusivo dove il dipendente sia in grado di operare in un contesto ottimale per il perseguimento della performance ad esso assegnata.

Area Accessibilità

Per quanto riguarda il tema dell'accessibilità è possibile affermare che Agenzia, già da alcuni anni, ha posto come elemento prioritario il miglioramento dei Centri per l'impiego in un'ottica di vera e propria porta di accesso dei servizi al lavoro per cittadini ed imprese.

Per accesso si intende non solo quello fisico, ma anche digitale ed è proprio quest'ultimo in particolare che si intende indagare. Nello specifico saranno il canale digitale del contact center, che Agenzia ha avviato da novembre 2021, e il sito web, il cui rilascio nella nuova veste grafica è dello scorso anno, ad essere oggetto di indagine nel tentativo di analizzare indicatori specifici ed esemplificativi che possano rappresentare la prima sperimentazione di misurazione di valore pubblico. Si metterà a confronto il numero dei contatti del contact center e del sito web del 2022 con il 2023; il rapporto tra i due anni sarà l'indicatore di valore pubblico in quanto un eventuale incremento rappresenterà una variabile positiva (impatto) del miglioramento dell'accessibilità ai servizi. Inoltre, si analizzerà il numero dei cittadini/imprese che hanno fruito della mappa interattiva come strumento per accedere alle informazioni in relazione ai servizi messi a disposizione dai Centri per l'impiego nel territorio regionale.

- Contact Center: numero contatti
- Sito web: numero accessi
- Mappa interattiva: numero accessi

Area digitalizzazione

La trasformazione digitale che interessa anche Agenzia, si pone l'obiettivo di andare a rafforzare la "cittadinanza digitale" soprattutto attraverso il potenziamento delle infrastrutture per migliorare l'erogazione dei servizi per cittadini ed imprese, ottimizzando così la gestione interna in relazione all'implementazione e all'efficientamento dei processi.

Nello specifico, tra le attività dedicate alla digitalizzazione poste in essere per il 2023 si propongono i seguenti interventi infrastrutturali che saranno oggetto di indagine.

Potenziamento Infrastrutture

- Fornitura del cablaggio/infrastrutture di rete: 10 sedi potenziate

- Potenziamento connettività dati nelle sedi dei Centri per l'impiego: redazione di un progetto esecutivo
- WI-FI centralizzato: redazione di un documento di progetto
- Sistema stampa centralizzata: redazione di un documento di progetto

Gli indicatori elencati generano valore pubblico in quanto un potenziamento delle infrastrutture di rete porta ad un miglioramento nell'erogazione dei servizi al pubblico.

Area Semplificazione

L'area semplificazione ha come obiettivo il miglioramento del flusso di informazioni interno ed esterno, attraverso la razionalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei processi, ed il conseguente adeguamento dei sistemi informativi. Per il 2023 l'attenzione verrà posta, da un lato agli applicativi che si rivolgono all'utenza, ovverosia funzionali alla gestione ed erogazione dei servizi all'impiego, dall'altro a quelli che favoriscono la circolazione delle informazioni ad uso interno come lo sviluppo e l'implementazione della rete Intranet locale. A titolo esemplificativo si sono individuati alcune attività/sperimentazioni che potrebbero offrire un contributo in ottica di semplificazione.

- Riprogettazione di SILP con un'architettura *cloud* composto da un insieme di Web Application utilizzabili con accesso multiplatforma attraverso una rete Internet ed integrazione dello stesso con forme di cooperazione applicativa con altre pubbliche amministrazioni per rispettare il principio *once only* (ad esempio richiesta ISEE). --> miglioramento della scalabilità, velocità di sviluppo, migliore interazione dei servizi.
- Realizzazione del portale dei servizi digitali rivolti alle aziende.
- Implementazione intranet aziendale *PEOPLE* finalizzato a socializzare in maniera efficace le informazioni utili ai dipendenti: rilascio della nuova versione dinamica, attraverso accesso personalizzato.
- Efficientamento dei tempi dei servizi di assistenza informatica migliorando le tempistiche in relazione alle problematiche hardware e software: risposta in apertura di ticket alle segnalazioni dell'utenza interna entro 2 giorni lavorativi.

Area Pari opportunità ed equilibrio di genere

L'area pari opportunità ed equilibrio di genere comprende tematiche legate al miglioramento del benessere organizzativo interno, condizione questa imprescindibile per rendere l'ambiente di lavoro un luogo di inclusione, dove equilibrio di genere e assenza di qualsiasi forma di discriminazione rappresentano, assieme ad altri, i pilastri costituenti dell'Ente. Al fine di misurare l'impatto delle azioni messe in campo per la tutela

delle pari opportunità e l'equilibrio di genere si è scelto di porre attenzione all'uso del linguaggio nella redazione dei documenti, puntare al rafforzamento della Rete territoriale, predisporre campagne informative rivolte ai dipendenti.

- Validazione dei contenuti dei materiali informativi con particolare riguardo all'adozione di un linguaggio istituzionale e in particolar modo inclusivo.
- Rafforzamento rapporti con la Rete territoriale delle pari opportunità e antidiscriminazione (n. tavoli, n. incontri, n. protocolli ecc.): 2 incontri della rete previsti per il 2023.
- Nell'ambito della promozione e della valorizzazione del capitale umano e del benessere organizzativo organizzare una campagna informativa rivolta ai dipendenti relativa al rischio Stress Lavoro Correlato e al servizio: organizzare un incontro informativo con tutti i dipendenti.

Le azioni qui sopra predisposte rappresentano indicatori di valore pubblico in quanto costituiscono variabili del miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti ed il rafforzamento delle competenze dell'ente e dei suoi operatori.

2.2 Performance

La sottosezione in esame è predisposta secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica che definiscono come deve essere strutturato il Piano delle performance degli enti pubblici. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del richiamato decreto legislativo.

Il Piano di potenziamento previsto per i Centri per l'impiego ha trasformato l'Ente sia in termini di risorse umane che di competenze ad essa assegnate. Da una parte l'aumento del personale dipendente che al 31.12.2022 ammontava a 683 risorse e il contemporaneo aumento delle attività affidate ad Agenzia hanno determinato significativi mutamenti ai quali è stato necessario apportare le dovute correzioni in termini di organizzazione dei processi. Per questo motivo dal 2020 è stato avviato un progetto di analisi organizzativa, a cura del gruppo Galgano, sull'intera totalità della struttura, focalizzato sia sui servizi di sede, sia sui Centri per l'impiego.

Il completamento della fase analitica sui servizi di sede ha visto la condivisione delle principali azioni prioritarie da svolgere secondo le seguenti macro-tematiche:

- organizzazione, ruoli e responsabilità;
- standardizzazione;
- revisione dei processi;
- fabbisogni formativi;
- informatizzazione, sistemi IT e piattaforme.

In questo rinnovato contesto il PIAO, e nello specifico la sua sottosezione dedicata alla performance, può diventare un utile strumento per:

- supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli;
- comunicare anche all'esterno agli stakeholder priorità e risultati attesi.

I principali stakeholder di Agenzia sono tutti i disoccupati, le famiglie, i giovani, le imprese, le donne, i soggetti che compongono la Rete Nazionale dei servizi per le politiche del lavoro (*ex art. 1, D.Lgs. 150/2015*), nonché la Regione, le Unioni di comuni, i comuni, associazioni datoriali e sindacali, il settore sociosanitario, Terzo settore.

La presente sottosezione al PIAO si propone di illustrare, quindi, gli obiettivi strategici e operativi, gli indicatori ed i risultati attesi (*target*) su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Il Piano della performance intende rispondere ai compiti affidati dalla L.R. 34/2008 e s.m.i. e con lo scopo di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- la comprensibilità della rappresentazione della performance. Nel Piano viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione, al fine del perseguimento di produzione di valore pubblico che si sostanzia nel coordinamento e nella gestione dei Centri per l'impiego assicurando l'erogazione dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro, dei servizi per il collocamento mirato dei disabili, nonché dell'avviamento a selezione nei casi previsti dalla legge;
- l'attendibilità della rappresentazione della performance: in termini di verificabilità *ex post* della sua correttezza metodologica in relazione al processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti), e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, *target*);
- la trasparenza dell'attività degli enti pubblici.

L'elemento centrale del Piano, alla luce della riorganizzazione del sistema di pianificazione nelle Amministrazioni Pubbliche dovuto all'introduzione del PIAO, è rappresentato dalla performance organizzativa. La sua definizione è multidimensionale, frutto di un'analisi del contesto esterno e interno. Tra le dimensioni oggetto di programmazione, il DCPM 132/2022 identifica:

- obiettivi di semplificazione;

- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure;
- obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;
- obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Gli obiettivi sopra elencati non si rivolgono genericamente ed in maniera autoreferenziale all'amministrazione, ma sono funzionali alle strategie introdotte al fine di creare valore pubblico.

In tale prospettiva, il Piano della performance 2023-2025 intende promuovere la piena realizzazione della struttura organizzativa con la modernizzazione dell'amministrazione da perseguire attraverso:

- la semplificazione degli iter amministrativi;
- l'implementazione della digitalizzazione dell'attività;
- l'efficientamento delle procedure;
- la piena accessibilità dell'amministrazione nei confronti dei cittadini e stakeholder;
- azioni tese a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Esso prevede strumenti e fasi per raggiungere:

- la piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti. Nonché la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

2.2.1 Gli obiettivi strategici

Al fine di elaborare gli obiettivi strategici, per il 2023 sono state considerate le seguenti priorità:

- migliorare i livelli essenziali delle prestazioni, misure e progetti per i servizi per le politiche del lavoro e la loro relazione con il territorio, in un'ottica di rete e di comunità di prossimità, ma anche di analisi di studio delle sue peculiarità e caratteristiche;
- individuare le necessità evolutive riferite alle strutture fisiche e informatiche, al rafforzamento delle professionalità e al benessere organizzativo;
- ottimizzare i servizi a supporto dell'implementazione delle politiche del lavoro e dei processi organizzativi, per giungere alla definizione di Agenzia Piemonte Lavoro quale *lean organization*.

Tali indicazioni, declinate in obiettivi strategici e illustrate qui di seguito, rappresentano la *value proposition*

dell'Ente e costituiscono l'asse centrale su cui poggiano gli obiettivi operativi ed esecutivi che guideranno le scelte nel corso del 2023.

Esse, inoltre, indirizzano l'operato di Agenzia in un'ottica di contribuzione ad un'efficace ed efficiente implementazione, in particolare, del PR FSE+, nel rispetto degli indirizzi per questo programma definiti da Regione Piemonte: da un lato, contribuendo alla messa a punto e implementazione di politiche attive che integrino le dimensioni del lavoro e della formazione (OS "a", "c", "h", "e" del PR FSE+), favoriscano la conoscenza ai cittadini/e dei servizi offerti con il FSE+ e allo stesso tempo ottimizzino le opportunità derivanti dalla concomitanza di diverse fonti finanziarie; dall'altro, agendo in una logica di indirizzo e di rete tra e con i diversi attori del territorio (OS "b" del PR FSE+).

Obiettivo 1: migliorare l'occupabilità e l'occupazione dei cittadini nel territorio piemontese

Questo obiettivo costituisce il principale impegno che le norme assegnano ad Agenzia in materia di erogazione di servizi pubblici per l'impiego e di attuazione delle politiche attive per il lavoro nei confronti di cittadini ed imprese. Per la sua realizzazione, anche in raccordo con quanto previsto anche a valere sull'OS a) – ESO 4.1 del PR FSE+ 21-27 della Regione Piemonte, sono state pianificate le seguenti azioni:

- l'implementazione del programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori);
- l'efficientamento delle attività dei Centri per l'impiego;
- il potenziamento dei servizi di incontro domanda e offerta;
- il miglioramento della consulenza orientativa;
- la progettazione di interventi finalizzati ad incrementare l'occupabilità di persone in condizioni di svantaggio economico e sociale;
- la promozione di attività di tutoraggio dei tirocini e la profilazione dei percettori del Reddito di cittadinanza in Piemonte, al fine di garantire un'uniforme erogazione delle attività dei Centri per l'impiego su tutto il territorio;
- la promozione dell'accesso dei giovani al mondo del lavoro, intensificando il raccordo con gli strumenti regionali di orientamento, nonché attraverso la costituzione di reti territoriali per l'occupazione;
- organizzazione di eventi territoriali di presentazione dei risultati delle politiche attive del lavoro nella Regione Piemonte con la partecipazione di aziende che hanno fruito dei servizi erogati dai Centri per l'impiego;
- apertura di sportelli di prossimità dei Centri per l'impiego presso comuni e/o associazioni per migliorare la conoscenza dei servizi da essi erogati ai cittadini e alle imprese piemontesi.

Obiettivo 2: migliorare la comunicazione interna ed esterna attraverso la promozione di eventi

Agenzia Piemonte Lavoro intende promuovere una serie di azioni strategiche finalizzate a rendere più fluida e circolare la comunicazione interna, miglioramento che rappresenterà la concreta opportunità di rendere i servizi alle persone e alle imprese più facilmente intercettabili e fruibili, tenendo in considerazione che la stessa efficacia dovrà essere garantita anche ai soggetti privi di adeguate competenze digitali. Verrà così dato maggior supporto ai Centri per l'impiego nella promozione di eventi ed iniziative territoriali grazie al consolidamento delle relazioni con i media locali. Il potenziamento della rete Intranet, attraverso la piattaforma *People* e la riorganizzazione del sito istituzionale il cui rilascio è avvenuto nel 2022, garantiranno altresì la comunicazione ed un miglior accesso, nelle forme e nei termini previsti dalla legge, rispettivamente ai dipendenti di Agenzia e ai cittadini e alle imprese.

Particolare attenzione, anche in raccordo con quanto previsto anche a valere sull'OS b) – ESO 4.2 del PR FSE+ 21-27 della Regione Piemonte, verrà altresì dedicata alla promozione di eventi di diversa natura, che potranno contemplare la partecipazione attiva di soggetti pubblici e privati e che saranno finalizzati non solo a favorire l'orientamento e l'incrocio della domanda e dell'offerta di lavoro, ma anche a far conoscere ai differenti stakeholder la variegata architettura delle attività svolte e dei servizi erogati. Ne sono un esempio l'organizzazione dei campionati dei mestieri WorldSkills Piemonte, la *job fair* IOLAVORO e gli eventi organizzati nei singoli territori rivolti a cittadini ed imprese finalizzati alla promozione delle politiche del lavoro attuate nella nostra regione.

Obiettivo 3: consolidare il ruolo dei Centri per l'impiego come porta di accesso per i servizi al lavoro e sviluppare la rete con gli stakeholders del territorio

Il potenziamento delle reti territoriali, anche per il 2023, sarà prioritario per Agenzia e vedrà i Centri per l'impiego impegnati con rinnovata incisività nel facilitare la cooperazione tra soggetti pubblici e privati, in raccordo anche con quanto previsto dall'OS b) – ESO 4.2 del PR FSE+ della Regione Piemonte. Grazie alla *governance* esercitata nell'ambito della rete con gli stakeholder del territorio, i Centri per l'impiego rappresenteranno in maniera sempre più strutturata ed efficace la porta di accesso ai servizi al lavoro, consentendo ai cittadini e alle imprese di trovarsi al centro di un sistema composito, volto a soddisfare le loro differenti istanze. Il potenziamento delle modalità di accesso a distanza ai propri servizi è da intendersi in alternativa e non in sostituzione a quella in presenza. Quest'ultima modalità continuerà ad essere garantita per quelle fasce di popolazione che manifesteranno un basso livello di competenze digitali o per quei servizi che richiedano, per complessità del bisogno, lo scambio diretto tra operatore e cittadino. Per implementare questo servizio, come già richiamato nell'obiettivo strategico 1, la creazione di sportelli di prossimità avrà il compito di dare un ulteriore impulso nell'avvicinare i Centri per l'impiego ai cittadini ed alle imprese.

Obiettivo 4: migliorare la struttura organizzativa in un'ottica di efficientamento dei processi e dei procedimenti

Grazie all'ingegnerizzazione dei principali processi di lavoro portata avanti attraverso l'analisi organizzativa ed il potenziamento in termini di risorse delle unità deputate ad offrire supporto amministrativo all'implementazione delle politiche, Agenzia si pone l'obiettivo di migliorare ed innalzare i livelli di performance dei servizi pubblici per l'impiego e garantire i LEP in modo omogeneo su tutto il territorio regionale, secondo i principi di:

- razionalizzazione e semplificazione degli iter amministrativi, corredata dall'adozione di un regolamento sulla redazione degli atti, ed il miglioramento di procedure e tempistiche nell'adozione degli atti programmatori e di rendicontazione dell'ente;
- miglioramento dei meccanismi che regolano il diritto di accesso, con particolare riferimento a quello documentale sullo stato di occupazione e della gestione degli adempimenti in materia di privacy, trasparenza e anticorruzione;
- efficientamento nella raccolta, gestione e organizzazione dei dati necessari alla programmazione e alla gestione delle procedure di appalto;
- semplificazione e lo snellimento delle procedure legate alla comunicazione verso i dipendenti circa i regolamenti vigenti e le prassi da adottare per l'accesso a diversi istituti.

Obiettivo 5: promuovere la valorizzazione del capitale umano e il benessere organizzativo

Agenzia Piemonte Lavoro è consapevole che priorità ed obiettivi organizzativi e di servizio non possono essere perseguiti se non attraverso personale con elevati livelli di prontezza professionale e di competenze trasversali. Pertanto, a partire da questo assunto, le politiche e le pratiche di gestione e valorizzazione delle risorse umane rappresentano un valore costituente e determinante per rispondere alle finalità della Regione Piemonte.

Anche per il 2023, Agenzia Piemonte Lavoro prosegue la valorizzazione del capitale umano attraverso:

- progettazione di percorsi dedicati all'aggiornamento professionale, allo sviluppo delle competenze e il conseguente riconoscimento attraverso il rilascio di *Digital open badge (DOB)* anche in ottica di *brand reputation* e *brand identity*;
- la creazione delle condizioni necessarie a garantire la massima adesione e partecipazione ai percorsi formativi presenti nel Piano di formazione;
- l'approvazione di un regolamento per la formazione del personale che ne evidenzia l'accessibilità, la trasparenza e l'efficacia;

- la corretta gestione della sorveglianza sanitaria per tutto il personale dipendente, a tutela dello stato di salute e di sicurezza dei lavoratori, attuando le visite sanitarie per la formulazione dei giudizi di idoneità, le eventuali prescrizioni mediche e i relativi sopralluoghi degli ambienti di lavoro;
- l’ottimizzazione del ciclo delle performance;
- l’implementazione di un sistema di valutazione improntato al raggiungimento degli obiettivi;
- la promozione delle pari opportunità attraverso l’implementazione del Piano delle azioni positive.

Obiettivo 6: migliorare le infrastrutture fisiche e tecnologiche

Agenzia Piemonte Lavoro pone in essere attività volte a soddisfare i bisogni dell’Ente, anche attraverso una modernizzazione delle strutture dei Centri per l’impiego che, in armonia con la promozione di iniziative e la divulgazione delle buone pratiche, possano generare ambienti più vivibili, sostenibili ed in grado di rispondere con maggiore adeguatezza, sia alle specifiche esigenze dei dipendenti, sia a quelle dei fornitori.

In quest’ottica nel settembre 2021 è stato elaborato il documento che disegna i nuovi Centri per l’impiego , *“Il nuovo concept dei Centri per l’impiego piemontesi”*, creando nuovi spazi di lavoro condivisi - sia virtuali che fisici – attraverso la diffusione di modalità organizzative che prevedono sempre di più il lavoro di squadra, utilizzando piattaforme di condivisione, al fine di aumentare e garantire la collaborazione e la comunicazione tra le colleghe e i colleghi.

La rivisitazione degli spazi sarà allora incentrata sui seguenti principi:

- collaborazione: gli spazi di lavoro saranno ridisegnati pensando ad essi come luoghi dove la collaborazione sarà preferita al lavoro individuale;
- comfort e sicurezza: gli spazi di lavoro dovranno essere il più possibile confortevoli e in grado di garantire il lavoro in sicurezza. Gli uffici dovranno avere spazi ampi, nei quali sia possibile organizzare riunioni di persone;
- flessibilità degli spazi: il diverso numero di dipendenti in sede che prevedibilmente presenterà la nuova organizzazione del lavoro comporterà un ripensamento del concept degli spazi sia tra sedi, sia tra uffici;
- adeguamento delle sale comuni attraverso installazione di reti wi-fi e di arredi fonoassorbenti o per la mitigazione acustica diffusi in tutti i locali della sede.

Sarà migliorata anche la gestione dei rifiuti e si darà seguito al lavoro di rafforzamento del percorso di trasformazione volto a rendere il governo dei propri servizi sul territorio sempre più digitale, aperto e accessibile.

Saranno potenziate le tecnologie che afferiscono all’ambito dell’informazione e della comunicazione al fine di valorizzare e promuovere la partecipazione di cittadini e stakeholder alle politiche pubbliche. In questa prospettiva particolare attenzione sarà rivolta alla gestione dell’accessibilità digitale, intesa come la capacità

dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che, a causa di disabilità, necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari.

Allegato al presente documento la rappresentazione del piano dettagliato degli obiettivi per il 2023 (All_A_Obiettivi 2023).

2.2.2 Pari opportunità ed equilibrio di genere - piano di azioni positive

Il Piano triennale delle Azioni Positive 2023-2025 (PAP), così come prescritto dal D.Lgs. 198/2006 “*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246*” è un documento programmatico, che le pubbliche amministrazioni adottano in coerenza con le linee di indirizzo dettate Dipartimento della funzione pubblica in materia di promozione della parità di genere e delle pari opportunità.

Va al riguardo menzionata la Direttiva n. 2/2019, con la quale si stabilisce che le pubbliche amministrazioni hanno il compito di integrare gli obiettivi previsti nel PAP nel ciclo della performance. Nella medesima direzione opera anche la disposizione che introduce il PIAO, il quale prevede un unico documento che integra tutti i contenuti delle programmazioni settoriali dell’ente pubblico, compresi i contenuti del Piano delle Azioni Positive integrandoli nel novero degli ambiti di programmazione da includere nel documento, come ben specificato nell’articolo 3, comma 1, lettera b) del D.M. 132/2022.

Nel PAP 2023 – 2025, di seguito rappresentato, sono individuati i 6 seguenti interventi programmatici, rispetto ai quali sono definiti gli obiettivi ed indicate le azioni necessarie per raggiungere gli stessi:

- a) informazione e promozione dell’attività e del ruolo del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità (CUG);
- b) conciliazione tra tempi di vita e di lavoro;
- c) formazione;
- d) stress lavoro-correlato e benessere organizzativo;
- e) diffusione delle informazioni e delle iniziative messe in atto sui temi di pari opportunità;
- f) sviluppo di carriera e professionale.

Gli Obiettivi definiti nel Piano delle Azioni Positive

Interventi Programmatici	Obiettivi	Azioni
<p><i>A. Informazione e Promozione dell'attività e del ruolo del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità</i></p>	<p>Garantire il coinvolgimento del CUG nei momenti strategici e decisionali di definizione delle politiche per il personale. Garantire altresì la conoscenza al personale dei documenti elaborati dal CUG e/o condivisi con l'amministrazione. Stabilire rapporti formali con gli organismi esterni di rilievo (es: altri CUG, Forum nazionale della rete dei CUG, Consigliera di parità).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - supportare l'attività del CUG mettendo a disposizione gli spazi e gli strumenti operativi per lo svolgimento dei compiti previsti; - prevedere specifici momenti formativi in merito al codice etico e al codice di comportamento, in coerenza con le disposizioni di cui all'articolo 7, comma 4 del D.lgs. n. 165/2001; - promuovere la conoscenza del CUG e delle sue azioni all'interno dell'organizzazione di Agenzia ivi compresa la normativa di competenza; - garantire ai componenti del CUG percorsi di aggiornamento e approfondimento sulle materie afferenti al Comitato unico; - organizzare almeno un evento annuale destinato a illustrare al personale di Agenzia l'attività del CUG; - gestire le pagine web Intranet e pubbliche dedicate al CUG pubblicando documenti informativi per il personale che raccontino il lavoro del CUG, da aggiornare periodicamente; - elaborare articoli ed eventi divulgativi nonché formativi sulle attività del CUG;

		<ul style="list-style-type: none"> - diffondere tra il personale dipendente il magazine “La voce dei CUG” e analogo materiale informativo sul tema; - diffondere tra il personale dipendente eventuali opportunità di formazione sui temi della valorizzazione del personale, lotta alle discriminazioni e parità di genere.
B. Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro	<p>Favorire l’equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di uomini e donne all’interno dell’organizzazione e della vita privata familiare, compatibilmente con le esigenze di funzionalità dei servizi. Per quanto riguarda le pari opportunità, anche in relazione alle indicazioni dell’Unione europea, negli ultimi anni è aumentata l’attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare.</p> <p>Un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produce maggiore responsabilità e produttività. Le organizzazioni non possono ignorare, infatti, l’esistenza di situazioni, ormai</p>	<p>In un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale familiare e lavorativa, Agenzia Piemonte Lavoro si impegna ad applicare i diversi istituti di flessibilità dell’orario di lavoro previsti dalla contrattazione nazionale e decentrata.</p> <p>L’obiettivo dell’Ente è quello di favorire l’equilibrio e la conciliazione, pertanto, si intende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - agevolare il personale che si trova in difficoltà nel conciliare la vita professionale con la vita familiare per problematiche legate non solo alla genitorialità ma anche ad altri fattori (es. cura di familiari malati), con particolare attenzione ai nuclei monogenitoriali, compatibilmente con le primarie esigenze organizzative dell’Ente; - valorizzare il personale della Pubblica Amministrazione attraverso una logica basata sul risultato e non sul controllo, implementando le misure di

	<p>molto diffuse, che possono interferire in modo pesante nell'organizzazione della vita quotidiana delle persone e che, complici da un lato la pandemia e la crisi economica che ha coinvolto molte famiglie e, dall'altro, il posticipo dell'età pensionabile e dell'erogazione del TFR, costringe lavoratori sempre più anziani, a farsi direttamente carico delle attività di cura di figli e genitori anziani, invece di delegarle a soggetti esterni.</p>	<p>conciliazione lavoro - famiglia con le esigenze di una organizzazione flessibile, nel rispetto della produttività e della competitività aziendale;</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitorare le modalità di applicazione del lavoro <i>smart working</i>.
<p>C. Formazione</p>	<p>Consentire le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente e nei limiti delle previsioni di bilancio, consentano a tutti e tutte le dipendenti di acquisire e sviluppare, nell'arco del triennio, la propria crescita professionale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - garantire modalità organizzative idonee a favorire la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici a corsi formativi e di aggiornamento professionale, consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare, privilegiando, laddove possibile, il ricorso alla modalità <i>e-learning</i>. - assicurare la partecipazione dei dipendenti a corsi formativi e di aggiornamento professionale interni ed esterni - approvare un piano di formazione – a cui Agenzia attribuisce un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane – che concili le esigenze dell'Amministrazione e delle/i dipendenti, consentendo a tutti uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere.

<p>D. Stress lavoro-correlato e benessere organizzativo</p>	<p>Favorire il benessere delle persone in rapporto al proprio contesto lavorativo, ed in particolare in relazione ai rapporti interpersonali, professionali, organizzativi, al proprio ruolo, ai compiti da realizzare nonché alle regole e procedure da osservare e ai processi di cambiamento e sviluppo professionale ed organizzativo.</p> <p>Dare completa attuazione al documento di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, sulla base della situazione lavorativa percepita dal personale e rilevata attraverso la compilazione di questionari e colloqui per gruppi omogenei, secondo le indicazioni del protocollo INAIL vigente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - avviare la valutazione del clima e del benessere organizzativo percepito da parte dei lavoratori, attraverso la compilazione del questionario sullo Stress Lavoro Correlato (SLC), ai sensi del D.lgs. 81/2008; - usufruire del servizio di ascolto, già attivato dalla Direzione, quale efficace strumento a disposizione dei dipendenti per individuare strategie riparatorie in grado di contrastare la condizione stressogena; - progettare un servizio per la prevenzione di eventuali situazioni di mobbing, di fenomeni di sopruso, di discriminazioni arbitrarie, di condotte prevaricanti, di molestie o di emarginazione anche alla luce della recente legislazione e stante l'entrata in vigore della Convenzione ILO (International Labour Organization) n.190 ai sensi della legge 4 del 15 gennaio 2021; - tutelare la dignità e il benessere sul luogo di lavoro anche attraverso l'adozione del codice di condotta per il contrasto alle discriminazioni ed alle violenze morali e psicologiche (antimobbing); - realizzare attività per la promozione di welfare aziendale, compatibilmente con la normativa contrattuale e la situazione di emergenza sanitaria vigente.
<p>E. Diffusione delle</p>	<p>Promuovere la cultura del rispetto</p>	<ul style="list-style-type: none"> - promuovere lo scambio e il

<p>informazioni e delle iniziative messe in atto sui temi di pari opportunità.</p>	<p>e delle pari opportunità nonché promuovere un'equa rappresentatività di genere nelle attività dell'Ente.</p>	<p>confronto con i lavoratori, promuovendo l'invio al CUG di osservazioni, suggerimenti o anche segnalazioni di eventuali problemi riscontrati o situazioni non conformi agli obiettivi del presente documento, in modo da poter mettere in atto azioni correttive e tendere a un miglioramento costante;</p> <ul style="list-style-type: none"> - promuovere presso l'Amministrazione la stesura del "Bilancio di genere"; - garantire ampia diffusione del presente Piano triennale delle Azioni Positive, in un'ottica di massima condivisione degli obiettivi e delle azioni programmate.
<p>F. Sviluppo di carriera e professionale.</p>	<p>Compatibilmente con le normative relative agli sviluppi di carriera, garantire pari opportunità di crescita e responsabilizzazione professionale apicale tra uomini e donne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - creare un ambiente di lavoro stimolante e proiettato al miglioramento delle performance dell'ente; - incentivare logiche che valorizzino i dipendenti meritevoli, attraverso l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera, nonché delle progressioni economiche, senza discriminazioni di genere.

L'impegno che Agenzia Piemonte Lavoro si assume con l'adozione del Piano triennale di Azioni Positive è di offrire a tutte le lavoratrici e ai lavoratori uno strumento di prevenzione di situazioni di malessere e disagio nel contesto lavorativo. Questa programmazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce altresì a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del ciclo di gestione della performance. Viene stabilito,

pertanto, il principio secondo cui un'amministrazione è tanto più performante quanto più riesce a realizzare il benessere dei propri dipendenti.

Agenzia ha inserito pertanto obiettivi in relazione al tema di pari opportunità ed al benessere organizzativo all'interno del Piano performance 2023-2025 esplicitando il collegamento di quest'ultimo con il Piano triennale di azioni positive da cui si articolano i seguenti piani operativi mediante:

- il servizio di ascolto psicologico volto al benessere dei dipendenti;
- il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità (CUG), la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

Ai suddetti organi sono collegati gli obiettivi esecutivi che intendono, sia supportare, orientare e fornire opportunità di confronto/accompagnamento a tutti i dipendenti, per affrontare più efficacemente le fisiologiche e/o patologiche fasi di transizione, mobilità, sviluppo e conflitto, sia prevenire il rischio di danni individuali sul piano psicosociale attraverso i colloqui di supporto.

Il CUG oltre a perseguire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro e le pari opportunità, intende avvalersi di sondaggi/censimenti a tutto il personale per rispondere a specifiche richieste, nonché alle effettive esigenze espresse dai dipendenti.

Il presente Piano 2023-2025 rappresenta l'aggiornamento del PAP 2021-2023 così come previsto dalla Direttiva 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, recante le *"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche"*, ed è costruito in logica di scorrimento, con attualizzazione di anno in anno.

La scelta delle azioni positive riportate nel documento scaturisce dall'analisi di dati e statistiche riguardanti il personale di Agenzia. Questi dati, insieme ad altri strumenti conoscitivi costituiscono un riferimento fondamentale per verificare l'efficacia delle azioni adottate e mettere in atto eventuali azioni correttive. Attraverso questo strumento, Agenzia intende:

- garantire la parità formale e sostanziale;
- contrastare qualsiasi forma di discriminazione diretta e indiretta;
- incentivare la conciliazione tempi vita – lavoro;
- promuovere la rimozione dei fattori che possono incidere negativamente sulla parità, sul benessere, sulla sicurezza nel luogo di lavoro, sulla salute dei lavoratori e delle lavoratrici.

La comunità internazionale ha inoltre recentemente stabilito che la violenza e le molestie nel mondo del lavoro non possono più essere tollerate e devono essere eliminate. Il 21 giugno 2019, la Conferenza dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) ha adottato la Dichiarazione del Centenario dell'OIL sul Futuro del Lavoro, esprimendo un chiaro impegno per un mondo del lavoro libero da violenza e molestie. Lo

stesso giorno, essa ha assunto questo impegno adottando la Convenzione n. 190/2019 sulla violenza e le molestie e la relativa Raccomandazione n. 206/2019.

Il presente PAP rappresenta uno strumento per offrire a tutte le persone la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, coinvolgente e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio a piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro, i cui interventi si pongono in linea con i contenuti del Piano della performance e del Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) e sono parte integrante di un insieme di azioni strategiche, inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, dirette a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze.

Il PAP 2023-2025, elaborato su una direttrice di continuità con le strategie dei precedenti piani triennali e con le azioni avviate, è stato predisposto con il contributo del Comitato Unico di Garanzia (CUG). Il documento si articola in tre sezioni:

- quadro normativo di riferimento;
- analisi di contesto: descrizione statistica del personale di Agenzia al 31 dicembre 2022, che rappresenta la platea dei destinatari delle azioni positive intraprese nel corso dell'anno e da pianificare per il successivo triennio;
- Piano delle azioni positive 2023-2025: individuazione degli obiettivi e delle azioni positive necessarie per il loro perseguimento.

Quadro normativo di riferimento

Per garantire le pari opportunità sul luogo di lavoro, contrastare le discriminazioni e promuovere l'occupazione femminile, in attuazione dei principi sanciti a livello costituzionale ed europeo, il quadro normativo fornisce una serie di strumenti:

- L. 10 aprile 1991, n. 125, recante *“Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro”*, ora disciplinate dagli artt. 44 e seguenti del *“Codice delle pari opportunità”*, ha introdotto le azioni positive ai fini della realizzazione di una parità sostanziale;
- D.Lgs. 3 febbraio 1993, n. 29 prima e il D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, recante *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*, hanno esteso anche alle pubbliche amministrazioni il compito di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro;
- art. 7 del D.Lgs. 23 maggio 2000, n. 196, recante *“Disciplina delle attività delle consigliere e consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive”*, introduce, tra l'altro, per la pubblica

amministrazione piani di azioni positive al fine di assicurare la rimozione di ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro fra uomini e donne;

- D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, recante *“Codice delle pari opportunità tra uomo e donna a norma dell’art. 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246”*, riprende e coordina in un testo unico la normativa di riferimento e i principi di cui al d.lgs. 23 maggio 2000 n. 196 *“Disciplina dell’attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive”* e alla L.10 aprile 1991 n.125 *“Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro”*. L’art. 42 *“Adozione e finalità delle azioni positive”* di detto decreto, specifica le azioni positive come misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro e prevede all’art. 48 che ciascuna Pubblica Amministrazione, predisponga un Piano di azioni positive volto a *“assicurare [...] la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne”* prevedendo, inoltre, azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali e in deroga al principio di uguaglianza formale sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Le azioni positive sono misure “speciali”, in quanto non generali ma specifiche ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta, e “temporanee” in quanto necessarie sin tanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

- La Direttiva 23 maggio 2007 *“Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”* emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, richiamando la Direttiva del Parlamento e del Consiglio europeo 2006/54/CE, evidenzia l’importanza del fatto che le amministrazioni pubbliche svolgano un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell’attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale.

La Direttiva pone obiettivi di attuazione completa delle disposizioni normative vigenti, di facilitazione dell’aumento della presenza di donne in posizioni apicali e di sviluppo di *best practice*, di orientamento delle politiche di gestione delle risorse umane grazie a specifiche linee di azione.

- Il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità nella gestione del ciclo della performance, a partire dal Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa che deve prevedere anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione

delle pari opportunità benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle P.A. apportando modifiche rilevanti agli artt. 1, 7 e 57 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165.

In particolare, l'art. 7 esplicita che *“le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione diretta ed indiretta relativa all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, estendendo il campo di applicazione nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono, altresì, un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno.”* allargando l'ambito di tutela, individuando ulteriori fattispecie di discriminazioni, rispetto a quelle di genere, quali a esempio gli ambiti dell'età e dell'orientamento sessuale, oppure quello della sicurezza sul lavoro.

L'art. 57 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 prevede l'istituzione di un Comitato unico di garanzia (CUG) che sostituisce, assorbendone le competenze, il Comitato pari opportunità e il Comitato paritetico sul fenomeno del mobbing operanti in ogni amministrazione.

- La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei ministri 4 marzo 2011 ha completato il quadro normativo enunciando le Linee guida sulle modalità di funzionamento del CUG.
- Il D.Lgs. 15 giugno 2015 n. 80, recante *“Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e di lavoro in attuazione dell'art. 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183”* con il quale sono state introdotte, tra l'altro, misure volte alla tutela della maternità rendendo più flessibile la fruizione dei congedi parentali, favorendo le opportunità di conciliazione tra la generalità dei lavoratori e, in particolare, delle lavoratrici.
- A ciò si aggiunge il D.Lgs. 30 giugno 2022 n.105 relativo al congedo di paternità obbligatorio e alla modifica dei congedi parentali.
- Inoltre, l'art. 28, comma 1 del D.Lgs. 9 aprile 2008 n. 81, Testo unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, ha reso esplicito l'obbligo di valutare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro.
- Il D.Lgs. 12 maggio 2016, n. 90, che ha introdotto l'art. 38 septies, *“Bilancio di genere”* nella legge di contabilità e finanza pubblica n. 196/2009. In base a tale articolo, il Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, ha avviato *“un'apposita sperimentazione*

dell'adozione di un bilancio di genere, per la valutazione del diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito, per determinare una valutazione del diverso impatto delle politiche di bilancio sul genere”.

- La Risoluzione del 13 settembre 2016 del Parlamento europeo recante “*Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all’equilibrio tra vita privata e vita professionale*”, auspica l’avvio di un processo di riorganizzazione volto all’equilibrio tra vita privata e vita professionale di donne e uomini in Europa e mira a contribuire al conseguimento di livelli più elevati di parità di genere. Tale Risoluzione individua e suggerisce possibili collegamenti delle misure di conciliazione lavoro - famiglia con le esigenze di organizzazione flessibile, nonché con il recupero di produttività e di competitività aziendale, sottolineando che la conciliazione tra vita professionale, privata e familiare, deve essere garantita quale diritto fondamentale di tutti.
- A tal riguardo la Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri n. 3/2017 reca indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della L. 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole per l’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.
- Inoltre, la Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione e del Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei ministri con delega in materia di pari opportunità, n. 2/2019 del 26 giugno 2019, reca misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche.
- Recentemente, ovvero il 29 ottobre 2022, l’Italia ha completato il processo di ratifica della Convenzione OIL del 2019 sulla violenza e le molestie nel mondo del lavoro (n. 190)¹¹ e la relativa Raccomandazione n. 206, ai sensi della legge 4 del 15 gennaio 2021. La ratifica del Governo italiano rappresenta un passo importante per rafforzare le misure adottate a livello nazionale in materia di prevenzione e contrasto della violenza e le molestie nel mondo del lavoro.

Analisi di contesto

Agenzia Piemonte Lavoro con determina n. 211 del 23 marzo 2022 ha provveduto al rinnovo del Comitato Unico di Garanzia per favorire l’attuazione dei principi di parità e pari opportunità nell’ambiente di lavoro, realizzare politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, valorizzare il benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Il nuovo CUG si è insediato il 06 maggio 2022.

La seguente tavola rappresenta una “fotografia” delle dipendenti e dei dipendenti al 31 dicembre 2022: il personale di Agenzia Piemonte Lavoro è pari a 683 unità, inclusi i lavoratori in distacco per la Regione Piemonte

¹¹ https://www.ilo.org/rome/risorse-informative/comunicati-stampa/WCMS_825451/lang--it/index.htm

e i contratti di formazione lavoro con 31 sedi e 13 antenne distribuite sull'intero territorio regionale suddiviso in n. 4 quadranti. (Tabella 3):

Quadrante	Ente appartenenza	Totale	A	B	C	D	DIRETTORE	DIRIGENTE
DIREZIONE	Totale	141	6	79	52	1	3	
	REGIONE PIEMONTE	12		2	7	1		2
	APL	129		4	72	51	1	1
CMTO	Totale	295	3	17	202	73		
	REGIONE PIEMONTE	93	3	12	67	11		
	APL	202		5	135	62		
NORD EST	Totale	85		8	48	29		
	REGIONE PIEMONTE	6		3	2	1		
	APL	79		5	46	28		
SUD EST	Totale	91		10	52	29		
	REGIONE PIEMONTE	42		9	20	13		
	APL	49		1	32	16		
SUD OVEST	Totale	71		15	39	17		
	REGIONE PIEMONTE	38		15	16	7		
	APL	33			23	10		
Totale		683	3	56	420	200	1	3

Tabella 3 – Ripartizione per categoria ed area geografica del personale al 31/12/2022

CATEGORIE	FASCE DI ETÀ'						TOTALE	% su categoria
	<= 25	25 - 35	35 - 45	45 - 55	55 - 65	>=65		
A	F	0	0	1	2	0	3	0%
	M	0	0	1	2	0	3	100%
B	F	0	1	4	23	23	56	70%
	M	0	0	2	16	17	39	30%
C	F	10	107	69	129	102	420	76%
	M	6	80	53	97	82	321	24%
D	F	1	55	21	44	25	146	73%
	M	0	38	14	38	16	107	27%
D con PO	F	0	3	9	24	16	54	70%
	M	0	1	8	15	14	38	30%
Direttore / Dirigente	F	0	0	0	1	2	4	25%
	M	0	0	0	0	2	3	75%
Totale complessivo		11	166	104	223	168	683	
	F	7	119	77	167	129	506	74%
	M	4	47	27	56	39	177	26%

Tabella 4 – Dipendenti di Agenzia e regionali al 31/12/2022

La distribuzione per fasce di età evidenzia una distribuzione quasi omogenea, se si escludono i minori di 25 anni e i maggiori di 65 prossimi alla quiescenza.

Le fasce di età 25 - 35 e 55 - 65 sono quelle maggiormente bilanciate raggiungendo quasi il pieno pareggio, mentre la fascia di popolazione lavorativa più numerosa è quella fra 45 e 55 anni (32% sul totale) (Tabella 4)

Si osserva un'ampia prevalenza della popolazione femminile: le donne rappresentano infatti il 74% del totale, con la sola eccezione del personale di categoria A, nella quale gli uomini sono invece la totalità. (Tabella5)

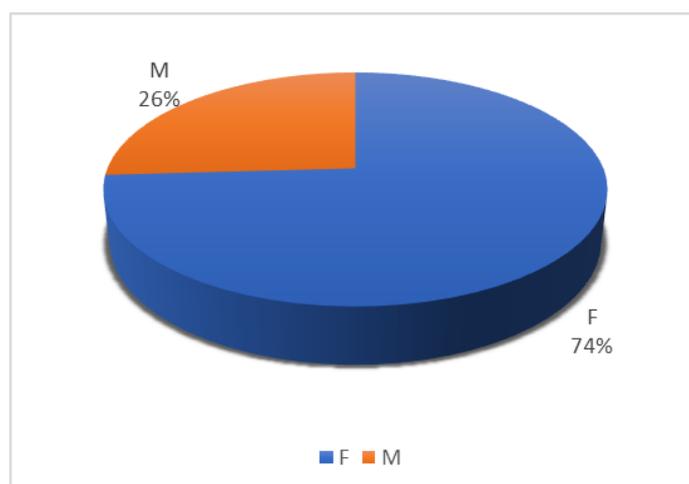


Tabella 5 - Personale suddiviso per genere al 31/12/2022

Osservando la distribuzione per età, il rapporto tra uomini e donne appare meno sbilanciato per le classi di età 25 -35 (28 % di uomini) e 35 - 45 (26 % di uomini), se si escludono le fasce <25 anni e >65 anni. (Tabella 6)
Le classi con più presenza femminile sono 45 - 55 (25% di uomini) e 55 - 65 (23% di uomini).

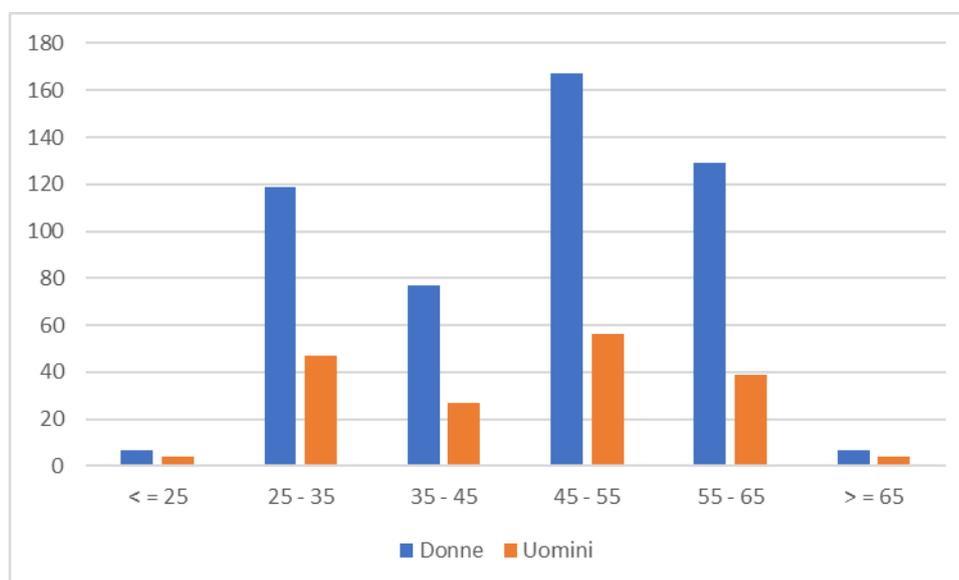


Tabella 6 - Personale suddiviso per genere e classi d'età al 31/12/2022

Misure di conciliazione

Se si analizza la fruizione delle misure di conciliazione dei tempi vita lavoro nel corso dell'anno 2022, solo il 9,81% del personale dell'Ente ha usufruito del part-time e il 3,51% del telelavoro. Le maggiori fruitrici di part-time sono state le donne, che rappresentano l'88% del personale, come anche nell'utilizzo del telelavoro, dove la quota di donne fruitrici è stata pari al 79%. (Tabella 7)

Sono altresì previste forme di flessibilità dell'orario di lavoro che possono essere utilizzate, da parte del personale, giornalmente sia in entrata che in uscita nelle fasce definite, secondo i modelli orari e le sedi di lavoro, con il solo vincolo dell'espletamento dell'orario minimo giornaliero e del rispetto delle fasce orarie di compresenza.

Dall'analisi dei dati relativi all'utilizzo dei congedi parentali emerge come le donne facciano un maggior utilizzo di tali istituti rappresentando l'80% di coloro che richiedono permessi giornalieri per congedi parentali ed il 78% per permessi orari. Al contrario, gli uomini ne usufruiscono in maniera molto contenuta per una media del 20%. (Tabella 8)

Per quanto riguarda permessi con fini assistenziali si delinea un quadro analogo nel quale in media l'80% delle donne usufruiscono di permessi giornalieri e orari di cui alla L.104/1992, al contrario degli uomini che ne usufruiscono in media il 20%. (Tabella 8)

Questo conferma l'esigenza di garantire forme di lavoro flessibile che permettano la conciliazione dell'attività lavorativa con situazioni personali o familiari meritevoli di tutela e garantendo così una piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

A tal riguardo, al fine di promuovere e favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti ed il benessere organizzativo degli stessi, è ad oggi stata prorogata la prestazione lavorativa in modalità agile in conformità alle prescrizioni stabilite dall'Ente, favorendo così anche la rotazione del personale in modo da assicurare un'equilibrata alternanza nello svolgimento dell'attività in modalità agile e di quella in presenza.

È dunque evidente un utilizzo preponderante di tale strumento da parte del personale in cui le donne si confermano essere le principali fruitrici con il 76 % tra i dipendenti che ne usufruiscono. (Tabella 7)

Tipo Misura conciliazione	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori	%	Valori	%	Valori	% sul totale del personale
Part time	59	88,06%	8	12%	67	9,81%
Telelavoro	19	79,17%	5	21%	24	3,51%
Lavoro Agile	358	76,01%	113	24%	471	68,96%

Tabella 7 – Fruizione delle misure di conciliazione per genere

Congedi parentali e Permessi	UOMINI		DONNE		Totale	
	Valori	%	Valori	%	Valori	% sul totale del personale
Permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	14	25%	42	75%	56	8%
Permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti	4	12%	29	88%	33	5%
Permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	12	20%	49	80%	61	9%
Permessi orari per congedi parentali fruiti	2	22%	7	78%	9	1%
Altro*	7	18%	33	83%	40	6%
Totale	39	20%	160	80%	199	29%

* Astensione facoltativa 1° mese - figlio < 6 anni - L.53/2000 -Astensione facoltativa 2°-6° mese - figlio < 6 anni - L.53/2000 - Astensione facoltativa 7° - 11° mese - figlio>6<12anni - - reddito<=2,5 imp. minimo di pension - Astensione facoltativa ad Ore 2°-6° mese - figlio < 6 anni - L.53/2000 - Congedo per cure invalidi retribuito (ex art. 7 D.lgs. 119/2011) -Congedo retrib. assist. disabili gravi - art 42- 5 d.lgs. 151/2001 - L. 53 Gravi motivi no retr. art.4 c. 2

Tabella 8 – Fruizione dei congedi parentali e permessi per genere

Nel 2021 è stata effettuata una prima valutazione del rischio stress lavoro correlato e *survey* sullo smart – working. L’indagine effettuata ha coinvolto tutti i lavoratori in forma anonima. La metodologia adottata si è avvalsa dell’applicazione del metodo INAIL integrata con una parte consistente dedicata all’esperienza in smart-working. Nel complesso i risultati sulla percezione all’interno di Agenzia Piemonte Lavoro dello stress lavoro correlato e del clima sono stati positivi, in particolar modo per quanto riguarda la chiarezza del proprio ruolo e la qualità delle relazioni interpersonali: ne deriva la percezione di un ente in cui si sta bene, caratterizzato da una direzione in grado di alimentare la collaborazione e la motivazione, garantendo un costante supporto.

L’area che ha registrato il valore medio inferiore rispetto alle altre aree INAIL indagate è quella relativa il cambiamento, inteso come la sensazione di essere coinvolti ed informati nelle decisioni e nei cambiamenti organizzativi, risultato determinato anche dalla introduzione di nuove e numerose risorse umane, che hanno ringiovanito anagraficamente l’Ente. Un ulteriore aspetto che potrà beneficiare di interventi migliorativi relativi all’adeguatezza delle risorse strumentali necessarie allo svolgimento dei compiti quali ad esempio la possibilità di accedere a wi-fi stabili e la dotazione di computer aggiornati che consentano l’utilizzo dei diversi applicativi. Per quanto riguarda la valutazione dell’esperienza in smart working, i risultati mostrano che sia i collaboratori che i responsabili si sono espressi in modo favorevole su tutte le dimensioni indagate.

L’esperienza è stata vissuta in maniera positiva, sia dal punto di vista del rapporto con l’organizzazione del lavoro, sia dal punto di vista dell’innalzamento della qualità della vita in generale. Non si rilevano infatti aspetti che abbiano intralciato il corretto compimento delle attività lavorative, né tantomeno che abbiano precluso la possibilità di mantenere viva la relazione fra colleghi e responsabili anche a distanza.

Pertanto, al fine di consentire una maggiore visibilità ai dipendenti verranno aggiornati periodicamente i contenuti della Intranet aziendale utili garantire una maggiore diffusione delle informazioni rispetto ai

cambiamenti organizzativi e alla conciliazione vita-lavoro per incrementare il senso di inclusione e il coinvolgimento dei lavoratori nei processi di trasformazione interni all'Ente.

Le modalità di coinvolgimento possono essere diversificate a seconda dell'obiettivo della comunicazione e agevolate dalla molteplicità di strumenti di cui l'Ente può disporre.

Il servizio di ascolto, già attivato dalla Direzione per potenziare la cultura organizzativa ispirata al rispetto e alla valorizzazione delle persone, è uno strumento efficace per diffondere fiducia e senso di appartenenza, capace di influenzare positivamente la qualità delle relazioni dei comportamenti professionali e dei risultati organizzativi.

Le ragioni della introduzione di un servizio di ascolto nelle organizzazioni sono anche da ricondurre alla crescente attenzione della società, degli stakeholder e del management per il benessere psicologico dei dipendenti (in base a principi di etica organizzativa, di inclusione, di responsabilità sociale).

Piano delle azioni positive 2023-2025

Obiettivo 1

Promuovere il ruolo e l'attività del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, avvalendosi del contributo dei componenti CUG

Azioni

- Mettere a disposizione gli spazi e gli strumenti operativi per lo svolgimento dei compiti previsti.
- Prevedere specifici momenti formativi in merito al codice etico e al codice di comportamento, in coerenza con le disposizioni di cui all'articolo 7, comma 4 del D.lgs. n. 165/2001.
- Promuovere la conoscenza del CUG e delle sue azioni all'interno dell'organizzazione di Agenzia ivi compresa la normativa di competenza, organizzando altresì almeno un evento/anno destinato a illustrare al personale l'attività del CUG.
- Garantire ai componenti del CUG percorsi di aggiornamento e approfondimento sulle materie afferenti al Comitato unico.
- Gestire le pagine web Intranet e pubbliche dedicate al CUG pubblicando documenti informativi per il personale che raccontino il lavoro del CUG, da aggiornare periodicamente.
- Elaborare articoli ed eventi divulgativi nonché formativi sulle attività del CUG.
- Diffondere tra il personale "La voce dei CUG" e altre informazioni ricevute dalla rete dei CUG.
- Diffondere tra il personale eventuali opportunità di formazione sui temi della valorizzazione del personale, lotta alle discriminazioni e parità di genere.

Obiettivo 2

Favorire la conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi di cura della famiglia, anche attraverso l'istituto dello smart working

Azioni

- Agevolare il personale che si trova in difficoltà nel conciliare la vita professionale con la vita familiare per problematiche legate non solo alla genitorialità ma anche a particolari situazioni personali, sociali o familiari, compatibilmente con le primarie esigenze organizzative dell'Ente.
- valorizzare il personale della Pubblica Amministrazione attraverso una logica basata sul risultato e non sul controllo, implementando le misure di conciliazione lavoro - famiglia con le esigenze di una organizzazione flessibile, nel rispetto della produttività e della competitività aziendale.
- agevolare la conciliazione dei tempi vita - lavoro attraverso l'applicazione dello smart working, gestendo in maniera autonoma e flessibile gli orari di lavoro per la riduzione/eliminazione del tempo utilizzato nello spostamento casa / sede di lavoro.

Obiettivo 3

Programmare attività formative dirette a tutto il personale che consentano la crescita professionale delle dipendenti e dei dipendenti, rispettando le pari opportunità

Azioni

- Garantire modalità organizzative idonee a favorire la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici a corsi formativi e di aggiornamento professionale, consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare, privilegiando, laddove possibile, il ricorso alla modalità e-learning.
- Assicurare la partecipazione dei dipendenti a corsi formativi e di aggiornamento professionale interni ed esterni.
- Approvare un piano di formazione – a cui Agenzia attribuisce un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane – che concili le esigenze dell'amministrazione e delle/i dipendenti, consentendo a tutti uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere.

Obiettivo 4

Promuovere la salute dei dipendenti e il benessere organizzativo

Azioni

- Avviare la valutazione periodica del clima e del benessere organizzativo percepito da parte dei lavoratori, attraverso la compilazione del questionario sullo Stress Lavoro Correlato (SLC), ai sensi del D.lgs. 81/2008. Tutti i lavoratori riceveranno il link ad un sito dedicato con:
 - Video introduttivo con la presentazione dell’iniziativa, spiegazione del questionario e delle modalità di compilazione;
 - Testo introduttivo e di dettaglio sulle modalità di compilazione del questionario anonimo;
 - Test di valutazione stress lavoro correlato;
 - Report di valutazione dei risultati distinguendo i lavoratori per gruppi omogenei, con particolare attenzione ai fattori che rappresentano l’insieme delle variabili soggettive che rendono le persone più o meno sensibili a certe tipologie di fattori stressanti piuttosto che ad altri. Le variabili soggettive devono essere considerate all’interno del processo di misurazione del rischio stress lavoro-correlato, evidenziando l’importanza di valutare insieme ai lavoratori e/o ai loro rappresentanti le più adeguate misure di prevenzione.
- Usufruire del servizio di ascolto, già attivato dalla Direzione, quale efficace strumento a disposizione dei dipendenti per individuare strategie riparatorie e che contrastino la condizione stressogena tra le quali:
 - Favorire il benessere delle persone in rapporto al proprio contesto lavorativo, e in particolare rispetto a:
 - relazioni interpersonali, professionali, organizzative al proprio ruolo e ai compiti da realizzare;
 - regole e procedure da osservare
 - processi di cambiamento e sviluppo professionale e organizzativo; in corso contribuendo in tal modo alla tutela della salute e dell’integrità psicofisica dei propri dipendenti;
 - Supportare e sostenere i dipendenti negli eventuali momenti di difficoltà personale connessi alla situazione lavorativa;
 - Prevenire il rischio di danni individuali sul piano psicosociale;
 - Aiutare i propri dipendenti ad individuare e riconoscere le ragioni dell’eventuale disagio, e ad esprimerlo nelle modalità contestualmente più opportune ed efficaci, anche mediante la formulazione di specifiche ipotesi di azione individuale e/o di intervento organizzativo.

- Progettare un servizio per la prevenzione di eventuali situazioni di mobbing, di fenomeni di sopruso, di discriminazioni arbitrarie, di condotte prevaricanti, di molestie o di emarginazione anche alla luce della recente legislazione e stante l'entrata in vigore della convenzione ILO (International Labour Organization) n.190 ai sensi della legge 4 del 15 gennaio 2021;
- Tutelare la dignità e il benessere sul luogo di lavoro anche attraverso l'adozione del codice di condotta per il contrasto alle discriminazioni ed alle violenze morali e psicologiche (antimobbing);
- Realizzare attività per la promozione di welfare aziendale, compatibilmente con la normativa contrattuale.

Obiettivo 5

Comunicazione e diffusione delle informazioni e delle iniziative messe in atto sui temi di pari opportunità

Azioni

- Promuovere lo scambio e il confronto con i lavoratori, agevolando l'invio al CUG di osservazioni, suggerimenti o anche segnalazioni di eventuali problemi riscontrati o situazioni non conformi agli obiettivi del presente documento, in modo da poter mettere in atto azioni correttive e tendere a un miglioramento costante;
- Promuovere presso l'Amministrazione la stesura del "Bilancio di genere";
- Garantire ampia diffusione del presente Piano triennale delle Azioni Positive, in un'ottica di massima condivisione degli obiettivi e delle azioni programmate.

Obiettivo 6

Fornire pari opportunità di carriera e di sviluppo delle professionalità al personale di genere maschile e femminile, nel quadro delle disposizioni normative in tema di progressioni e di incentivi

Azioni

- Creare un ambiente di lavoro stimolante e proiettato al miglioramento delle performance dell'ente.
- Incentivare logiche meritocratiche che valorizzino i dipendenti meritevoli, attraverso l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera, nonché delle progressioni economiche, senza discriminazioni di genere.

2.2.3 Digitalizzazione, semplificazione e accessibilità

Agenzia Piemonte Lavoro, seguendo le Linee Guida sull'accessibilità emanate da AGID così come disposto dall'art. 11 della L. 4/2004 continua a incentivare il percorso di trasformazione della propria organizzazione volto a rendere **il governo dei propri servizi sul territorio sempre più digitale, aperto e accessibile**. In particolare,

dall'inizio del periodo di emergenza sanitaria è emersa la necessità di garantire prestazioni e servizi di politica attiva agli utenti anche da remoto e tutto ciò ha innescato un processo di revisione e reingegnerizzazione dei processi in chiave di digitalizzazione. In tal modo è stato possibile continuare a garantire alcune prestazioni strategiche per i Centri per l'impiego semplificandone e velocizzandone i processi di lavoro che, a loro volta, hanno consentito un miglioramento ed un allargamento dell'accessibilità digitale ai servizi in un'ottica di standardizzazione e di efficientamento su tutto il territorio regionale, tale da favorire un ammodernamento sistematico e continuo dell'ente. Nel concreto, e a titolo esemplificativo, è stato reso più veloce il processo di digitalizzazione e innovazione ed è stato messo in atto un variegato piano formativo per tutti gli operatori dell'Agenzia con l'obiettivo di offrire a tutti, indistintamente, l'opportunità di consolidare le proprie competenze.

Per realizzare tali azioni sono state attivate misure idonee a:

- perseguire il rinnovamento del proprio Sistema informativo (comprese le componenti legate al Sistema Informativo Lavoro del Piemonte), attuando una semplificazione e un'innovazione digitale dei servizi destinati a cittadini e imprese;
- rinnovare la propria immagine con un piano comunicazione integrata con l'obiettivo di proporre e promuovere una *value proposition* univoca e chiara;
- garantire l'accesso degli utenti ai servizi digitali offerti attraverso le modalità previste e incentivate (SPID, CIE, CNS), facendo leva sull'identità digitale e sul domicilio digitale;
- implementare un punto di accesso unico (sito web) ai servizi digitali dell'ente, favorendo un'esperienza degli utenti personalizzata sulla base delle effettive esigenze;
- favorire la fruizione dei servizi digitali in modalità "mobile" (mobile first);
- semplificare e unificare l'accesso di cittadini e imprese alle misure di sostegno e alle agevolazioni nazionali e regionali in materia di lavoro;
- favorire iniziative di trasformazione digitale in linea con la strategia europea per il settore digitale;
- informatizzare i processi di comunicazione e partecipazione dei cittadini alle iniziative promosse dall'ente;
- favorire la semplificazione e la standardizzazione dei procedimenti autorizzativi, in ottica di riduzione degli oneri e dei tempi;
- garantire l'usabilità dei servizi digitali offerti e favorire l'accesso delle persone con disabilità agli strumenti informatici;
- sviluppare servizi digitali orientati ai cittadini, anche attraverso tecniche di co-design monitorando il livello di gradimento e soddisfazione;

- realizzare soluzioni per favorire l'aggiornamento delle competenze digitali del personale dell'ente, per l'accrescimento della agilità digitale (abilità, convinzioni, modi pensare, partecipazione proattiva in ambito digitale);
- prevedere azioni di supporto al cambiamento finalizzati a rendere applicabili le scelte di innovazione tecnologica e organizzativa (seminari, sessioni formative, interventi di comunicazione, ecc.);
- evolvere gli strumenti integrati di analisi dei dati per supportare le politiche istituzionali e le decisioni, anche attraverso il ricorso ai Big Data, all'analisi predittiva, all'intelligenza artificiale e all'integrazione con fonti dati esterne;
- adottare soluzioni organizzative e tecnologiche per potenziare il governo della sicurezza delle informazioni;
- realizzare interventi per ottimizzare e programmare in modo più efficiente i servizi infrastrutturali, soprattutto in ottica cloud, e i servizi di connettività, per aumentare la qualità dei servizi e abilitare nuove modalità di lavoro (es. smart working);
- sperimentare l'adozione di tecnologie emergenti (IoT, blockchain, Intelligent Process Automation, ecc.) e adottare modalità di implementazione agili.

La piena realizzazione della digitalizzazione dei servizi consentirà quindi, l'accesso ai servizi erogati a un'utenza sempre più ampia potenziando i canali digitali: **dal sito web, alle app specializzate, all'organizzazione digitale degli appuntamenti (virtual desk), al contact center multicanale** fino alla sperimentazione di alcuni servizi interamente svolti sulla rete, rivolti a quei target dotati di adeguate competenze digitali, assicurando in parallelo l'accesso ai servizi attraverso i canali tradizionali.

Per un approfondimento si rimanda al Piano ICT 2022-2024 e al Piano Attività 2023.

La trasformazione digitale che sta accompagnando la PA, è un fenomeno che da un certo punto di vista può favorire l'inclusione, perché consente di ridurre il divario imposto dalle distanze fisiche, tuttavia, al fine di valorizzare e favorire la partecipazione di cittadini e stakeholder alle politiche pubbliche, è stata dedicata particolare attenzione alla gestione dell'accessibilità digitale, ovvero la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che, a causa di disabilità, necessitano di configurazioni particolari o tecnologie assistive.

L'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) ha emanato le Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici, che hanno lo scopo di definire:

- i requisiti tecnici per l'accessibilità degli strumenti informatici, ivi inclusi i siti web e le applicazioni mobili;
- le metodologie tecniche per la verifica dell'accessibilità degli strumenti informatici;
- il modello della dichiarazione di accessibilità;
- la metodologia di monitoraggio e valutazione della conformità degli strumenti informatici alle prescrizioni in materia di accessibilità;
- le circostanze in presenza delle quali si determina un onere sproporzionato.

In relazione a tali disposizioni ogni PA è quindi tenuta a:

- effettuare le verifiche dell'accessibilità degli strumenti informatici (siti web e app), al fine di valutarne lo stato di conformità;
- compilare e pubblicare una "Dichiarazione di Accessibilità" (sotto la responsabilità del Responsabile per la transizione al digitale – RTD) tramite apposito form sul sito agid.gov.it. Nella dichiarazione potranno essere previste eventuali deroghe all'accessibilità;
- predisporre un "Meccanismo di Feedback" per consentire ai cittadini di inviare una segnalazione (prima istanza).

Per ciò che concerne nello specifico il sito web di Agenzia Piemonte Lavoro (www.agenziapiemontelavoro.it) si fa presente che nel novembre 2022 è stato rilasciato **il nuovo sito che ha permesso una maggiore fruizione e sta garantendo un accesso sempre più semplificato e trasparente**. Già precedentemente, Agenzia ha avviato le attività previste dalle Linee guida e posto grande attenzione al tema dell'accessibilità alle informazioni ed ai propri servizi. Con l'obiettivo di raggiungere il maggior numero di utenti, senza escludere le persone con disabilità e/o chi dispone di dotazione tecnologica obsoleta, il sito web www.agenziapiemontelavoro.it e i portali di competenza sono stati ideati e predisposti rispettando gli standard del W3C ed i principi enunciati dalla legge 9 gennaio 2004, n° 4, oltre ai 22 requisiti dell'allegato A del Decreto Ministeriale 8 luglio 2005.

Le pagine sono costruite utilizzando **tecnologie che consentono la separazione tra contenuto e impaginazione di un documento, consentendone una fruizione efficace**, indipendentemente dal dispositivo tecnologico adottato e nella maniera più flessibile rispetto ai diversi dispositivi. E' possibile disabilitare i fogli di stile, in tal caso viene visualizzata la versione testuale della pagina; inoltre, accedendo attraverso uno smartphone o un tablet, la tecnologia utilizzata permette che l'aspetto grafico del sito venga automaticamente adattato al tipo di dispositivo, mediante le tecnologie **"responsive design"** ovvero quell'approccio per il quale la progettazione

e lo sviluppo di un sito si adatta al comportamento e all'ambiente dell'utente in base a fattori come le dimensioni dello schermo, la piattaforma e l'orientamento del device.

In caso di mancata conformità ai requisiti di accessibilità, per richiedere informazioni e contenuti che siano stati esclusi dall'ambito di applicazione della Direttiva UE 2016/2102, è stata predisposta la casella accessibilita@agenziapiemontelavoro.it.

Come da Linee Guida, entro il 30 settembre di ogni anno, ogni sito viene verificato rispetto ai requisiti di accessibilità, evidenziato nella Dichiarazione di accessibilità, aggiornata a seguito di revisioni sostanziali del sito, con la quale, conformemente alle prescrizioni della direttiva (UE) 2016/2012, mediante valutazione effettuata da terzi, Agenzia Piemonte Lavoro rende pubblico lo stato di accessibilità di ogni sito web e applicazione di cui è titolare.

La dichiarazione indica, tra l'altro, informazioni relative a:

- stato di conformità ai requisiti previsti dall'ex A DM 5 luglio 2005 (Web Content Accessibility Guidelines WCAG 2.1) in ragione dei casi di non conformità e/o delle deroghe elencate;
- contenuti non accessibili, con le relative motivazioni;
- onere sproporzionato (circostanza di fatto o di diritto che rappresenta, nei casi previsti dall'art. 3-ter, comma 2, legge n. 4 del 2004, una deroga alle prescrizioni fissate dalla stessa legge in materia di accessibilità che deve fondarsi esclusivamente su motivazioni legittime e adeguatamente giustificate);
- indicazione dei feedback e recapiti per segnalare le mancate conformità ai requisiti da parte dell'utenza e procedure di attuazione.

È in valutazione da parte di Agenzia Piemonte Lavoro l'adozione di uno specifico servizio di verifica, adattamento automatico, dei principali siti agli standard più evoluti WCAG 2.1 AA. Il servizio consentirà, oltre alle verifiche previste dalle disposizioni, di agevolare ulteriormente la fruizione dei contenuti digitali da parte dei soggetti fruitori dei servizi.

Per facilitare chi penalizzato da disturbi visivi attraverso le regolazioni offerte dal componente gli utenti non vedenti o con disabilità visive possono navigare nei siti in modo accurato (menu a discesa, moduli, popup, icone e pulsanti sono tutti inclusi nel processo). Inoltre, può essere disponibile la possibilità di utilizzare la visione artificiale per fornire descrizioni accurate per le immagini. In base alle loro specifiche esigenze, gli utenti, attraverso l'interfaccia di accessibilità, potranno regolare il design e l'interfaccia utente del sito. Le regolazioni includono azioni afferenti al contenuto come ridimensionamento, ridimensionamento e spaziatura

del testo, regolazioni del colore - saturazione e contrasto - e regolazioni dell'orientamento quali cursore ingrandito e titoli enfatizzati. Il sistema permetterà inoltre di modificare il ridimensionamento, il dimensionamento e la spaziatura dei testi senza perdere contenuto o usabilità, alterare i caratteri e persino cambiare il contrasto e le combinazioni di colori. Sarà possibile anche ingrandire il cursore, enfatizzare titoli e collegamenti, aggiungere inquadrate del mouse agli elementi.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO dell'Agenzia Piemonte Lavoro per il triennio 2023-2025 individua il grado di esposizione di Agenzia al rischio corruttivo, descrive la strategia di prevenzione della corruzione e le misure dedicate alla trasparenza adottate dall'Ente, tenendo conto dei fattori di contesto con cui si misura l'Amministrazione, nel rispetto dei principi sanciti in materia dalla L. 190/2012 e dal D.Lgs. 33/2013 e in attuazione delle indicazioni metodologiche fornite dall'ANAC con particolare riferimento al vigente PNA (reperibile al seguente link: [Piano Nazionale Anticorruzione 2022 - www.anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)).

La presente sezione è destinata a dipendenti e collaboratori che prestano servizio presso Agenzia Piemonte Lavoro ed è resa pubblica per tutti gli stakeholder mediante pubblicazione, insieme al PIAO, nel sito web istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente, sotto-sezioni Disposizioni generali/Atti generali e altri contenuti/Anticorruzione.

2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno e interno

Il contesto esterno

Agenzia Piemonte Lavoro si relaziona con gli enti pubblici, le imprese e i cittadini/utenti dei servizi da essa erogati, nell'esercizio della propria attività. Le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente sociale, culturale ed economico nel quale l'Ente si trova ad operare, si riflettono sull'attività dell'Agenzia, la cui mission istituzionale s'individua nel coordinamento della rete dei servizi pubblici per il lavoro regionale ex L.R. n. 34/2008.

Al fine dell'*impact assessment* sui rischi corruttivi si deve considerare la natura giuridica dell'Ente, nonché le modalità concrete di svolgimento della sua *core activity*. A tal proposito ed in relazione al rapporto con il contesto esterno, Agenzia si qualifica normativamente e strutturalmente quale organo tecnico operativo della Regione Piemonte, cui sono rimessi i profili decisionali di natura discrezionale. In virtù di tale rapporto essa gode sicuramente di autonomia patrimoniale e contabile, nonché di discrezionalità puramente tecnica, ma è bene tenere presente che svolge i suoi compiti nel contesto di risorse vincolate, di fonte comunitaria, statale e regionale.

La strumentalità dell'azione dell'Ente, a valle di scelte effettuate in altre sedi, attenua fino a minimizzarlo il rischio di coinvolgimento in strategie organizzate e sistemiche di *maladministration*, non avendo

evidentemente i terzi portatori di intendimenti illeciti alcuna convenienza a concentrare i loro sforzi nei confronti di un soggetto meramente attuatore.

Al fine di accrescere la consapevolezza del quadro in cui si colloca l'Agenzia può tuttavia essere conveniente delineare quanto emerge da analisi autorevoli e documentate relative alle linee di andamento della realtà nazionale e piemontese.

Secondo l'ISTAT¹², dopo una crescita record nel 2021 (+6,6%), a inizio anno il PIL dell'Italia è tornato sui livelli di fine 2019, cioè di pre-pandemia, anche se con progressi non uniformi tra i settori. Dalla seconda metà del 2022, lo scenario internazionale si è gradualmente deteriorato per effetto di strozzature dal lato dell'offerta e di consistenti spinte inflazionistiche, esacerbate dall'invasione russa dell'Ucraina del febbraio 2022. Di fronte al mutato contesto la Federal Reserve (FED) e la Banca centrale europea (BCE) hanno introdotto misure restrittive sulla circolazione del denaro aumentando i tassi di interesse. Di conseguenza, le prospettive di crescita mondiali per il 2022 e il 2023 sono previste al ribasso e quelle per l'Italia, pur restando positive, sono in decelerazione.

Il Governo, con la Nota di Aggiornamento del Documento di Economia e Finanza (NADEF) approvata dal Consiglio dei ministri il 04.11.2022 ha rivisto al ribasso la previsione di aumento del PIL nel 2023, che passa dal + 0,6% al + 0,3%.

Secondo le rilevazioni ISTAT, l'inflazione a febbraio 2023 ha raggiunto il 9,1% per l'indice NIC¹³.

Per la Banca d'Italia¹⁴, in Piemonte dalla seconda parte del 2022, l'economia ha rallentato, anche a causa delle difficoltà di approvvigionamento di input produttivi. Lo scoppio del conflitto russo-ucraino e l'acuirsi delle tensioni sui prezzi delle materie prime, soprattutto energetiche, hanno accresciuto l'incertezza sull'evoluzione della congiuntura e la vulnerabilità di famiglie e imprese.

A livello nazionale, l'ampliarsi del deficit tra nascite e decessi e la contrazione del saldo migratorio hanno innescato una fase demografica recessiva accentuata dallo squilibrio di una struttura per età sempre più invecchiata.

Non dissimilmente il Piemonte mostra un decennale declino della dinamica demografica.

Sul fronte dell'immigrazione l'ultimo decennio è stato caratterizzato dal radicamento sul territorio dei migranti arrivati nei decenni passati e da un rilevante mutamento dei nuovi flussi in arrivo. Gli ingressi per motivi di lavoro si sono ridotti molto, a fronte di una sostanziale stabilità di quelli per ricongiungimento familiare e di una forte quanto improvvisa crescita dei migranti in cerca di protezione internazionale, di cui i profughi ucraini sono l'ultimo tragico esempio.

¹² Istat, rapporto annuale 2022

¹³ Indice nazionale dei prezzi al consumo per l'intera collettività

¹⁴ Rapporto annuale giugno 2022, Economie Regionali, l'economia del Piemonte

Quanto al mercato del lavoro nazionale¹⁵, secondo le rilevazioni ISTAT al gennaio 2023 il tasso di occupazione è salito al 60,8% (+0,1 punti).

Alla luce del dato economico sociale sopra descritto va inquadrata l'analisi del fenomeno corruttivo in Italia. La reputazione dell'Italia, con riferimento agli indici di corruzione percepita, non era particolarmente favorevole, atteso che, la graduatoria stilata da "Transparency International"¹⁶ nel rapporto sulla "Corruzione percepita" per il 2021, pur riconoscendo al nostro Paese un significativo miglioramento (rispetto all'anno precedente, l'Italia ha guadagnato 3 punti e 10 posizioni), collocava comunque l'Italia al 42° posto nella graduatoria stilata su 180 Paesi per i quali è stato possibile avere a disposizione i dati utili per le necessarie analisi. Nell'ultimo anno il nostro Paese ha migliorato ulteriormente la sua posizione passando, secondo i dati diffusi il 31 gennaio 2023, in riferimento all'anno 2022, al 41° posto della classifica.

L'indice di Percezione della Corruzione di Transparency International misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli "puliti": **il punteggio dell'Italia nel 2022 è 56, ben tre punti in più rispetto al 2020 (stabile rispetto al 2021)**. Benché l'andamento sia positivo dal 2012 (in dieci anni il nostro Paese ha guadagnato 14 punti), il risultato rimane ancora al di sotto della media dei paesi dell'Europa occidentale che invece si assesta a 66 punti. I paesi meno corrotti del mondo secondo l'indice di Transparency sono la Danimarca, la Finlandia e la Nuova Zelanda¹⁷.

Secondo il Ministero dell'interno, si evidenzia come il dato più rilevante sia quello che riguarda l'abuso di ufficio (art. 323 c.p.), che è l'unico reato ad aver mantenuto un trend sostanzialmente costante per i 18 anni analizzati.

Per le altre fattispecie i valori risultano più contenuti e con un andamento oscillante anche se, nell'ultimo triennio, si rileva una flessione per il "peculato" (art. 314 c.p.), la "concussione" (art. 317 c.p.), la "corruzione" (artt. 318 e 319 c.p.) e "l'istigazione alla corruzione" (art. 322 c.p.).

In particolare, considerando complessivamente i reati oggetto di analisi emerge una prevalente distribuzione del fenomeno nei grandi centri del nord (Milano e Torino) e nelle regioni tirreniche sud-occidentali, (Napoli, Palermo) e, soprattutto, nella città metropolitana di Roma.

¹⁵ ISTAT, comunicato stampa "Occupati e disoccupati (Dati provvisori) – Gennaio 2023 Occupati e disoccupati (dati provvisori) - Gennaio 2023 (istat.it)

¹⁶ Fonte: <https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione>

¹⁷ <https://www.anticorruzione.it/-/corruzione-l-italia-migliora-ancora-41mo-posto-su-180-paesi-nella-classifica-di-transparency>



Servizio Analisi Criminale

Delitti contro la Pubblica Amministrazione commessi in Italia dal 2004 al 2021.
(Dati di fonte SDI/SSD non consolidati per il 2021, estratti il 21/01/2022)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Art. 314 -Peculato-	274	279	243	270	282	330	387	333	453	443	403	360	374	371	348	465	273	246
Art. 316 -Peculato mediante profitto dell'errore altrui-	17	11	15	22	14	41	49	44	47	23	26	18	14	6	8	3	5	10
Art. 317 -Concussione-	138	115	86	130	145	140	146	130	168	130	111	65	69	67	53	55	45	35
Art. 318 -Corruzione per l'esercizio della funzione-	27	21	14	18	17	41	19	13	18	17	24	39	36	35	24	27	23	13
Art. 319 -Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio-	119	93	92	92	120	98	82	95	115	101	76	120	112	126	80	114	81	50
Art. 319 ter -Corruzione in atti giudiziari-	9	6	10	7	4	7	6	8	5	8	6	8	22	10	11	17	21	8
Art. 319 quater -Induzione indebita a dare o promettere utilità-										31	33	44	50	37	31	33	52	24
Art. 320 -Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio-	12	12	6	18	11	32	10	19	22	17	9	29	13	8	15	8	12	11
Art. 321 -Pene per il corruttore-	74	60	55	56	65	65	49	73	71	75	46	95	84	99	57	86	65	42
Art. 322 -Istigazione alla corruzione-	173	167	184	195	246	217	216	222	202	182	185	169	144	157	134	116	97	91
Art. 323 -Abuso d'ufficio-	1.016	1.051	935	1.097	1.168	1.099	1.193	1.196	1.259	1.144	1.254	1.179	1.177	1.106	1.063	1.009	1.365	1.025
Art. 346 bis - Traffico di influenze illecite-										2	4	8	1	9	7	20	28	17



Servizio Analisi Criminale

Delitti contro la Pubblica Amministrazione commessi in Italia dal 2004 al 2021.
(Dati di fonte SDI/SSD non consolidati per il 2021, estratti il 21/01/2022)

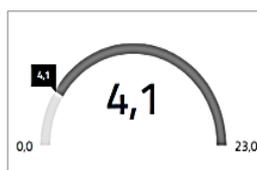
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. % 2004-2021
Concussione (artt. 317 e 319 quater c.p.)	138	115	86	130	145	140	146	130	168	161	144	109	119	104	84	88	97	59	-57,2 %
Reati corruttivi (artt. 318, 319, 319 ter, 320, 321, 322 e 346 bis c.p.)	414	359	361	386	463	460	382	430	433	402	350	468	412	444	328	388	327	232	-44,0 %
Peculato e peculato mediante profitto dell'errore altrui (artt. 314 e 316 c.p.)	291	290	258	292	296	371	436	377	500	466	429	378	388	377	356	468	278	256	-12,0 %
Abuso di ufficio (art. 323 c.p.)	1.016	1.051	935	1.097	1.168	1.099	1.193	1.196	1.259	1.144	1.254	1.179	1.177	1.106	1.063	1.009	1.365	1.025	+0,9 %

Secondo l'indice di criminalità pubblicato nel 2022 dall'ANAC il Piemonte per i reati di concussione, corruzione e peculato, ha un indicatore pari a 4,1 in una scala da 0 a 23 ([Indicatori di contesto\Indicatori Contesto - Dominio Criminalità \(board.com\)](#)).

Italia

Monitoraggio degli indicatori che definiscono il dominio Criminalità

Reati di corruzione, concussione e peculato 2017

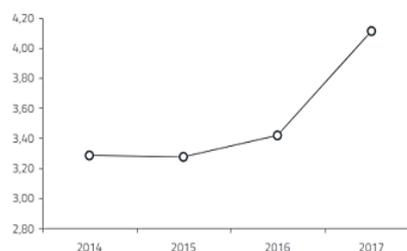


Province con Indice maggiore rispetto alla media Italiana:
43

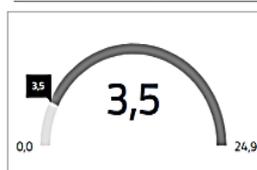
Variazione dall'anno precedente
+ 20,31 %



Reati di corruzione, concussione e peculato



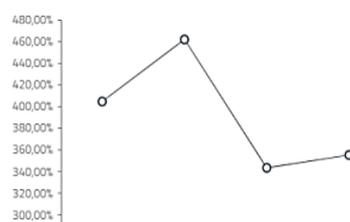
Reati contro l'ordine pubblico e ambientali 2017



Province con Indice maggiore rispetto alla media Italiana:
28



Reati contro l'ordine pubblico e ambientali



Cartina Geografica Tabella dati Provinciali

	Corruzione	Var. Corruzione	Reati contro l'ordine pubblico e ambientali	Var. Reati contro l'ordine pubblico e ambientali	Reati contro il patrimonio e l'economia pubblica	Var. Reati contro il patrimonio e l'economia pubblica	Altri reati contro la PA	Var. Altri reati contro la PA	Composito criminalità	Var. Composito criminalità
- Torino										
2017	0,88	-37%	2,03	32%	141,60	35%	17,10	-32%	95,54	0%
2016	1,40	-37%	1,54	6%	105,10	-22%	25,10	13%	95,40	-1%
2015	2,23	170%	1,45	74%	135,53	5%	22,30	-2%	95,97	1%
2014	0,83		0,83		128,77		22,70		95,07	
- Vercelli										
2017	5,22	-17%	1,74	-66%	442,23	-30%	61,50	-14%	103,78	-5%
2016	6,33	58%	5,18	202%	633,81	24%	71,90	-17%	109,19	3%
2015	4,00	-30%	1,72	1%	512,85	154%	86,90	35%	105,76	5%
2014	5,68		1,70		201,57		64,20		100,49	
- Novara										
2017	3,25	-25%	1,35	67%	336,31	48%	70,10	0%	101,66	1%
2016	4,32	129%	0,81	-57%	226,94	24%	70,20	16%	100,26	2%
2015	1,89	-30%	1,89	40%	182,71	18%	60,70	70%	98,64	2%
2014	2,69		1,35		154,27		35,80		97,03	
- Cuneo										
2017	0,34	-82%	0,34	-75%	156,48	-3%	20,20	-26%	94,94	-2%
2016	1,87	-42%	1,36	301%	161,60	-13%	27,20	-19%	96,39	-1%
2015	3,22	36%	0,34	-67%	185,63	68%	33,40	50%	97,14	2%
2014	2,36		1,01		110,46		22,30		95,49	
- Asti										
2017	0,46	-50%	1,85	-33%	207,52	4%	39,40	5%	97,33	0%
2016	0,92	101%	2,77	51%	200,30	16%	37,40	38%	97,70	2%
2015	0,46	1%	1,84	8384450*	173,27	-7%	27,10	-27%	96,22	0%
2014	0,46		0,00		186,05		36,90		96,11	
- Alessandria										
2017	5,19	453%	2,36	403%	212,65	0%	40,10	10%	99,49	3%
2016	0,94	101%	0,47	-87%	212,11	7%	36,30	-28%	96,84	-2%
2015	0,47	-33%	3,50	278%	197,98	130%	50,10	130%	98,47	4%
2014	0,69		0,93		86,13		21,80		94,43	
Verbano-Cusio-Oss vala										
2017	1,88	-25%	3,14	11415027*	241,90	4%	43,40	-21%	99,12	1%
2016	2,51	34%	0,00	-100%	233,62	18%	55,10	19%	98,53	0%
2015	1,87	201%	1,87	51%	198,61	97%	46,20	148%	98,09	4%
2014	0,62		1,24		100,69		18,60		94,58	
- Biella										
2017	2,26	-33%	0,00	-100%	278,99	8%	39,50	7%	98,32	0%
2016	3,36	101%	0,56	-50%	257,63	17%	37,00	51%	98,52	2%
2015	1,67	202%	1,11	1130490*	220,39	22%	24,50	-32%	96,93	1%
2014	0,55		0,00		180,57		35,90		96,01	

La Città metropolitana di Torino, secondo l'indice della criminalità pubblicato da *ilSole24ore*, si colloca al terzo posto per reati, furti e rapine¹⁸. Nell'area metropolitana di Torino, sono proprio le persistenti criticità derivanti dalla presenza di criminalità organizzata e infiltrazioni di stampo mafioso, che vanno a insistere, tra gli altri, nei settori dell'edilizia e nell'assegnazione di servizi e lavori tramite appalti pubblici, che contribuiscono al risultato così poco lusinghiero come la classifica di cui sopra mette in evidenza.

L'azione di Agenzia, connotata come sopra descritto, si colloca in questo contesto esterno ed è caratterizzata dall'interazione con una pluralità di soggetti tra cui:

- amministrazioni pubbliche centrali;
- amministrazioni pubbliche locali;
- enti nazionali di previdenza e assistenza;
- ordini professionali;
- enti ricompresi nella rete nazionale per le politiche del lavoro (ad esempio ANPAL);
- enti di formazione, scuole, università;
- organizzazioni sindacali e datoriali;
- camere di commercio
- aziende.

Il contesto interno

Dal punto di vista organizzativo, Agenzia Piemonte Lavoro opera in maniera capillare su tutto il territorio regionale attraverso la sede centrale di Torino, i 31 Centri per l'impiego e le loro 14 antenne; l'Ente è parte della rete nazionale per le politiche del lavoro ed è direttamente coinvolto nei progetti europei che si occupano della gestione, del coordinamento e della messa in esecuzione delle politiche attive del lavoro.

La struttura amministrativa è stata interessata da una profonda riorganizzazione tutt'ora in corso; è stato, infatti, necessario adeguare l'Ente all'aumento delle competenze ad esso normativamente attribuite ed al conseguente incremento della dotazione organica dell'amministrazione, disposta in attuazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego.

In riferimento alla tematica dell'anticorruzione, con decorrenza dal 01.10.2020 è stato conferito, in forza della D.D. n. 443 del 30.09.2020, all'avv. Carlo Gerardi, l'incarico *ad interim* di RPCT unitamente a quello di responsabile per la Privacy, Trasparenza ed Anticorruzione, poi consolidata in capo al medesimo

¹⁸ <https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/indexT.php>

assegnatario con decorrenza 01.04.2021 e rinnovata ai sensi della D.D. n. 884 del 30.11.2022 decorrente dal 01.12.2022.

Si ricorda in merito, che l'individuazione è stata effettuata tenendo conto da un lato della necessaria destinazione delle sole tre attuali posizioni dirigenziali dell'Ente, oltre a quella direttoriale, allo svolgimento di compiti gestionali, dall'altro che le funzioni di RPCT devono essere preferibilmente assegnate a soggetti non titolari di uffici che svolgono attività di gestione e di amministrazione attiva o, comunque, attività nei settori più esposti al rischio corruttivo.

Al fine di assicurare adeguato supporto alle attività del RPCT, è stato costituito un gruppo di lavoro permanente coordinato dal RPCT e composto da n. 1 funzionario amministrativo e n. 2 assistenti amministrativi ex CCNL Funzioni Locali.

Con D.D. n. 946 del 13.12.2022 la dott.ssa Elisa Fidecaro, funzionario amministrativo componente del gruppo di lavoro, veniva nominata sostituta del RPCT nei casi di sua temporanea ed improvvisa assenza.

Il gruppo di lavoro costituisce una vera e propria "cabina di regia" funzionale non soltanto alla predisposizione della presente sezione del PIAO, ma altresì al monitoraggio dell'attuazione delle misure in esso contenute.

Giova a tal proposito ricordare che per realtà altamente complesse quali l'attuale Agenzia, la Circolare n. 1/2013 del D.F.P. presso la Presidenza del Consiglio dei ministri al p.to. 2.2. prevede, ai sensi della L. n. 190/2012, in aggiunta alla nomina di un RPCT, la possibilità di designare dei referenti territoriali e/o per ufficio dello stesso, per le diverse articolazioni dell'amministrazione. A ciò vi si è provveduto dapprima con Determinazione direttoriale n. 195 del 26.04.2021, poi con successive determinazioni con le quali sono stati nominati, quali referenti in materia di anticorruzione e trasparenza, tutti i funzionari con incarico di PO in servizio sia presso la sede centrale che presso le sedi dei Centri per l'impiego.

La macrostruttura di Agenzia risulta articolata in settori (unità organizzative di primo livello) suddivisi in servizi (unità organizzative di secondo livello).

I settori non presidiati da dirigenti, ad oggi, sono avvocati alla Direzione.

L'organizzazione è strutturata in modo tale che ciascun servizio sia supervisionato da un dirigente ed in ultima analisi dalla direzione. I processi decisionali sono perlopiù condivisi tra i dipendenti assegnati ad un ufficio con il rispettivo responsabile ed il dirigente preposto, mentre alla direzione, spetta la decisione finale. La partecipazione all'elaborazione della presente sezione del PIAO ha riguardato l'intera struttura amministrativa. Sono stati, infatti, coinvolti nella compilazione delle schede di mappatura dei processi tutti i dirigenti, a partire da quello del settore Affari Generali, ove è organizzativamente incardinato l'ufficio del RPCT. Quest'ultimo, infatti, è, per via dei compiti ad esso assegnati, l'organo che meglio conosce come si

configurano i processi decisionali e quali sono i profili di rischio che possono presentarsi e sono, dunque, i più qualificati a identificare le misure di prevenzione necessarie.

Attori principali della strategia di prevenzione della corruzione sono stati, infine, tutti i dipendenti, chiamati a partecipare alla redazione della sezione attraverso la compilazione delle richiamate schede di mappatura dei processi per la valutazione del rischio corruttivo e, soprattutto, tenuti a perseguirne gli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

Quanto sopra descritto mette in evidenza la repentina riorganizzazione resa necessaria da una rimodulazione dei servizi delle sedi per via dell'incremento esponenziale del numero degli addetti, conseguente al Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego.

Tutto ciò si sta realizzando in un arco temporale relativamente breve ed in una situazione di crescita costante dei volumi di attività. Proprio tale dinamicità può rappresentare l'elemento impattante nel breve periodo sul rischio corruttivo inteso quale *maladministration*.

La riorganizzazione accrescitiva implica infatti una fase di allineamento delle prassi, nonché di addestramento del personale di nuovo inserimento, con la possibilità di emersione di criticità destinate ad essere attenzionate nell'ottica del *problem solving*.

2.3.2 La mappatura dei processi e l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

La metodologia di analisi del rischio corruttivo è volta a definire le strategie di gestione del rischio medesimo tenendo conto del contesto specifico dell'Ente.

Come da indicazioni ANAC (v. PNA 2019 All. 1 e PNA 2022 Parte generale, in particolare p. 30 che vi rinvia), il metodo utilizzato per l'analisi dei rischi di corruzione si basa su un principio di prudenza e privilegia un sistema di misurazione qualitativo, piuttosto che quantitativo.

Le tappe di affinamento del metodo di rischio hanno visto l'armonizzazione alle linee operative ANAC, mediante l'adozione di apposite mappature.

Per l'analisi del rischio, infatti, l'ufficio del RPCT ha distribuito a tutti i Settori/Servizi/Uffici dell'Ente una scheda per la mappatura dei processi, finalizzata alla valutazione del rischio corruttivo con la relativa informativa (All_B_Mapp_processi e All_C_Informativa_tab_val).

Il servizio del RPCT nella redazione delle schede di mappatura distribuite, ha tenuto conto della riorganizzazione dell'Ente disposta con D.D. n. 593 del 16.09.2022.

Le schede di mappatura prevedono i seguenti campi:

						Identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo				TRATTAMENTO DEL RISCHIO											
SERVIZIO	N. PROCESSO	AREA DI RISCHIO	DESCRIZIONE PROCESSO	Responsabilità del Processo	DESCRIZIONE ATTIVITA'	Esecutore Attività	DESCRIZIONE DEL COMPORTAMENTO A RISCHIO CORRUZIONE (EVENTO A RISCHIO)	FATTORI ABILITANTI/AGGRAVANTI DEL RISCHIO CORRUTTIVO	IMPATTO	PROBABILITA'	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	VALUTAZIONE DEL RISCHIO	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA MISURE SPECIFICHE	STATO DI ATTUAZIONE AL 27/10/2022	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	VALORE TARGET	SOGGETTO RESPONSABILE

- Mappatura processi-attività: Servizio, Ufficio, N. Processo, Area di rischio, Descrizione Processo, Responsabilità del Processo, Descrizione attività, Esecutore attività;
- Identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo: Descrizione del comportamento a rischio corruzione (evento a rischio), Fattori abilitanti, Valutazione del rischio (Impatto, Probabilità, Giudizio Sintetico, Motivazione - quest'ultima ad eventuale compilazione integrativa -);
- Trattamento del rischio: Misure generali, Misure specifiche, Tipologia di misure specifiche, Programmazione misura specifica (Stato di attuazione al 27 ottobre 2022, Fasi e tempi di attuazione, Indicatori di attuazione, Valore target, Soggetto Responsabile).

Al fine di agevolare i servizi nella corretta compilazione delle schede, il RPCT ha integrato la breve guida elaborata e distribuita via *e-mail* con una legenda, un catalogo dei rischi e una scheda illustrativa del metodo di valutazione dell'impatto e della probabilità del rischio di cui all'All_C_Informativa_tab_val.

Quanto alla stima del livello di esposizione al rischio di un evento di corruzione, il valore finale è stato valutato tenendo conto dell'impatto e della probabilità, i quali devono intendersi come segue:

1) l'impatto viene valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe:

- sull'amministrazione in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.;
- sugli *stakeholder* (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema paese), a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

Tale valutazione deve essere eseguita dal responsabile (dirigente/funzionario in PO/funzionario) al meglio delle sue possibilità di raccolta di informazioni ed operando una conseguente, attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare l'impatto attraverso una scala crescente su tre valori: basso, medio e alto;

2) la probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso. Anche la valutazione della probabilità di accadimento dell'evento è rappresentata attraverso una scala crescente su tre valori: basso, medio e alto.

Come noto, in base alle teorie di *risk management*, il processo di gestione del rischio di corruzione si suddivide in tre "macro fasi":

1. analisi del contesto (interno ed esterno);
2. valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio);
3. trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

A tale scopo si è fatto ricorso, secondo il modello della Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale - IFEL¹⁹ (preliminarmente condiviso con la Direzione e la Dirigenza) alla combinazione dei seguenti parametri, che vengono descritti per esteso nell'All_C_Informativa_tab_val:

Processo	IMPATTO					PROBABILITÀ										GIUDIZIO SINTETICO 2021	
	I1	I2	I3	I4	IMPATTO TOTALE "IT"	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10		PROBABILITÀ TOTALE "PT"
Processo 1																	

¹⁹ Link <https://www.fondazioneifel.it/catalogo-eventi/event/101-trasparenza-e-anticorruzione/2891-la-mappatura-dei-processi-e-la-valutazione-del-rischio-di-corruzione>

Combinazioni valutazioni IMPATTO - PROBABILITÀ		GIUDIZIO SINTETICO
IMPATTO	PROBABILITÀ	
Alto	Alto	Rischio alto
Medio	Alto	Rischio critico
Alto	Medio	
Basso	Alto	Rischio medio
Medio	Medio	
Alto	Basso	
Basso	Medio	Rischio basso
Medio	Basso	
Basso	Basso	Rischio minimo

In armonia con quanto predisposto dall'ANAC, nell'elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione si è tenuto conto di quattro fattori che influenzano le scelte di un ente:

- la *mission* istituzionale dell'Agenzia;
- la sua struttura organizzativa e l'articolazione funzionale;
- il metodo utilizzato nello svolgimento del processo di gestione del rischio;
- le modalità di effettuazione del monitoraggio.

La rappresentazione del modello organizzativo e delle funzioni di Agenzia Piemonte Lavoro riportata nella sezione 3.1 del PIAO descrive l'assetto organizzativo pur attualmente in divenire; tale ricognizione consente di graduare le misure più idonee alla prevenzione di illeciti di natura corruttiva.

Per la presente sezione per il triennio 2023-2025 la base di partenza è stata l'attività di ricognizione effettuata dagli uffici che hanno lavorato sulle schede per la mappatura dei processi, fornite dal RPCT.

Le schede di mappatura (di cui all'All_B_Mapp_processi) sono costituite da due sezioni: la prima contenente informazioni di carattere generale (indicazione della denominazione e dell'acronimo dell'ufficio, del nominativo del dirigente responsabile e di una breve descrizione dei processi assegnati alla competenza dell'ufficio) e la seconda relativa allo svolgimento del processo di gestione del rischio.

La prima sottosezione "Mappatura processi-attività" è composta dal seguente gruppo di informazioni:

- ufficio;
- n. processo;
- area di rischio;
- descrizione processo, ovvero l'insieme di operazioni, articolabile in "Attività", necessaria ad assolvere al mandato istituzionale assegnato all'ufficio;
- responsabilità del processo;

- descrizione attività che scandiscono e compongono il processo;
- esecutore attività, ovvero il soggetto che esegue materialmente l'attività stessa, non necessariamente coincidente con il responsabile del processo.

Si deve considerare, pur nella consapevolezza della pluralità di tecniche di *assessment*, che alla luce della esperienza di due aggiornamenti del PTPCT, rispettivamente per i trienni 2021-2023 e 2022-2024:

- a) non sono emersi, né dal contesto esterno né dal contesto interno, profili lacunosi a riguardo della rilevazione di fonti di rischio;
- b) non sono pervenuti rilievi di inidoneità del sistema di valutazione del livello qualitativo del rischio;
- c) non risultano notizie di *maladministration* e nemmeno di episodi di cattiva amministrazione che possano anche solo indirettamente ricondursi ad una incapacità o inadeguatezza del metodo di rilevazione e analisi del fenomeno corruttivo latamente inteso.

Deve concludersi che la percezione complessiva e le risultanze fattuali, tra loro concordi, hanno, allo stato, avvalorato la congruità del metodo di rilevazione e di valutazione del rischio corruttivo.

Peraltro, Agenzia Piemonte Lavoro è cosciente della necessità di ulteriori sforzi, con particolare riguardo alla stesura di un proprio catalogo dei rischi, già calendarizzata quale misura generale e al cui perfezionamento s'intende pervenire in maniera graduale e partecipata.

Il completamento di questo percorso potrà anche far emergere la necessità di revisione e affinamento del metodo di rilevazione e valutazione dei rischi. In tale ultimo caso, senza peraltro smentita del metodo attualmente in uso, lo stesso sarà oggetto di ponderato e oculato approfondimento.

2.3.3 Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il collegamento con il Piano della Performance

Tutti i processi gestiti sono correlati ad obiettivi di performance per migliorare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa dell'Ente, cioè il valore pubblico del medesimo (di cui alla Sez. 2.1) e la pianificazione della prevenzione della corruzione e trasparenza non può non tener conto degli obiettivi strategici di Agenzia.

Come noto, la *mission* istituzionale dell'Ente s'individua nel coordinamento della rete dei servizi pubblici per il lavoro regionale ex L.R. n. 34/2008.

Operativamente l'Amministrazione si dota annualmente di un "Piano di attività" di livello strategico che esplicita i macro-obiettivi derivati dagli indirizzi regionali che fungono da base per l'individuazione degli obiettivi di livello operativo dell'Ente, declinati nei piani di attività dei servizi.

Ad esso si correla il Piano delle performance che individua degli obiettivi connessi a quelli indicati in tema di anticorruzione e trasparenza, misurando l'effettivo grado di attuazione degli stessi, nel rispetto delle fasi e delle tempistiche prefissate.

Il Piano della performance è dunque strettamente coordinato con la presente sezione del PIAO, in quanto il raggiungimento degli obiettivi del medesimo sarà utile al raggiungimento della performance organizzativa complessiva di Agenzia in base a quanto stabilito nel vigente sistema di misurazione e valutazione.

A tale proposito si consideri quanto segue.

In generale la performance pianificata indica il risultato cui tende una determinata azione, corredata dalle modalità di misurazione del livello raggiunto da confrontare con il livello ottimale. In tale ottica possono considerarsi le prestazioni e le conseguenze delle prestazioni. A tale riguardo risulta più semplice un confronto tra le prestazioni rispetto all'analisi delle conseguenze e delle ricadute delle stesse.

Nell'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza, si possono considerare al livello di prestazioni quelle consistenti nella redazione di misure documentali o nella realizzazione di attività (come le attività formative) o, ancora, quelle consistenti nella tempestiva ed efficace corrispondenza a richieste esterne (ad es. risposta a richieste di accesso nei termini di legge).

Si possono, invece, ricomprendere tra le conseguenze e le ricadute delle prestazioni quelle desumibili dall'assenza o dalla presenza di contestazioni di inosservanze od omissioni della normativa settoriale, dall'assenza o presenza di contenzioso o di procedimenti penali in materia di corruzione, dalla positiva o negativa valutazione di istanze di controllo interno ed esterno.

Si collocano, sempre tra le conseguenze e le ricadute delle prestazioni, ma tuttavia non facilmente misurabili, l'incremento o decremento della consapevolezza del personale sulla deontologia dei comportamenti come l'incentivazione o la disincentivazione di condotte illecite esterne.

Gli obiettivi strategici della prevenzione della corruzione e della trasparenza devono essere valorizzati nelle loro ricadute sotto il profilo della performance di organizzazione e, anzi, a fronte dell'ampia connotazione dell'obiettivo di prevenzione della corruzione, proprio gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza costituiscono parte integrante del raggiungimento degli obiettivi di fondo di Agenzia.

Indubbiamente gli obiettivi strategici della prevenzione della corruzione e della trasparenza hanno una portata trasversale, ma è proprio per questa ragione che devono raccordarsi e concordare con gli obiettivi di performance.

A titolo esemplificativo si consideri che tra le misure generali di anticorruzione si trovano quelle regolamentari, le quali necessariamente dal punto di vista dei contenuti hanno per oggetto processi e procedimenti. Se l'approccio della prevenzione della corruzione manifesta l'esigenza di una revisione regolamentare esso, però, non può scendere nei dettagli delle prescrizioni da introdurre. Da qui in avanti altre istanze organizzative si

prenderanno il carico della definizione sostanziale delle regolazioni di nuova adozione. Il gioco sinergico mette in evidenza quanto e come la pianificazione anticorruzione evidenzia misure che diventano obiettivi di performance, dalla cui attuazione deriva, di ritorno, il raggiungimento dei risultati della prevenzione della corruzione nel medio e lungo periodo.

In questa ottica le misure generali per la prevenzione della corruzione acquisiscono di per sé una valenza definitoria degli obiettivi della performance dell'organizzazione.

Al contempo gli obiettivi della performance organizzativa sono conseguibili solo mediante attribuzioni di incarichi e di incombenze alle diverse unità organizzative interne e alle loro funzioni apicali. Ciò implica la traduzione degli obiettivi strategici in prestazioni di risultato attribuite a determinati soggetti interni e, quindi, la determinazione di obiettivi di performance individuale.

Da ciò consegue che le misure generali e, a maggior ragione, quelle specifiche individuate dalla pianificazione anticorruzione e trasparenza trovano simmetria precisa negli obiettivi della performance anche individuale, quale concretizzazione della performance organizzativa.

In particolare, nell'ambito degli obiettivi strategici di performance, quelli più direttamente attinenti all'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza possono individuarsi nei seguenti:

Obiettivo 4: migliorare la struttura organizzativa in un'ottica di efficientamento dei processi e dei procedimenti

- razionalizzazione e semplificazione degli iter amministrativi, corredata dall'adozione di un regolamento sulla redazione degli atti, ed il miglioramento di procedure e tempistiche nell'adozione degli atti programmatori e di rendicontazione dell'ente;
- miglioramento dei meccanismi che regolano il diritto di accesso, con particolare riferimento a quello documentale sullo stato di occupazione e della gestione degli adempimenti in materia di privacy, trasparenza e anticorruzione.

Nell'ambito dell'obiettivo strategico 4, Agenzia ha previsto gli obiettivi operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Obiettivo 5: promuovere la valorizzazione del capitale umano e il benessere organizzativo

- approvazione di un Regolamento per la formazione del personale che ne evidenzia l'accessibilità, la trasparenza e l'efficacia
- implementazione di un sistema di valutazione improntato al raggiungimento degli obiettivi

Obiettivo 6: migliorare le infrastrutture fisiche e tecnologiche.

La modernizzazione e la digitalizzazione sono due obiettivi imprescindibili per il raggiungimento dell'efficienza dei servizi, condizione indispensabile per raggiungere il più alto grado di soddisfazione dell'utenza.

2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, potenziali e concreti

Nelle schede di mappatura, di cui all' All_B_Mapp_processi, è rappresentato l'esito della rilevazione sulle attività di tutte le unità organizzative/uffici da cui si deriva l'identificazione e la valutazione dei rischi corruttivi. Ciò è avvenuto mediante l'invio di n. 28 schede a ciascun responsabile delle unità organizzative/uffici di Agenzia (ad eccezione dei servizi Transizione digitale, assegnato solo a far data dal 31.12.2022 e Flussi documentali e archivio, attualmente vacante e le cui mappature sono rinviate alla prima annualità utile) e, di cui la maggior parte hanno confermato la mappatura dell'anno precedente, risultando quindi confermati i rilievi delle colonne da "Q" a "U".

Sono stati adeguatamente censiti tutti i parametri del rischio, che pertanto risulta idoneamente presidiato sia sotto il profilo del tipo di evento rischioso, che sotto quello della probabilità di accadimento.

L'attuazione delle misure previste dal precedente PTPCT 2022-2024 è coerente con tale ricostruzione.

Dall'esame delle schede di mappatura dei processi sono emersi gli esiti sotto riportati.

La tabella contiene, in ordine decrescente, l'elenco dei servizi e dei processi in relazione ai quali il rischio è stato dichiarato di grado più elevato.

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
APPALTI E CONTRATTI	Procedure negoziate mediante consultazione di almeno cinque operatori economici:	Alto
	verifica offerte;	
	aggiudicazione;	
	verifica requisiti;	
	stipula contratto;	
	accesso agli atti amministrativi.	
	Procedure di affidamento diretto:	
	richiesta di offerte/indagine di mercato;	
	esame delle offerte;	
	determinazione a contrarre e contestuale affidamento;	
	verifica requisiti;	
	stipula contratto;	
	accesso agli atti amministrativi.	

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
APPALTI E CONTRATTI	Procedure aperte per selezione contraente:	Critico
	predisposizione atti di gara;	
	pubblicazione atti di gara;	
	verifica offerte (commissione);	
	eventuali provvedimenti di esclusione dei concorrenti;	
	verifica anomalia o congruità offerta.	

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
APPALTI E CONTRATTI	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi (art. 21, co.6, D.Lgs. 50/2016):	Medio
	verifica esigenze dei vari uffici;	
	redazione programma;	
	redazione Determinazione di approvazione del programma;	
	pubblicazione Programma;	
	aggiornamento;	

pubblicazione aggiornamento.	
Procedure aperte per selezione contraente:	
determina a contrarre	
verifica documentazione amministrativa concorrenti;	
determina e pubblicazione aggiudicazione;	
verifica requisiti;	
stipula contratto;	
accesso agli atti amministrativi.	
Procedure negoziate mediante consultazione di almeno cinque operatori economici:	
determina a contrarre.	
avviso di indagine preliminare di mercato (solo per appalti compresi tra 139.000 € e soglia comunitaria);	
richiesta preventivi/lettere di invito (ATTIVAZIONE RDO).	
Esecuzione del contratto:	
verifica requisiti in caso di subappalto o modifiche soggettive dell'appaltatore;	
eventuali modifiche contrattuali; omessa applicazione di penali; omessa o ritardata contestazione di inadempimenti	
accesso agli atti amministrativi.	

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
GESTIONE	Predisposizione dei documenti di bilancio d'esercizio.	Medio
RISORSE FINANZIARIE	Gestione delle uscite.	

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE	Programmazione dei fabbisogni di personale e pianificazione assunzioni.	Medio
	Reclutamento del personale - Procedure concorsuali - mobilità: redazione e pubblicazione bando di concorso.	
	Verifica delle dichiarazioni di inconfiribilità/incompatibilità rese dai Dirigenti:	
	eventuale contestazione all'interessato delle cause di	

	inconferibilità/incompatibilità ed invito a presentare memorie entro un congruo termine;	
	valutazione delle controdeduzioni presentate;	
	elaborazione e comunicazione della decisione.	

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
GESTIONE RISORSE FINANZIARIE	Pubblicazione dati in materia di trasparenza	Basso

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE	Reclutamento del personale - Procedure concorsuali - Mobilità:	Basso
	nomina Commissione giudicatrice - liquidazione relativi compensi;	
	istruttoria candidature, riserve e preferenze;	
	approvazione graduatoria definitiva ed assunzione vincitori.	
	Progressioni di carriera - Progressioni verticali tra categorie diverse.	
	Progressioni di carriera - Attribuzione incarichi Posizioni Organizzative.	
	Progressioni di carriera - Progressioni economiche orizzontali all'interno della categoria	
	Autorizzazione missioni del personale e riconoscimento rimborsi spese.	
	Autorizzazione incarichi esterni.	
	Affidamento servizi di supporto allo svolgimento delle procedure concorsuali.	

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
APPALTI E CONTRATTI	Utilizzo convenzioni Consip/SCR	Minimo

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
GESTIONE RISORSE FINANZIARIE	Gestione delle retribuzioni del personale dipendente	Minimo

Servizio/Ufficio	PROCESSI	RISCHIO
------------------	----------	---------

GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE	Gestione del rapporto di lavoro dei dipendenti.	Minimo
	Manutenzione del sistema gestionale delle presenze del personale.	
	Verifica delle dichiarazioni di inconfiribilità/incompatibilità rese dai Dirigenti:	
	acquisizione delle dichiarazioni di inconfiribilità/incompatibilità da verificare a campione;	
	richiesta dei certificati del casellario giudiziale per l'accertamento delle dichiarazioni di inconfiribilità.	
	Elaborazione reportistica per adempimenti di comunicazione dati (Perla PA - Amministrazione Trasparente - Conto annuale).	

Per i servizi rimanenti, come si evince dalla tabella sotto riportata, il grado del rischio va diminuendo, attestandosi in un solo caso su un livello medio, in alcune ipotesi su quello basso e per la maggior parte dei casi sul livello minimo. In ogni caso, per la consultazione integrale della mappatura dei livelli di rischio, si rimanda all'All_B_Mapp_processi della presente sezione contenente le schede dei singoli Servizi.

RISCHIO	Servizio/Ufficio
MEDIO	Privacy, Trasparenza, Anticorruzione e Legale
BASSO	Staff di Direzione Comunicazione, Rapporti con i media e Sviluppo reti territoriali Infrastrutture Tecnologiche Gestione economica del personale Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro Collocamento mirato HUB 1 Incrocio domanda e offerta EURES
MINIMO	Monitoraggio, studi e ricerca Segreteria generale, URP e Accesso agli atti Programmazione, controllo di gestione, valutazione qualità Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi Benessere organizzativo Gestione del patrimonio immobiliare, logistica e sicurezza sul lavoro Economato

	Inclusione e lavoro Implementazione delle politiche del lavoro Supporto giuridico alle politiche Implementazione SILP Innovazione -Transizione amministrativa Sostegno alla ricerca attiva del lavoro Servizi alle imprese Tirocini e apprendistato Servizi e Politiche attive per il lavoro - Centri per l'impiego
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.3.5 Le misure organizzative per il trattamento del rischio: generali e specifiche

La fase relativa alla progettazione delle misure organizzativa del trattamento del rischio “è quella tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi”.

Occorre cioè, individuare apposite misure di prevenzione della corruzione che, da un lato siano efficaci nell’azione di mitigazione del rischio, dall’altro siano sostenibili da un punto di vista economico ed organizzativo e siano, infine, calibrate in base alle caratteristiche specifiche dell’organizzazione.

La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di temperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili.

L’identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere ai principi di:

- neutralizzazione dei fattori abilitanti del rischio corruttivo;
- sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
- adattamento alle caratteristiche specifiche dell’organizzazione.

In relazione alla portata della misura essa può essere descritta quale generale o specifica, intendendosi con ciò che la prima attiene trasversalmente a tutto l’Ente, mentre la seconda ha un raggio di azione più circoscritto quanto ad ambito di destinazione. Pertanto, al netto delle misure (generali) relative alla realizzazione di istituti generali (come, ad esempio, gli adempimenti in materia di accesso civico generalizzato o di segnalazione di illeciti), una misura del medesimo *genus* può assurgere a misura generale oppure a misura specifica qualora contestualizzata a un processo o ad una ripartizione organizzativa.

La programmazione dell’attuazione delle **misure generali** è stata, preventivamente condivisa con il Direttore in considerazione non solo dei profili strettamente connessi alla programmazione strategica ed operativa, ma

anche perché si tratta di strumenti ad applicazione generalizzata e di governo di sistema che incidono sull'apparato complessivo della prevenzione della corruzione e intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione. La condivisione con la Direzione, pertanto, rafforza l'attività di coordinamento dell'azione amministrativa. Quanto a quelle di carattere specifico, se ne sono condivisi gli indirizzi di massima in quanto il dettaglio è rimesso all'azione coordinata del RPCT e dei responsabili dei settori /uffici dell'ente.

In merito alle **misure di carattere specifico**, le schede di mappatura degli uffici ne contengono un numero significativo, sulla base del principio - in più occasioni espresso dall'ANAC - che i piani delle amministrazioni dovrebbero concentrare l'attenzione su questa tipologia di misure, allo scopo di consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione. Nelle ipotesi in cui dal calcolo effettuato sia risultato un valore del rischio pari ad "Alto" è stato suggerito di indicarne almeno una, rimessa alle valutazioni di ciascun ufficio, proprio in quanto la misura specifica costituisce il rimedio ritenuto più efficace ai fini del contrasto alla corruzione. La misura va individuata facendo riferimento all'evento rischioso enucleato.

Al fine di evitare che le misure programmate rimanessero una previsione astratta, e garantire che fossero opportunamente progettate e scadenziare a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione è stato, inoltre, richiesto di riportare nella scheda anche le seguenti informazioni:

- tipologia di misura specifica, in particolare:

TIPOLOGIA DI MISURA SPECIFICA	
1	misure di controllo;
2	misure di trasparenza;
3	misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
4	misure di regolamentazione;
5	misure di semplificazione;
6	misure di formazione;
7	misure di sensibilizzazione e partecipazione;
8	misure di rotazione;
9	misure di segnalazione e protezione;
10	misure di disciplina del conflitto di interessi.

- soggetto responsabile: ovvero colui che è responsabile dell'attuazione.

Per la consultazione delle singole misure specifiche per ogni unità organizzativa/ufficio dell'amministrazione si rimanda alle schede di mappatura (All_B_Mapp_processi).

Agenzia Piemonte Lavoro a mezzo dell'attività di pianificazione avviata dal RPCT di concerto con i responsabili apicali di ciascuna unità organizzativa, provvederà, quindi, all'adozione degli strumenti organizzativi e tecnici congrui all'attuazione delle misure specifiche segnalate.

In merito alle **misure di carattere generale** si evidenzia che le schede di mappatura del rischio hanno raccolto le segnalazioni delle singole unità organizzative ad esse relative.

Tali misure, in virtù della loro natura di strumenti ad applicazione generalizzata e di governo di sistema, rientrano, nella maggior parte dei casi, nella competenza del Direttore, in quanto vertice dell'amministrazione. Esse, infatti, incidono trasversalmente sull'apparato complessivo della prevenzione della corruzione. Per tale motivo, ed in considerazione dei profili strettamente connessi alla programmazione strategica ed operativa, la loro progettazione è stata previamente condivisa con il Direttore.

Per la consultazione delle singole misure generali per ogni unità organizzativa dell'Amministrazione si rimanda alle schede di mappatura. In ogni caso, nell'ipotesi in cui nelle schede non sia stata specificamente individuata alcuna misura generale, si presume comunque l'applicazione generalizzata e trasversale di quelle obbligatorie a tutti gli uffici.

Qui di seguito è contenuta la descrizione di alcune misure di carattere generale adottate e ritenute strategiche ai fini dell'anticorruzione e della trasparenza.

Il RPCT ha proceduto ad esaminarle e a formulare la pianificazione delle stesse dando impulso a una strategica attività formativa e di addestramento, sia generale che specialistica, in materia di anticorruzione, trasparenza, accesso, privacy, procedimento amministrativo, gestione dei flussi documentali e degli archivi, destinata a tutto il personale dipendente a livelli diversi di approfondimento, che avviata nel 2021 è proseguita nel 2022 e terminerà nel 2023.

Le misure previste

In base alla programmazione di cui al PTPCT 2022-2024, erano state pianificate le seguenti misure raggruppate secondo la loro diversa finalizzazione:

a) misure per il compimento dell'azione di pianificazione e gestione della prevenzione della corruzione:

- nomina di referenti territoriali e/o per ufficio in materia di anticorruzione e trasparenza;
- elaborazione del catalogo dei rischi;
- audit e monitoraggio audit fornitore software *whistleblowing*;

b) misure per il completamento del quadro normativo interno in materia di anticorruzione e trasparenza:

- adozione del Regolamento per la formazione;
- adozione del Regolamento sulla rotazione del personale;
- adozione del Regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici e di telecomunicazione;

c) azioni per il miglioramento dei processi e dei procedimenti:

- carta dei servizi;
- analisi *customer satisfaction*;
- *APL newsletter*;
- *APL digest*.

Con la presente sezione, si programmano le ulteriori misure, ed in particolare:

a) misure per il compimento dell'azione di pianificazione e gestione della prevenzione della corruzione:

Istituzione riunione periodica con referenti per:

- elaborazione categorie specifiche di rischio;
- approfondimento temi sopravvenuti;

b) misure per il completamento del quadro normativo interno in materia di anticorruzione e trasparenza

- circolare sul diritto di accesso in base alla disciplina sulla privacy;
- "il gioco della trasparenza";

c) azioni per il miglioramento dei processi e dei procedimenti:

- istituzione di una “cassetta dei suggerimenti”, mediante l’attivazione di un form precompilato con la casistica degli argomenti di intervento e inserimento nella intranet dell’Agenzia per garantirne la fruibilità a tutti i dipendenti.

Venendo al dettaglio delle misure indicate nel PTPCT 2022-2024 e programmate a far data dal 2023 si prospettano le seguenti considerazioni:

a) Misure a compimento dell’azione di pianificazione e gestione della prevenzione della corruzione

a.1) Elaborazione del catalogo dei rischi di Agenzia Piemonte lavoro

Si ritiene necessaria la definizione del catalogo dei rischi potenziali “personalizzato” sulla base di una analisi dinamica delle proprie unità organizzative.

Prendendo le mosse dal presente Piano e alla luce del nuovo metodo di mappatura del rischio si propone di individuare gli eventi rischiosi collegabili alle modalità operative e agli obiettivi sostanziali perseguiti. Si procederà a quanto sopra con un criterio prudenziale, ancorché corretto dall’attenzione a non costruire un catalogo omnicomprensivo aprioristico.

Il risultato della ricognizione sarà utilizzato nelle future pianificazioni triennali e andrà perfezionandosi di volta in volta. Rispetto alla programmazione 2022-2024 che ne prevedeva la realizzazione nel 2024, se ne stima più opportuna la definizione attraverso successive tappe annuali così scadenze:

- 2023 indagine relativa al catalogo dei rischi personalizzato;
- 2024 individuazione catalogo dei rischi personalizzato e sua adozione in via sperimentale;
- 2025 adozione in via definitiva del catalogo rischi personalizzato.

Si evidenzia, peraltro, che l’elaborazione del catalogo personalizzato dei rischi non compromette in alcun modo la rilevazione e l’analisi del rischio da effettuarsi nelle more, in quanto il predetto catalogo rappresenta una raccolta sistematica e mirata, ma non costituisce condizione per la rilevazione ed analisi, le quali saranno condotte con strumenti generali.

b) Regolamenti a completamento del quadro normativo interno in materia di anticorruzione e trasparenza

b.1) Regolamento della formazione

A riguardo del regolamento della formazione già oggetto di programmazione nel PTPCT 2022-2024 si rileva che Agenzia intende rimodularne la realizzazione dal 2023 al 2024.

La formazione è infatti un’attività che già risulta consolidata nell’esperienza e nella prassi operativa dell’Ente. Tale attività è strutturalmente inserita nel quadro delle funzioni del medesimo ed è propedeutica alla gestione dei procedimenti e dei processi. Tale positivo bilancio esperienziale rappresenta la ragione della rimodulazione

di tale attività, al fine di dare priorità ad altri ambiti e misure. Peraltro, l'attuale effettivo e concreto presidio della funzione formativa non risulta in alcun modo pregiudicato dalla scelta sopra descritta.

b.2) Regolamento sulla rotazione del personale

Si ritiene di rimodulare dal 2023 al 2024 la programmazione dell'adozione del Regolamento sulla rotazione, indicato nel PTPCT 2022-2024.

Tale scelta dipende dai seguenti fattori:

- a) Agenzia ha mutato il suo assetto organizzativo in maniera radicale nel corso del 2021 e non sono esclusi ulteriori successivi aggiustamenti;
- b) il gruppo dei soggetti collocati in posizione apicale, anche per quanto riportato sub "a" è, per una quota non irrilevante, di recente insediamento, senza avere perciò maturato un periodo significativo di permanenza nella posizione ricoperta;
- c) è necessaria un'osservazione di un periodo congruo della situazione organizzativa al fine di poter adottare, sulla base di una sufficiente esperienza, linee di azione, a riguardo della rotazione, le quali possano risultare appropriate, in concreto rispetto alle esigenze dell'Ente.

A tale riguardo, si consideri, inoltre, che le esigenze di pubblico interesse, sottese alle politiche di rotazione del personale, di cui è chiara l'importanza, peraltro, risultano allo stato presidiate dalle correnti attività di revisione e, pertanto, l'indicazione della riprogrammazione dell'adempimento documentale non comporta alcuna diminuzione delle strategie di prevenzione dei fenomeni corruttivi e della trasparenza.

c) Azioni tese al miglioramento dei processi e dei procedimenti

c.1) Carta dei Servizi

Si intende adottare nel corso del 2024 la Carta dei Servizi quale misura di sensibilizzazione e diffusione delle buone prassi. Gli scopi istituzionali dell'Ente prevedono l'erogazione di servizi all'impiego e delle politiche attive ad essi correlati. La misurazione dell'efficienza del servizio e della efficacia delle iniziative è essa stessa una priorità organizzativa e di pianificazione.

In questa cornice si pianifica la redazione della Carta dei Servizi. Si precisa questa non ha un mero valore descrittivo, ma rappresenta, come insegna la migliore dottrina, accordi vincolanti fra soggetto erogatore del servizio e utente. Il documento elaborato conterrà i seguenti contenuti:

- indicazione e definizione degli standard e della qualità del servizio;
- semplificazione delle procedure anche tramite l'informatizzazione;
- costruzione degli elementi che strutturano il pacchetto dei servizi;
- promozione del servizio e informazione sullo stesso, verifica del rispetto degli standard del servizio;

- predisposizione di procedure di ascolto e *customer satisfaction*, di semplice comprensione e di facile utilizzazione;
- in caso di disservizio, il diritto alla tutela esercitabile mediante strumenti predefiniti;
- coinvolgimento e partecipazione del cittadino-utente alla definizione del progetto.

c.2) APL Digest

“APL DIGEST” è una rassegna informativa monografica dedicata a temi di maggiore rilevanza allo scopo della promozione della cultura diffusa della legalità prevista nel corso del 2023.

Si prevede che a proposito dei temi, proposti dal RPCT o segnalati dagli uffici, venga compilato un documento articolato nei seguenti capitoli:

- a) selezione di giurisprudenza (di merito, di legittimità, ecc.)
- b) selezione di normativa (primaria, secondaria, *soft law*, ecc.)
- c) selezione di atti interpretativi (circolari, linee guida, faq, ecc.)
- d) selezione di strumenti (fac simile, format, schemi, flussi, ecc.).

Si prevede una periodicità semestrale, cui riservare la più ampia diffusione tramite pubblicazione sul sito istituzionale di Agenzia, nella sezione amministrazione trasparente/altri contenuti, e sulla intranet dell’Ente.

Tra gli altri argomenti da sviluppare si segnalano fin da ora l’accesso documentale e le dichiarazioni sostitutive.

Le misure realizzate nel corso del 2022

Le misure realizzate così come pianificate nel PTPCT 2022-2024, per la cui descrizione si veda il predetto piano (pag. 23 e ss.) allegato alla sezione dedicata del PIAO 2022/2024, sono state le seguenti:

- a) nomina dei referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (territoriali e per ufficio);**
- b) adozione del regolamento per l’utilizzo degli strumenti informatici e di telecomunicazione (IT);**
- c) svolgimento di analisi della *customer satisfaction*, con particolare riferimento alla manifestazione IOLAVORO.** A tal proposito, tenuto conto che l’attività di *customer satisfaction* è in principio realizzabile anche in assenza di un atto amministrativo generale, poiché consiste nell’esecuzione di operazioni tecniche di rilevazione dati secondo criteri oggettivi e scientifici, si prescinde dall’adozione del relativo regolamento perché effettuabile, anche in futuro, mediante l’attività ordinaria dell’ufficio competente per materia;
- d) realizzazione di “APL Newsletter” sulle novità in materia di anticorruzione e privacy,** pubblicata sul sito istituzionale di Agenzia, nella sezione amministrazione trasparente/altri contenuti, e sulla intranet dell’Ente.

Le ulteriori misure realizzate

Le ulteriori misure non programmate nel PTPCT 2022-2024, ma realizzate dall'ufficio del RPCT in adempimento al Piano delle Attività 2022, costituiscono obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, dei quali si ritiene opportuno dar conto, a consuntivo, anche in questa sede:

a) Revisione e pubblicazione informative privacy, pubblicate sul sito web, in *privacy policy*;

Al di fuori di queste, vi è come istituto a sé stante:

b) Evasione delle istanze del *whistleblowing*.

Nel corso del 2022 c'è stata una segnalazione anonima, non rientrante nella disciplina ex art. 54 bis del D.Lgs. 165/2001. Tale segnalazione è stata comunque presa in carico dall'Amministrazione nell'ambito dell'ordinaria vigilanza ai sensi della delibera ANAC n. 469/2021 Linee guida p.to 2.4 p. 15, con conseguente apertura del procedimento e svolgimento dell'attività istruttoria necessaria all'accertamento dei fatti oggetto della segnalazione. La segnalazione è stata archiviata con D.D. n. 566 del 06.09.2022.

Cronoprogramma delle misure

Sulla base dei rischi specifici individuati con la relativa mappatura, Agenzia Piemonte Lavoro intende adottare, per mitigare il rischio di fenomeni corruttivi, le sopra descritte misure di carattere regolamentare e di controllo secondo la programmazione riportata nella tabella sottoindicata, suscettibile di revisione in relazione a motivate sopravvenienze:

PROGRAMMAZIONE MISURE SPECIFICHE		
	DESCRIZIONE MISURA SPECIFICA	ANNUALITÀ
1	Audit e monitoraggio (formazione)	2023
2	Regolamento formazione	2023
3	APL Digest	2023
4	Indagine relativa al catalogo dei rischi personalizzato	2023
5	Audit e monitoraggio (informatizzazione)	2024
6	Regolamento rotazione	2024
7	Individuazione catalogo dei rischi personalizzato e sua adozione in via sperimentale	2024
8	Adozione in via definitiva del catalogo rischi personalizzato	2025
9	Carta dei servizi	2024
10	Audit e monitoraggio (rapporto trasparenza e privacy)	2025

2.3.6 Il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Agenzia Piemonte Lavoro è convinta della necessità di intendere l'attività di monitoraggio non tanto e non soltanto in relazione a obiettivi di indagine di situazioni negative e, in quanto tale, inserita nel ciclo delle attività preliminari alla contestazione di violazioni e alla irrogazione di sanzioni.

Si ritiene, infatti, che l'attività di osservazione debba essere tesa a rilevare le situazioni di fatto, sia negative, sia positive e si incardini pertanto nell'ambito delle attività prodromiche all'assunzione di determinazioni sia premiali che non premiali.

Il monitoraggio deve, quindi, essere teso anche alla rilevazione delle buone prassi e delle eccellenze. Un monitoraggio efficace si costruisce sulla base di indicatori tratti dalla quotidiana operatività.

Questa la ragione per la quale si sia ritenuto con la presente sottosezione, in continuità con il PTPCT 2022-2024, un progetto pluriennale finalizzato alla costruzione di indicatori e di metodi di rilevazione e di valutazione in settori rilevanti per la prevenzione della corruzione, con la valorizzazione del buon andamento e dell'imparzialità. Come si legge in dottrina, il monitoraggio e l'audit interno servono non solo a stabilire la conformità di un sistema rispetto a parametri normativi, ma anche a seguire la sua evoluzione nel tempo per suscitare, catalizzare, accompagnare le opportunità di miglioramento.

Per essere davvero proficuo, nella pluralità delle accezioni sopra riportate, il monitoraggio necessita del supporto attivo della dirigenza e del personale tutto e si sviluppa secondo questi passaggi:

- a. verifica della conformità e dell'efficacia del sistema;
- b. segnalazioni di eventuali punti deboli;
- c. individuazione delle opportunità di miglioramento.

Il metodo, partecipativo e condiviso, prevede la stretta correlazione tra monitoraggio e formazione.

Si ritiene, infatti, di finalizzare pragmaticamente i corsi di formazione alla redazione di proposte di indicatori significativi da prendere in considerazione nell'attività di monitoraggio di audit interno.

Gli organi competenti recepiranno tali proposte, previo opportuno vaglio, e adotteranno conseguenti determinazioni a riguardo degli indirizzi e dei criteri del monitoraggio dei processi e dei procedimenti.

Alla luce della scelta del metodo di rilevazione e analisi del rischio, sul modello dell'ANAC, Agenzia aveva programmato, nel PTPCT 2022-2024, la realizzazione di azioni di monitoraggio, secondo criteri di progressiva gradualità, in parallelo con l'andamento delle misure descritte nella Parte II dello stesso PTPCT ove erano previste queste azioni:

Audit e monitoraggio 1 (rispetto tempi procedimenti)	2022
Audit e monitoraggio 2 (formazione)	2023
Audit e monitoraggio 3 (rapporto trasparenza e privacy)	2023
Audit e monitoraggio 4 (controllo fornitore software whistleblowing)	2023
Audit e monitoraggio 5 (informatizzazione)	2024

I monitoraggi realizzati nel corso del 2022

Nel corso del 2022 l'ufficio del RPCT ha dato corso, così come pianificato, al monitoraggio relativo al rispetto dei tempi dei procedimenti per la rilevazione di eventuali anomalie.

I risultati, con riguardo ai tempi dei procedimenti, sono complessivamente positivi in quanto i dati dichiarati attestano che in tutti gli uffici non vi sono pratiche non definite e, pertanto, che i procedimenti vengono conclusi entro il termine massimo di conclusione definito dalle leggi e/o dai regolamenti.

Soltanto nel servizio Collocamento mirato, per circa il 20% delle pratiche trattate su base semestrale, i termini procedurali sono dilazionati, ai sensi di legge, per la necessità di approfondimenti istruttori.

L'unico caso di anomalia, che non inficia la valutazione generalmente positiva, viene evidenziata dal servizio Appalti e Contratti che la riconduce a ritardi imputabili all'attività di altri enti.

Allo stato attuale non è emersa la necessità di introdurre modifiche regolamentari in merito alla individuazione dei termini massimi di conclusione dei diversi procedimenti.

L'ufficio del RPCT ha anticipato al 2022 la realizzazione dell'audit e monitoraggio (controllo fornitore software *whistleblowing*), programmato nel 2023, anche alla luce dell'ordinanza ingiunzione del Garante della protezione dei dati personali (Registro dei provvedimenti n. 134 del 7 aprile 2022), nei confronti di un'azienda ospedaliera, sanzionata per non avere garantito l'anonimato del segnalante.

La rilevazione si è svolta mediante la somministrazione di un questionario al fornitore del software *whistleblowing*, allocata sulla piattaforma Globaleaks, Tembo s.r.l., finalizzata a verificare:

- a) rispetto del principio della privacy by design e privacy by default;
- b) rispetto delle norme in materia di sicurezza dei dati personali;
- c) utilizzo di tecniche di crittografia per la trasmissione e la conservazione dei dati;
- d) protocolli di rete utilizzati;
- e) cifratura dei dati identificativi del segnalante, delle informazioni relative alla segnalazione e della eventuale documentazione allegata;

f) esclusione del tracciamento dei log generati all'accesso.

In esito al monitoraggio è emerso che la piattaforma in uso è conforme agli standard di sicurezza richiesti dalla vigente normativa.

Le rilevazioni raccolte sono state utilizzate per dar corso alla valutazione di impatto privacy (c.d. DPIA), che è stata redatta nel gennaio 2023 sotto la sorveglianza del DPO che ha reso il relativo parere.

In relazione alla tutela del *whistleblowing* si segnala che il D. Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 pubblicato in G.U. n. 63 del 15.03.2023 e in vigore dal 30.03.2023 introduce nuove disposizioni in materia cui l'Amministrazione si adeguerà nei termini di legge.

2.3.7 La programmazione dell'attuazione della trasparenza

All'interno della presente sezione del PIAO sono state individuate misure e strumenti attuativi degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese quelle di natura organizzativa, intese ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi ai sensi degli artt. 10 e 43, c. 3 del D. Lgs. n. 33/2013.

Definizione dei flussi

Ai sensi del disposto dell'art. 10 del D. Lgs. n. 33/2013, come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, si è provveduto a rappresentare in formato tabellare l'elenco degli obblighi di pubblicazione dei dati di cui all'All_D_Elenco obblighi_pubbl.

Più specificamente nella già menzionata tabella:

- sono individuati gli obblighi di trasparenza incidenti sull'organizzazione e sull'attività previsti dal D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.;
- sono identificati gli uffici responsabili dell'elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati;
- sono definite le tempistiche per la pubblicazione e l'aggiornamento.

Gestione dei flussi informativi

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013 si basa, ancor più a seguito delle successive modifiche del testo normativo, sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei relativi dirigenti cui compete:

- a) l'elaborazione/trasmissione dei dati e delle informazioni;
- b) la pubblicazione dei dati e delle informazioni.

Al RPCT è assegnato un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, ma esso non sostituisce gli uffici, come individuati nella richiamata tabella, nell'elaborazione, nella trasmissione e nella pubblicazione dei dati. Il RPCT svolge stabilmente un'attività di controllo, assicurando, ai sensi dell'art. 43, c. 1 D. Lgs. n. 33/2013, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate. I dirigenti responsabili garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

I diversi servizi dell'Ente provvedono alla pubblicazione dei dati di loro competenza sul sito web istituzionale nella sezione Amministrazione Trasparente; dal 2020 si avvale invece, della *suite* di applicazioni Socr@web (gruppo Maggioli) per la gestione informatizzata degli atti.

Il gestionale del gruppo Maggioli consente, tra l'altro, il caricamento ed il puntuale aggiornamento, da parte dei funzionari istruttori che lo utilizzano, dei dati relativi agli affidamenti di beni e servizi realizzati dall'Ente nonché la creazione del relativo file XML da pubblicare annualmente nel sito *web* istituzionale e da comunicare all'ANAC, in osservanza di quanto disposto dall'art. 1, co. 32 della L. n. 190/2012.

A far data dal 08.11.2022 è stato reso operativo il nuovo sito *web* istituzionale dell'Agenzia raggiungibile all'indirizzo <https://agenziapiemontelavoro.it/> con l'obiettivo, tra l'altro, di razionalizzare la rappresentazione dei flussi di elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati e di adeguare i contenuti della sezione "Amministrazione Trasparente".

Il nuovo sito web è gestito dal Consorzio per il Sistema Informativo Piemonte (CSI), che raggruppa diversi enti pubblici, tra cui la Regione ed il Politecnico di Torino operando nel campo dell'IT e della comunicazione.

Monitoraggio sugli obblighi di pubblicazione

Il RPCT svolge, come previsto dall'art. 43 del D. Lgs. n. 33/2013, l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, attraverso un monitoraggio da realizzare nel periodo di vigenza del presente Piano su base periodica che varia a seconda della tipologia di dati mediante riscontro tra quanto trasmesso e pubblicato e quanto previsto nel PIAO.

Nel 2022 sono stati svolti monitoraggi sulla pubblicazione dei dati riferiti a campioni di obblighi, ed in particolare con riguardo alla sezione:

- a) consulenti e collaboratori;
- b) pagamenti dell'amministrazione;
- c) attività e procedimenti.

Dall'analisi svolta non sono emerse criticità.

Modifiche della sezione “Amministrazione Trasparente”

Nel corso del 2022 sono state riorganizzate alcune sottosezioni di Amministrazione Trasparente, al fine di renderle più rispondente alle prescrizioni normative durante il periodo transitorio che ha preceduto il definitivo passaggio al nuovo sito *web*.

La riorganizzazione della sezione ha riguardato, in particolare:

- a) personale (inserimento nuovo organigramma e nuovi incarichi);
- b) incarichi ai consulenti e ai collaboratori (aggiornamento dei medesimi);
- c) altri contenuti (creazione della sottosezione Prevenzione della corruzione).

Individuazione dei dati ulteriori

Entro il 2024 sarà individuato, in ragione delle proprie caratteristiche strutturali, organizzative e funzionali, anche in coerenza con le finalità prescritte dalla normativa, i dati da pubblicare nella sottosezione di secondo livello “Altri contenuti - Dati ulteriori” ai sensi degli art. 7 bis, c. 3, D. Lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 9, lett. f), L. n. 190/2012 che le Pubbliche Amministrazioni non sono tenute a pubblicare e che non sono riconducibili a nessuna delle sottosezioni previste dall’Allegato al D. Lgs. n. 33/2013. Tali dati possono essere desunti anche in sede di analisi delle richieste di accesso civico pervenute.

Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679)

A seguito dell’operatività del Regolamento generale della protezione dei dati personali (UE) n. 2016/679 del 27 aprile 2016 (GDPR), è stata introdotta la figura del Responsabile della protezione dei dati (RPD) o Data Protection Officer (DPO).

In ottemperanza a tale regolamento, si è provveduto con D.D. n. 505 del 21/09/2021 alla nomina del RPD/DPO individuato nell’Avv. Matteo Chiavassa. Per l’esercizio dei propri diritti l’utente può contattare il DPO all’indirizzo mail: dpo@agenziapiemontelavoro.it.

L’art. 30 del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 dispone che “ogni titolare del trattamento e, ove applicabile, il suo rappresentante tengono un registro delle attività di trattamento svolte sotto la propria responsabilità”. In attuazione del disposto normativo è stato elaborato e pubblicato sul sito *web* istituzionale il Registro delle attività di trattamento dei dati personali.

Il documento è stato redatto nel 2019 elencando le attività che implicano un trattamento dei dati personali, mentre con Determinazione direttoriale n. 745 del 20.12.2018 gli autorizzati al trattamento dei dati sono stati individuati in tutti i dipendenti compreso il personale regionale in distacco funzionale presso l’Agenzia nei rispettivi ruoli, sedi e funzioni sotto la responsabilità del RPD esterno.

Nel corso del 2022 si è provveduto:

- ad estendere la nomina di autorizzati al trattamento dei dati personali a tutti i dipendenti assunti da ottobre 2021, alle nuove PO e ai nuovi dirigenti;
- ad aggiornare tempestivamente il Registro dei trattamenti e a pubblicarlo nella versione ultima;
- acquisire un software (Zeus 4 GDPR) per la gestione degli adempimenti ex GDPR 679/2016.

Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato

Nel corso del 2022, è stato pubblicato a cadenza semestrale il [Registro per l'accesso civico generalizzato](#) pubblicato sul sito *web* istituzionale nella sezione Amministrazione Trasparente/Altri contenuti/Accesso civico, elaborato sul modello di quello della Funzione Pubblica, implementato con l'opzione procedimentale del parere al Garante ex art. 5 c. 7 del D. Lgs n. 33/2013.

È stato altresì pubblicato nella medesima sezione il Registro per l'accesso civico semplice, suddiviso in semestri.

Giova ricordare che, come indicato dall'ANAC nel PNA 2022 parte speciale p. 116 e ss., l'istituto dell'accesso civico generalizzato deve ritenersi applicabile anche agli atti delle procedure di appalto ivi compresi quelli relativi alla fase esecutiva (v. Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato n. 10/2020).

3. Organizzazione e capitale umano

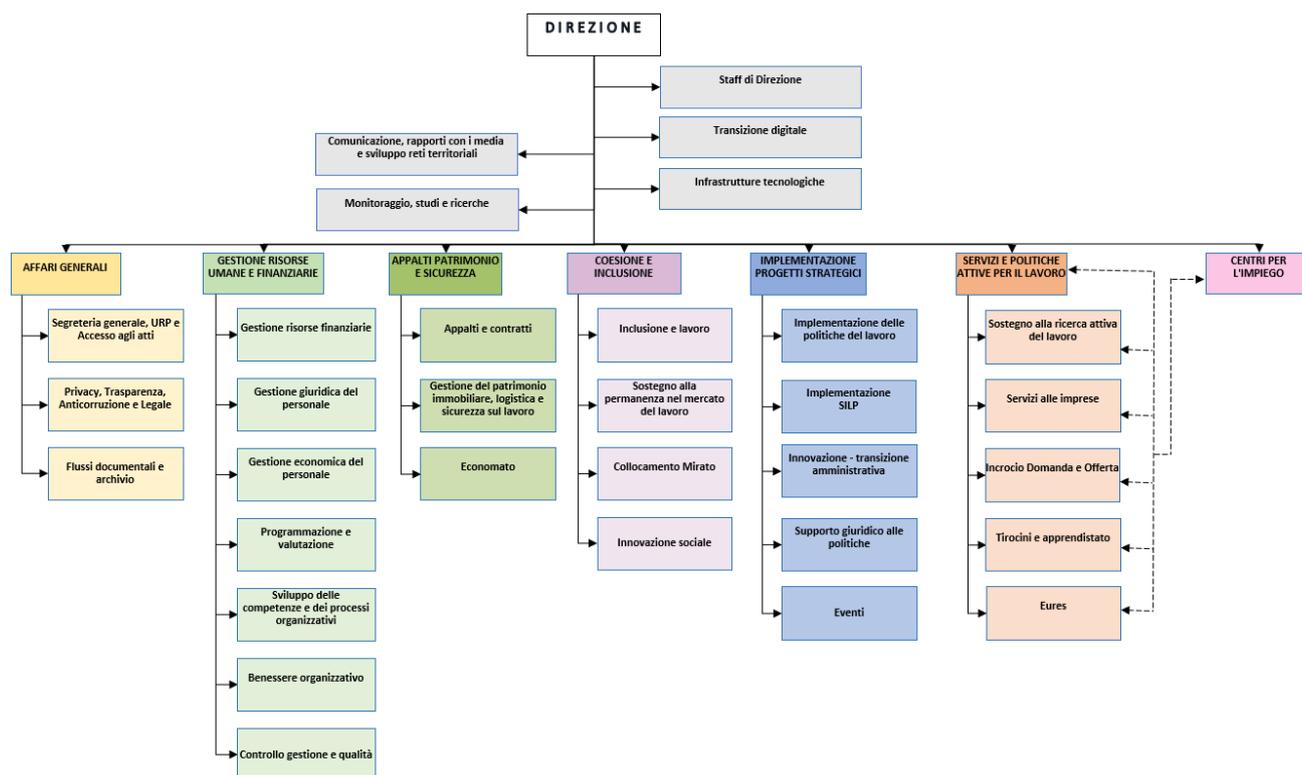
3.1 Struttura organizzativa

Agenzia Piemonte Lavoro opera ormai da diversi anni in un contesto caratterizzato da continui cambiamenti non solo dal punto di vista normativo, ma anche da quello organizzativo, tanto che già dal 2020 ha avviato e portato a compimento nel 2022 un'analisi dei principali processi di core, focalizzandosi sia sui servizi di sede che sui Centri per l'impiego. Questa analisi ha permesso di fotografare l'assetto organizzativo al fine di verificarne la coerenza con gli obiettivi strategici che l'Ente realizza, analizzare le unità organizzative e i carichi di lavoro, valutare correttamente le attività adottando soluzioni organizzative al fine di migliorare la qualità. Tutto questo con l'obiettivo di costruire una visione condivisa in grado di far evolvere l'organizzazione e far crescere le persone al suo interno.

Il percorso sopradescritto ha permesso pertanto, di individuare una struttura organizzativa che, ad oggi, è articolata in settori, quali unità organizzative di primo livello e in servizi di secondo livello. I settori vanno intesi quali strutture complesse, sia in ragione dell'elevato grado di complessità delle attività gestite (in termini di dimensione, strategicità, relazioni, competenze comportamentali e tecnico-specialistiche richieste), sia in relazione all'esistenza di funzioni dirigenziali all'interno della medesima organizzazione (Direttore e Dirigente).

I servizi rappresentano invece, le singole unità di lavoro composti da gruppi che operano su una tematica specifica, siano essi servizi di supporto all'intera organizzazione (Personale Giuridico, Trattamento Economico, Economato, etc.) siano essi afferenti alle politiche del lavoro (Centri per l'impiego, Servizi alle imprese, Collocamento mirato, etc.). Ogni servizio è coordinato da un responsabile di posizione organizzativa, il cui incarico è attribuito secondo quanto indicato nel Regolamento per l'area delle posizioni organizzative, ha durata tre anni ed è conferito tramite una procedura selettiva a cui possono partecipare dipendenti classificati in categoria D (Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione secondo la nuova classificazione data dal CCNL comparto funzioni locali triennio 2019-2021) con adeguate competenze professionali all'incarico da ricoprire; il servizio è composto inoltre da collaboratori appartenenti a categorie (denominate aree con la nuova classificazione) e fasce diverse.

In merito alla macrostruttura organizzativa, rappresentata graficamente con l'organigramma sotto richiamato si è disposta una riorganizzazione dell'intero sistema come naturale prosieguo, sia dell'analisi dei processi, sia delle risultanze dei piani di potenziamento attuati. Nel 2022 è stato necessario adeguare gli ambiti di responsabilità dirigenziali al mutato grado di complessità organizzativo assunto nell'ultimo periodo da Agenzia e sono stati istituiti due nuovi settori: "Coesione e Inclusione" e "Implementazione Progetti Strategici". In generale, la dotazione organica di Agenzia Piemonte Lavoro, oltre a prospettare la completa attuazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego subordinata alla completa copertura finanziaria da parte della Regione, tiene conto della complessità gestionale e organizzativa che l'ente sta affrontando, nonché dell'esigenza di adeguarne la struttura gerarchica, che sarà dotata in futuro di ulteriori figure dirigenziali.



Come si evince dall'organigramma, la struttura di Agenzia è costruita secondo un modello a matrice che permette un'organizzazione maggiormente adattiva anche grazie alla disponibilità di team multifunzionali (unità di progetto) che lavorano trasversalmente in base alle competenze specifiche. L'apice è costituito dalla Direzione da cui dipendono direttamente servizi strategici e funzionali per tutto l'ente come quelli deputati a gestire la comunicazione soprattutto esterna, la digitalizzazione, il monitoraggio e le attività di ricerca, nonché le infrastrutture tecnologiche. Gli altri settori sono suddivisi per aree afferenti attività gestite in ogni singolo servizio secondo le proprie materie di competenza: da servizi di "service" come quelli dei settori "Affari generali", "Gestione risorse umane e finanziarie" e "Appalti, patrimonio e sicurezza" a servizi di supporto alle politiche attive del lavoro, nello specifico "Coesione e Inclusione", "Implementazione progetti strategici", "Servizi e politiche attive per il lavoro" e i "Centri per l'impiego" che rappresentano il *core business* di Agenzia.

Nel dettaglio si rappresentano di seguito i diversi settori, suddivisi per servizio con i riferimenti delle fasce e il numero di dipendenti per ognuno. In totale al 01.01.2023 sono presenti 56 posizioni organizzative (n. 28 po per la sede e n. 28 + 3 interim per 31 Centri per l'impiego distribuiti sul territorio regionale). Il numero medio dei dipendenti per ogni unità organizzativa della sede è di 5 dipendenti, mentre per i Centri per l'impiego è di 17, un numero evidentemente rilevante rispetto a quelli di sede, in ragione del fatto che il valore pubblico di Agenzia è rappresentato soprattutto dalle attività che essi svolgono in favore di cittadini e imprese.

Dalle tabelle sottostanti è possibile, inoltre, rilevare che del totale dei dipendenti una parte è costituito da personale di Regione Piemonte in regime di distacco funzionale presso Agenzia (176 unità al 01.01.2023, pari al circa al 26% del totale).

Rappresentazione numero dipendenti/ distaccati al 1.1.2023 suddivisi per fasce e settori/servizi:

FASCE	A	B	C	D	Direttore	Dirigente	TOTALE
SETTORE							
AFFARI GENERALI			5	3		1	9
REGIONE PIEMONTE						1	1
Privacy, trasparenza, anticorruzione e Legale			2	2			4
APL			2	2			4
Segreteria generale, URP e Accesso agli atti			3	1			4
APL			1	1			2
REGIONE PIEMONTE			2				2
APPALTI, PATRIMONIO E SICUREZZA		1	9	3			13
Appalti e contratti			4	1			5
APL			4	1			5
Economato			1	1			2
APL			1	1			2
Gestione patrimonio immobiliare, logistica e sicurezza sul lavoro		1	4	1			6
APL		1	4	1			6
CENTRI PER L'IMPIEGO	3	50	339	148			540
CENTRI PER L'IMPIEGO	3	50	339	148			540
APL		11	236	116			363
REGIONE PIEMONTE	3	39	103	32			177
COESIONE ED INCLUSIONE		2	12	8		1	23
REGIONE PIEMONTE						1	1
Collocamento mirato		2	10	3			15
APL		1	6	3			10
REGIONE PIEMONTE		1	4				5
Inclusione e lavoro			1	3			4
APL			1	3			4
Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro			1	2			3
APL			1	2			3
DIREZIONE	1	15	13		1		30
Comunicazione, rapporti con i media e sviluppo reti territoriali			6	2			8
APL			5	2			7
REGIONE PIEMONTE			1				1
DIREZIONE					1		1
APL					1		1
Infrastrutture tecnologiche				3			3
APL				2			2
REGIONE PIEMONTE				1			1
Monitoraggio, studi e ricerche			3	2			5
APL			3	2			5
Staff di Direzione		1	4	4			9
APL		1	4	4			9
Transizione digitale			2	2			4
APL			2	2			4
GESTIONE RISORSE UMANE E FINANZIARIE		1	25	9			35
Benessere organizzativo			2	1			3
APL			2	1			3
Gestione economica del Personale			2	1			3
APL			2	1			3
Gestione giuridica del personale		1	9	2			12
APL		1	9	2			12
Gestione risorse finanziarie			6	1			7
APL			6	1			7
Programmazione, controllo di gestione, valutazione e qualità			3	2			5
APL			3	2			5
Sviluppo delle competenze e processi organizzativi			3	2			5
APL			3	2			5
IMPLEMENTAZIONE PROGETTI STRATEGICI			8	6		1	15
APL						1	1
Implementazione politiche per il lavoro			3	3			6
APL			3	3			6
Implementazione SILP				1			1
APL				1			1
Innovazione - transizione amministrativa			5	1			6
APL			5	1			6
Supporto giuridico alle politiche				1			1
APL				1			1
SERVIZI E POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO			5	10			15
Eures				2			2
APL				2			2
Incrocio domanda e offerta				2			2
APL				2			2
Servizi alle imprese			2	2			4
APL			2	2			4
Sostegno alla ricerca attiva del lavoro			2	3			5
APL			2	3			5
Tirocini ed apprendistato			1	1			2
APL			1	1			2
Totale dipendenti APL	1	15	308	187	1	1	493
Totale dipendenti Regione Piemonte	2	40	110	33		2	187
TOTALE	3	55	418	200	1	3	680

FASCIA D								
SETTORE	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	TOTALE
AFFARI GENERALI	1						2	3
Privacy, trasparenza, anticorruzione e Legale	1						1	2
APL	1						1	2
Segreteria generale, URP e Accesso agli atti							1	1
APL							1	1
APPALTI, PATRIMONIO E SICUREZZA	2	1						3
Appalti e contratti	1							1
APL	1							1
Economato	1							1
APL	1							1
Gestione patrimonio immobiliare, logistica e sicurezza sul lavoro		1						1
APL		1						1
CENTRI PER L'IMPIEGO	94	5	17	14	9	6	3	148
CENTRI PER L'IMPIEGO	94	5	17	14	9	6	3	148
APL	94	1	4	10	4	1	2	116
REGIONE PIEMONTE		4	13	4	5	5	1	32
COESIONE ED INCLUSIONE	4	2	1			1		8
Collocamento mirato	1		1	1				3
APL	1		1	1				3
Inclusione e lavoro	2		1					3
APL	2		1					3
Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro	1					1		2
APL	1					1		2
DIREZIONE	8		1	1		1	2	13
Comunicazione, rapporti con i media e sviluppo reti territoriali	1			1				2
APL	1			1				2
Infrastrutture tecnologiche			1			1	1	3
APL						1	1	2
REGIONE PIEMONTE			1					1
Monitoraggio, studi e ricerche	1						1	2
APL	1						1	2
Staff di Direzione	4							4
APL	4							4
Transizione digitale	2							2
APL	2							2
GESTIONE RISORSE UMANE E FINANZIARIE	3	2				1	3	9
Benessere organizzativo							1	1
APL							1	1
Gestione economica del Personale		1						1
APL		1						1
Gestione giuridica del personale						1	1	2
APL						1	1	2
Gestione risorse finanziarie							1	1
APL							1	1
Programmazione, controllo di gestione, valutazione e qualità	1	1						2
APL	1	1						2
Sviluppo delle competenze e processi organizzativi	2							2
APL	2							2
IMPLEMENTAZIONE PROGETTI STRATEGICI	5					1		6
Implementazione politiche per il lavoro	2					1		3
APL	2					1		3
Implementazione SILP	1							1
APL	1							1
Innovazione - transizione amministrativa	1							1
APL	1							1
Supporto giuridico alle politiche	1							1
APL	1							1
SERVIZI E POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO	7		1		1		1	10
Eures	1				1			2
APL	1				1			2
Incrocio domanda e offerta	2							2
APL	2							2
Servizi alle imprese	1		1					2
APL	1		1					2
Sostegno alla ricerca attiva del lavoro	2						1	3
APL	2						1	3
Tirocini ed apprendistato	1							1
APL	1							1
TOTALE	124	8	21	16	10	10	11	200

FASCIA C							
SETTORE	C1	C2	C3	C4	C5	C6	TOTALE
AFFARI GENERALI	2					3	5
Privacy, trasparenza, anticorruzione e Legale	2						2
APL	2						2
Segreteria generale, URP e Accesso agli atti						3	3
APL						1	1
REGIONE PIEMONTE						2	2
APPALTI, PATRIMONIO E SICUREZZA	8					1	9
Appalti e contratti	4						4
APL	4						4
Economato						1	1
APL						1	1
Gestione patrimonio immobiliare, logistica e sicurezza sul lavoro	4						4
APL	4						4
CENTRI PER L'IMPIEGO	201	20	15	8	31	64	339
CENTRI PER L'IMPIEGO	201	20	15	8	31	64	339
APL	201	10	4	4	4	13	236
REGIONE PIEMONTE		10	11	4	27	51	103
COESIONE ED INCLUSIONE	5		1	1	1	4	12
Collocamento mirato	4		1	1	1	3	10
APL	4					2	6
REGIONE PIEMONTE			1	1	1	1	4
Inclusione e lavoro							1
APL						1	1
Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro	1						1
APL	1						1
DIREZIONE	10	1	1	1	1	1	15
Comunicazione, rapporti con i media e sviluppo reti territoriali	5		1				6
APL	5						5
REGIONE PIEMONTE			1				1
Monitoraggio, studi e ricerche	1			1	1		3
APL	1			1	1		3
Staff di Direzione	4						4
APL	4						4
Transizione digitale		1					2
APL		1				1	2
GESTIONE RISORSE UMANE E FINANZIARIE	12	2	1	1		9	25
Benessere organizzativo	2						2
APL	2						2
Gestione economica del Personale	1					1	2
APL	1					1	2
Gestione giuridica del personale	2	2				5	9
APL	2	2				5	9
Gestione risorse finanziarie	3					3	6
APL	3					3	6
Programmazione, controllo di gestione, valutazione e qualità	1		1	1			3
APL	1		1	1			3
Sviluppo delle competenze e processi organizzativi	3						3
APL	3						3
IMPLEMENTAZIONE PROGETTI STRATEGICI	6					2	8
Implementazione politiche per il lavoro	2					1	3
APL	2					1	3
Innovazione - transizione amministrativa	4					1	5
APL	4					1	5
SERVIZI E POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO	5						5
Servizi alle imprese	2						2
APL	2						2
Sostegno alla ricerca attiva del lavoro	2						2
APL	2						2
Tirocini ed apprendistato	1						1
APL	1						1
TOTALE	249	23	18	11	33	84	418

FASCIA B									
SETTORE	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	TOTALE
APPALTI, PATRIMONIO E SICUREZZA							1		1
Gestione patrimonio immobiliare, logistica e sicurezza sul lavoro							1		1
APL							1		1
CENTRI PER L'IMPIEGO	4	5	5	5	8	10	5	8	50
CENTRI PER L'IMPIEGO	4	5	5	5	8	10	5	8	50
APL	4	2	2		1	1		1	11
REGIONE PIEMONTE		3	3	5	7	9	5	7	39
COESIONE ED INCLUSIONE	1						1		2
Collocamento mirato	1						1		2
APL	1								1
REGIONE PIEMONTE							1		1
DIREZIONE								1	1
Staff di Direzione								1	1
APL								1	1
GESTIONE RISORSE UMANE E FINANZIARIE	1								1
Gestione giuridica del personale	1								1
APL	1								1
TOTALE	6	5	5	5	8	10	7	9	55

FASCIA A			
SETTORE	A3	A6	TOTALE
CENTRI PER L'IMPIEGO	1	2	3
REGIONE PIEMONTE	1	2	3
Totale	1	2	3

3.2 Organizzazione del lavoro agile

La disciplina contrattuale del lavoro agile è contenuta nel Titolo VI – “Lavoro a distanza” - Capo I “ Lavoro Agile” del CCNL Funzioni Locali 16.11.2022 che definisce lo *smart working* “una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro”.

Il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione, superata la modalità emergenziale adottata durante il periodo della pandemia da COVID, continua a fare riferimento alle seguenti norme:

- **art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124** s.m.i. la quale stabilisce che le amministrazioni pubbliche adottino misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile ed introduce l’obbligo annuale di adozione del POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), quale sezione del Piano Performance; il POLA, a seguito dell’adozione del D.P.R. n.81 del 24.06.2022 è soppresso, in quanto assorbito nell’apposita sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);
- **art. 18 della legge 22 maggio 2017, n. 81** che definisce il lavoro agile “una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante 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, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”;

- **art. 1 comma 3 del “Decreto Rientri” (D.M. 08.10.2021)**, il quale ha tra l'altro stabilito le modalità e gli obiettivi del lavoro agile dando atto che l'accesso a tale modalità, ove consentito a legislazione vigente, potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto di specifiche condizionalità, tra le quali:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- l'amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi 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 agile ed al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Trovano inoltre applicazione, per le parti compatibili con la disciplina contrattuale, le *“Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021”* del Ministero per la pubblica amministrazione in data 16.12.2021. Con tale documento si forniscono indicazioni per la definizione di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo ad un tempo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Sin dalle prime fasi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, Agenzia Piemonte Lavoro, ente privo di una precedente regolamentazione dell'istituto del lavoro agile, è stata in grado di approntare lo *smart working* emergenziale alla quasi totalità del proprio personale: tale esperienza ha consentito di migliorare l'organizzazione del lavoro, grazie ad una implementazione notevole del grado di digitalizzazione delle attività e dei processi. Durante tutta l'emergenza pandemica, pertanto, compresi i periodi di chiusura obbligatoria delle sedi dei Centri per l'impiego, è stato possibile continuare ad erogare i servizi all'utenza, svolgendoli da

remoto, con la sola esclusione di incontri di gruppo e laboratori. In tali circostanze l'Ente è stata in grado di ripensare e riconvertire da subito le proprie modalità operative, gestendo da remoto le prestazioni relative a: accoglienza ed informazione, storico movimenti ed anagrafica, DID, Patto di servizio, NASPI, Tirocini, Garanzia Giovani, RdC, Incontro Domanda Offerta, Chiamata pubblica art. 16, Presa in carico Legge 68/1999 prevedendo altresì, a tutela dei cittadini più fragili e con evidenti difficoltà nell'utilizzo di strumenti informatici, appuntamenti in presenza.

Con l'intento di valorizzare e mantenere gli aspetti positivi che l'impiego del lavoro agile durante il periodo emergenziale aveva messo in luce, creando i presupposti per proseguirne l'applicazione nel rispetto delle norme vigenti, si è scelto di avvalersi della possibilità, riconosciuta dall' art. 14 c. 1 della Legge 07.08.2015, n. 124, di applicare ad almeno il 15% dei dipendenti il lavoro agile, perseguendo una organizzazione del lavoro sempre più orientata all'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, anticipando l'ultima normativa di settore e regolando le concrete modalità attuative del lavoro agile: in data 29.10.2021, è stata approvata la disciplina del lavoro agile (DD n. 60/2022, successivamente modificata con DD n. 768/2022 e n. 838/2022). Con determinazione n. 505 in data 28.07.2022 è stato approvato il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2022-2024 la cui sottosezione "Organizzazione e Capitale Umano" contiene la voce 3.2 POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile)".

Lo svolgimento in modalità agile di una significativa percentuale delle attività da parte di tutto il personale ha rappresentato l'occasione per costituire inoltre un'efficace scelta organizzativa nelle more dell'implementazione delle infrastrutture informatiche e dell'ampliamento degli spazi a disposizione per le sedi lavorative.

Alla luce dell'entrata in vigore della disciplina contrattuale contenuta nel CCNL 16.11.2022, risultano opportuni un aggiornamento delle misure organizzative in materia di lavoro a distanza ed una revisione del regolamento del Lavoro Agile, al fine di armonizzarlo con le norme contrattuali.

Condizionalità e fattori abilitanti

Secondo le linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) approvate con DM 09.12.2020, per condizioni abilitanti "*si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa*": nel caso del lavoro agile si fa riferimento, in primo luogo, all'orientamento dell'amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane quale presupposto generale ed imprescindibile. Altri fattori da valutare, funzionali all'implementazione del lavoro agile, fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell'Ente: si tratta di fattori abilitanti del processo di cambiamento che l'amministrazione dovrebbe misurare prima dell'implementazione della *policy* e sui quali dovrebbe incidere *in itinere* o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Se la pratica del lavoro agile prima e durante l'emergenza ha, da un lato, consentito la realizzazione di importanti risultati, dall'altro, ha anche evidenziato criticità importanti, facendo quindi emergere la necessità di investire rapidamente sui cosiddetti fattori abilitanti del lavoro agile.

L'Amministrazione deve procedere ad un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo, con particolare riferimento a salute organizzativa, salute professionale, salute digitale, salute economico finanziaria.

Il "Decreto Rientri" (D.M. 08.10.2021) ha definito in modo ancora più puntuale le condizionalità che consentono l'accesso al lavoro agile da parte delle amministrazioni, individuando tra l'altro i seguenti presupposti:

- l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- l'amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi 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 agile;
- l'amministrazione, inoltre, mette in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;
- l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di reperibilità, le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

Le misure organizzative

Il sistema di programmazione per obiettivi

Tra gli indicatori suggeriti dalle linee guida DM 2020 per misurare la salute organizzativa quale condizione per l'applicazione del lavoro agile è annoverata in primo luogo la presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi. È evidente come il tema della misurazione e valutazione della *performance*, quale indice di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno, assuma un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile.

Il sistema adottato mette in evidenza all'interno degli obiettivi operativi di performance, attraverso l'utilizzo di opportuni indicatori, la performance organizzativa che verrà realizzata. Tali informazioni esprimono il risultato che un'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, conseguirà ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei propri *stakeholder*.

Fondamentale sarà la messa a regime della nuova macrostruttura organizzativa e, come diretta conseguenza, della nuova microstruttura. Questo obiettivo è da intendersi in stretto collegamento con la mappatura e revisione dei processi e delle procedure, con la mappatura delle competenze del personale attualmente in servizio ai fini di comprendere anche i fabbisogni di personale e formativi, con il potenziamento e riorganizzazione dei sistemi informatici, fondamentali per poter gestire nel modo più efficace ed efficiente le procedure.

Mappatura dei processi e delle attività

Al fine di individuare le soluzioni organizzative e di efficientamento necessarie ad innalzare i livelli di performance di erogazione dei servizi pubblici per l'impiego e garantire i LEP, sin dal 2020, è stato avviato un percorso metodologico ed operativo per pervenire alla definizione di un quadro conoscitivo della catena del valore tale da consentire una ridefinizione della struttura e una reingegnerizzazione dei processi, in un'ottica di *lean organization*.

Tale percorso è stato articolato nelle seguenti fasi:

- analisi delle attività e i carichi di lavoro del personale. Attraverso la rilevazione delle attività svolte sono state identificate e tracciate le attività principali svolte dai singoli dipendenti, nello svolgimento della loro funzione e all'interno delle rispettive unità organizzative. L'oggetto dell'analisi è stato il processo inteso come l'insieme delle attività correlate e finalizzate ad ottenere uno specifico risultato. La rilevazione effettuata ha consentito di focalizzare l'input e l'output di ogni attività, i volumi degli output, il Full Time Equivalent (FTE) assorbito da ciascuna attività, la composizione delle attività nei processi che attraversano l'organizzazione, gli sprechi e le competenze disponibili;
- modellizzazione di Agenzia come organizzazione snella: la rilevazione e la seguente analisi critica ha prodotto un quadro d'insieme delle attività svolte in una unità organizzativa o da figure specifiche declinate in:
 - attività (come assegnate, come distribuite, come allocate, come attribuibili ai processi core/supporto, altro);
 - FTE assorbiti da ciascuna attività;

- catena richiedente-destinatario coinvolta nelle attività (input/output, fornitore/cliente);
- volumi degli output delle attività che consentono relative parametrizzazioni e benchmarking;
- parametri dell'unità organizzativa, ovvero volumi generali, potenzialmente trasversali a più attività, la cui ampiezza risulta indicatore per la definizione del carico di lavoro dell'unità.

Salute organizzativa

Particolare attenzione deve essere rivolta all'analisi del benessere organizzativo per comprendere l'impatto che l'introduzione del lavoro agile può avere sulle dinamiche relazionali, sia verticali che orizzontali, tra i membri dell'amministrazione.

Agenzia ha posto in atto diverse azioni volte a misurare e migliorare il benessere organizzativo dei propri dipendenti, tra cui:

- l'attuazione, nell'anno 2021, della valutazione del rischio stress lavoro correlato e survey sullo smart-working (vedi sezione PAP) che attesta come l'esperienza del lavoro agile sia stata vissuta positivamente, sia dal punto di vista del rapporto con l'organizzazione del lavoro, sia da quello dell'innalzamento della qualità della vita in generale. Non si rilevano infatti aspetti che abbiano intralciato il corretto compimento delle attività lavorative, né che abbiano precluso la possibilità di mantenere viva la relazione fra colleghi e responsabili anche a distanza; All'interno del processo di misurazione del rischio stress lavoro-correlato infatti, l'ente provvede periodicamente, in base alla normativa vigente, a somministrare un questionario a tutti i dipendenti nel quale individuare, tra le aree indagate, quella riguardante il " lavoro agile". Attraverso tale strumento è possibile dunque rilevare la percezione dei dipendenti sulla modalità organizzativa in smart working individuando così le aree di "forza", ovvero variabili a valenza positiva, e aree di "debolezza", che configurano la mappa dei possibili interventi di promozione di un miglior benessere organizzativo.
- il consolidamento del servizio di ascolto psicologico quale efficace strumento a disposizione dei dipendenti per individuare strategie riparatorie e che contrastino la condizione stressogena in rapporto al proprio contesto lavorativo, e in particolare in relazione ai processi di cambiamento e sviluppo professionale e organizzativo in corso

La gestione degli spazi

Il rapido accrescimento della dotazione organica di Agenzia Piemonte Lavoro, in esecuzione del Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego tuttora in corso di attuazione, ha avuto tempi ed esiti più rapidi della capacità di potenziamento strutturale sia a livello di spazi che a livello di infrastrutture informatiche. In tale quadro, Agenzia Piemonte Lavoro ha avviato a partire dal 2021 un Piano di rafforzamento finalizzato a consolidare il governo e lo sviluppo dei servizi per il lavoro, da perseguire attraverso investimenti che intervengono sulle infrastrutture, sul capitale umano e sull'innovazione degli strumenti a disposizione dei Centri per l'impiego, in modo da realizzare, contestualmente, sia il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi, sia la qualificazione professionale degli operatori.

Parallelamente è stato avviato un piano di ammodernamento degli edifici che accolgono i Centri per l'impiego, al fine di renderli più moderni ed accoglienti.

La realizzazione di questo obiettivo passerà anche attraverso una modernizzazione delle strutture che, in armonia con la promozione di iniziative sostenibili e la divulgazione delle buone pratiche ambientali, possa generare ambienti più vivibili, sostenibili ed in grado di rispondere con maggiore adeguatezza sia alle specifiche esigenze dei dipendenti sia a quelle dei fruitori.

La riconsiderazione degli spazi fisici di lavoro comporta anche valutazioni che investono l'aggiornamento delle infrastrutture informatiche e l'adeguamento delle dotazioni tecnologiche ed informatiche a disposizione non solo degli operatori ma anche del pubblico migliorando la gestione da remoto di attività precedentemente effettuate in presenza. Non saranno svolti a distanza solo i colloqui, ma anche la pianificazione di percorsi di politica attiva a lungo termine, in modo da favorire il più possibile l'inclusione di fasce di utenza difficilmente raggiungibili perché obbligate a una gestione non in presenza. I servizi on line non andranno a sostituire gli spazi fisici, ma si aggiungeranno a questi; si tratta di un modo per essere più raggiungibili e maggiormente vicini ai bisogni delle persone.

La rotazione del personale, la condivisione degli spazi e la riduzione del numero di postazioni fisse presso le sedi, devono garantire una maggiore flessibilità, oltre ad un significativo risparmio economico, permettendo di stimolare l'innovazione e la collaborazione dei dipendenti. La rivisitazione degli spazi sarà allora incentrata sui seguenti principi:

- a) flessibilità degli spazi: il diverso numero di dipendenti in sede comporta un ripensamento del *concept* degli spazi sia tra sedi, sia tra uffici. Diminuisce la necessità di postazioni individuali fisse, progressivamente sostituite da aree di lavoro diversificate per ospitare più tipologie di attività: gruppi di lavoro informali, in presenza o in modalità on line; aree di lavoro individuali e aree che favoriscano l'interazione;
- b) adeguamento delle sale comuni: a causa dell'aumento delle riunioni/incontri/attività formative in *streaming* o da remoto, deve essere completato l'adeguamento degli spazi comuni tramite, ad esempio:

- ⇒ installazione di un *Wi-Fi* diffuso in tutti i locali della sede;
 - ⇒ installazione di arredi fonoassorbenti o per la mitigazione acustica;
 - ⇒ previsione di arredi modulabili che possano garantire la tutela della *privacy* durante gli incontri;
 - ⇒ previsione di spazi attrezzati che possano permettere lo svolgimento di riunioni in modalità mista, ovvero con parte dei partecipanti in presenza e in parte collegati da remoto.
- c) programmata riduzione, nel triennio di riferimento, degli spazi per archivi cartacei in esito alle attività di digitalizzazione e riconversione di questi spazi per altre esigenze.

Salute digitale

Come previsto dalla normativa vigente, per le finalità connesse alla corretta gestione dell'organizzazione del lavoro a distanza, l'ente dovrà dotarsi di una piattaforma digitale o di un *cloud* o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione per conservare la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni. I sistemi dovranno contestualmente garantire sia la continuità operativa, sia l'integrità dei dati in caso di attacchi informatici e/o disastri ambientali.

Le caratteristiche della piattaforma dovranno garantire una corretta gestione delle attività, distinta tra quelle da svolgersi obbligatoriamente in presenza e quelle che, invece, potranno essere svolte anche da remoto.

La piattaforma, inoltre, dovrà garantire una massima riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile. In particolare, dovrà gestire le principali attività di:

- supporto nella digitalizzazione delle attività di registrazione del trattamento dei dati personali anche durante eventi di addestramento e/o formazione a tutto il personale;
- mappatura dei dati in ottica di predisposizione di *policy* e procedure relative al trattamento dei dati personali;
- gestione dei rapporti, accordi e contratti con gli *stakeholder* pubblici e privati.

Di pari passo, l'ente dovrà adottare ogni misura necessaria a fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

In tal senso, il ricorso alla modalità di lavoro in presenza, alternata alla modalità a distanza, richiede ai dipendenti di passare dal *fisico* al *digitale*, affidandosi a nuovi strumenti, nuovi modelli di collaborazione, nuove forme di apprendimento e confronto anche a distanza, talvolta senza una adeguata preparazione.

Pertanto, parallelamente al percorso organizzativo sopra descritto, l'attività si dovrà concentrare anche sul rafforzamento dell'infrastruttura abilitante per il lavoro agile, al fine di consentire ai dipendenti di accedere ai

dati e utilizzare gli applicativi da qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata in una sede diversa da quella abituale. Tale infrastruttura fa riferimento a:

- profilazione degli utenti;
- tracciatura degli accessi al sistema e agli applicativi;
- disponibilità di documenti in formato digitale, grazie al protocollo informatico, al sistema di gestione documentale e a quello di conservazione digitale;
- riduzione delle istanze che giungono al protocollo dell'ente in modalità analogica o via PEC, predisponendo moduli compilabili direttamente on line.

Oltre a queste attività, necessarie per consentire di lavorare in modalità *smart*, ma sempre all'interno dei locali dell'amministrazione, l'attività dovrà tendere allo sviluppo di componenti che consentano di accedere al sistema informativo in uso anche da remoto, adottando ogni misura atta a garantire la sicurezza e protezione di informazioni sensibili e acquisendo una serie di componenti tecnologiche abilitanti all'avvio del lavoro a distanza.

Dalla disponibilità di accessi sicuri, alla possibilità di tracciare l'attività dei dipendenti svolta al di fuori degli uffici, anche in termini temporali, le attività dovranno riguardare:

- 1) la virtualizzazione delle postazioni di lavoro, che consente l'accessibilità al *desktop* direttamente dal *data center*, in ogni luogo e da qualunque postazione;
- 2) l'accesso da remoto del sistema di protocollo informatico e completamento della gestione documentale;
- 3) la possibilità di accedere alla rete *intranet* e a tutti i servizi erogati per il tramite della medesima anche da remoto;
- 4) l'adozione di un sistema di telefonia VOIP (*Virtual Over Internet Protocol*) evoluto che consenta anche da postazioni mobili di comunicare come (e con i medesimi costi) dalle postazioni fisse.

In ogni caso, a prescindere dalle dotazioni tecnologiche disponibili e/o concretamente adottate, in termini generali, potranno essere ritenuti idonei gli strumenti che consentano di realizzare i requisiti essenziali dell'attività lavorativa agile quali, in particolare:

- possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al lavoratore, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede abituale di lavoro;
- possibilità di svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di lavoro, garantendo gli *standard* di sicurezza e riservatezza dei dati e delle informazioni trattate;
- godimento da parte del dipendente di autonomia operativa e possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi

programmati;

- possibilità del dipendente di esercitare il cosiddetto “diritto alla disconnessione”;
- programmazione delle attività di lavoro agile, con definizione di progetti individuali di durata determinata, in maniera tale da consentire la rotazione dei dipendenti ammessi a tale modalità di lavoro.

A partire dal 2021 i Centri per l’Impiego hanno concentrato i propri sforzi per potenziare le modalità di accesso a distanza ai propri servizi in alternativa, e non in sostituzione, di quella in presenza che continuerà ad essere garantita per quelle fasce di popolazione che manifesteranno un basso livello di competenze digitali o per quei servizi che richiedano, per complessità del bisogno, lo scambio diretto tra operatore e cittadino.

In particolare:

- gli operatori dei Centri per l’Impiego sono forniti di dispositivi informatici personali (notebook) dotati di telecamere e microfoni al fine di poter garantire l’erogazione dei servizi sia dalle postazioni dell’ufficio sia in smart working;
- il portale dei servizi regionali digitali “PiemonteTu” è stato integrato con una sezione dedicata al lavoro per il rilascio della dichiarazione di immediata disponibilità e per l’aggiornamento del fascicolo del lavoratore;
- le informazioni inerenti ai servizi per il lavoro e le misure di politica attiva sono stati resi maggiormente fruibili tramite l’attivazione di un contact center con un numero verde gratuito.

Salute professionale

L’implementazione del lavoro agile richiede un ripensamento dei modelli organizzativi in essere ed una implementazione delle strutture tecnologiche, che si riflette sui dipendenti in quanto soggetti coinvolti nel processo di revisione delle modalità di lavoro.

In tale contesto, è necessario indagare - sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l’innovazione e l’uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all’analisi ed alla mappatura - le competenze del personale e la rilevazione dei relativi bisogni formativi al fine di riconoscere i lavoratori in possesso di competenze organizzative e digitali atte a facilitare l’implementazione e la diffusione del lavoro agile (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto-organizzarsi, capacità di utilizzare le tecnologie).

Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, devono essere progettati adeguati percorsi di formazione, pianificandoli in sede di aggiornamento della sottosezione del PIAO dedicata al Piano di

formazione del personale.

Compete ai Responsabili di Servizio individuare autonomamente le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione; in particolare, devono concorrere all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile, anche alla luce della condotta complessiva di ogni singolo dipendente. In tale fase, è loro compito esercitare un potere di controllo diretto su tutti i dipendenti ad essi assegnati, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, organizzare per essi una programmazione delle priorità e, conseguentemente, degli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, nonché verificare il conseguimento degli stessi, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali.

Nell'ambito dell'organizzazione del lavoro agile in Agenzia Piemonte Lavoro, la verifica del rispetto delle condizionalità è svolta per singola struttura organizzativa. Il contingente di personale al quale garantire il lavoro agile ovvero il numero di giornate di lavoro agile da autorizzare sono condizionati, in base a quanto previsto dalla disciplina adottata dall'Agenzia, alla sussistenza di requisiti organizzativi e tecnologici atti a garantire, a livello di singolo Centri per l'impiego, che non si verifichino pregiudizi o riduzione dei servizi resi all'utenza oltre che al ruolo svolto ed alla professionalità dimostrata del dipendente.

Il Responsabile del Servizio, nell'autorizzare lo svolgimento del lavoro agile, deve tenere conto dei seguenti requisiti di ammissibilità:

- a) Garantire l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) Prevedere un'adeguata rotazione del personale autorizzato al lavoro agile, assicurando la prevalenza del lavoro in presenza di ciascun lavoratore;
- c) Non avere lavoro arretrato accumulato, ancora da smaltire e, qualora ce ne sia, predisporre un idoneo e documentabile piano di smaltimento.

La prestazione di lavoro agile deve garantire il mantenimento di un livello quali-quantitativo e di risultati non inferiore a quello del lavoro in sede. Lo svolgimento della prestazione deve fare riferimento ad una preventiva pianificazione, effettuata dal dipendente in accordo con il proprio Responsabile, per l'attribuzione di attività e obiettivi specifici.

Il Responsabile del servizio opera un monitoraggio mirato e costante sull'attività lavorativa prestata in modalità di lavoro agile dal dipendente, verificando il raggiungimento degli obiettivi fissati e l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa nei risultati attesi anche attraverso la richiesta di report sulle attività svolte.

La nuova misura di politica attiva denominata GOL ha posto nel corso dell'anno 2022 sfidanti obiettivi in capo all'Agenzia, ed in particolare ai dipendenti dei Centri per l'impiego, che hanno dovuto garantire il "trattamento" di 48518 utenti quale milestone del PNRR. Si è trattato di un'efficace occasione di monitoraggio per valutare la possibilità di mantenere l'attuale assetto dello smart working, e per misurarne l'eventuale impatto sul raggiungimento dei precisi obiettivi connessi all'attuazione di GOL: gli esiti di tale monitoraggio sono risultati ampiamente positivi, confermando la possibilità di mantenere l'attuale assetto del lavoro agile.

Lo stato di attuazione

Il modello di lavoro agile adottato è ispirato alla massima flessibilità, finalizzata ad un incremento di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa e di competitività del servizio reso all'utenza, nelle more del potenziamento strutturale sia a livello di spazi che a livello di infrastrutture informatiche.

Non viene pertanto predeterminato un contingente numerico di dipendenti cui garantire l'accesso al lavoro agile, consentendo alla quasi totalità di essi di fruire nella misura massima consentita della flessibilità garantita da tale istituto, previa valutazione della possibilità di svolgimento delle attività in modalità di lavoro agile e tenuto conto delle esigenze organizzative e funzionali del Servizio.

In base alla regolamentazione adottata, la prestazione lavorativa in modalità agile può essere resa da tutti i dipendenti a tempo indeterminato e determinato in servizio presso l'Agenzia Piemonte Lavoro, compresi i titolari di posizione organizzativa, il personale in regime di part time ed il personale regionale in posizione di distacco funzionale. Lo smart working non è stato ritenuto compatibile con la specifica natura del contratto di formazione lavoro, in ragione della necessità di dedicare una frazione prevalente del tempo alla formazione in presenza e on the job. Non è in alcun caso consentito l'accesso al lavoro agile da parte dei dipendenti titolari di un contratto di telelavoro o di lavoro da remoto.

In applicazione del regolamento sono stati attivati, a partire dal 1.11.2021 accordi di lavoro agile a tempo determinato fino al 28.02.2022 per i dipendenti di Agenzia e distaccati regionali; gli stessi accordi sono stati prorogati fino al 30.06.2022 con determinazione n. 125 in data 25.02.2022, fino al 30.09.2022 con determinazione n. 444 in data 30.06.2022 e fino al 28.02.2023 con determinazione 643 del 30.09.2022.

Alla data del 31.12.2022 risultano attivi 470 accordi di lavoro agile, distribuiti nei servizi della sede centrale e nei 31 Centri per l'impiego sul territorio regionale.

Lo sviluppo del lavoro agile in Agenzia Piemonte Lavoro non si configura come un'estensione del contingente di personale da autorizzare a tale modalità di prestazione lavorativa ma come una evoluzione della relativa disciplina, al fine di renderlo sempre più uno strumento flessibile, in grado di soddisfare le esigenze di

conciliazione dei dipendenti e di consentire nel contempo all'Amministrazione una rimodulazione a fronte di mutate esigenze organizzative o nuovi obiettivi assegnati in corso d'anno.

Le modifiche apportate alla disciplina del lavoro agile in Agenzia Piemonte Lavoro nel mese di novembre 2022 rispondono in primo luogo alla necessità di recepire le novità normative relative alle priorità di accesso all'istituto (artt. 3 e 4 del D.L.gs n. 105 del 30.06.2022, entrato in vigore il 13.08.2022, che introducono modifiche all'art. 33 della legge 104/1992 s.m.i. ed all'art. 18 della legge 81/2017, riconoscendo priorità nell'accesso al lavoro agile ai lavoratori genitori di figli di età inferiore ai 12 anni ovvero disabili, ai caregivers ed ai fruitori dei permessi di cui all'art. 3 comma 3 della Legge 104/1992).

Recependo inoltre i principi definiti dall'art. 64 del CCNL 16.11.2022, che afferma "L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure", è stata prevista la possibilità di attivazione dello smart working multi periodale che, nel rispetto del principio della prevalenza del lavoro in presenza, consente in particolari situazioni individuali e familiari del dipendente interessato ed in deroga alla disciplina ordinaria adottata dall'Agenzia, la fruizione consecutiva di un numero di giorni di lavoro agile superiore a due settimanali con un budget massimo annuale di 96 giornate.

Obiettivi

Il Regolamento dell'istituto adottato individua le seguenti finalità connesse all'introduzione del lavoro agile per il proprio personale:

- introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di un modello gestionale orientato al lavoro per obiettivi e risultati, improntato alla flessibilità organizzativa e finalizzato ad un incremento di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa;
- promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità e dell'autonomia, responsabilizzando il personale e favorendo relazioni fondate sulla fiducia e sul lavoro di squadra;
- promuovere una nuova declinazione di spazi e dotazioni tecnologiche, ripensando luoghi, strumenti e modalità di svolgimento della prestazione lavorativa;
- ottimizzare la diffusione di tecnologie e di competenze digitali, anche attraverso un'analisi dei processi ed una sempre maggiore digitalizzazione degli archivi e delle pratiche;
- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;

- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell’ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenza.

Per perseguire tali obiettivi si rende necessario, per il triennio oggetto della presente pianificazione, proseguire nel percorso di ripensamento dell’organizzazione del lavoro, sia in presenza che a distanza, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a) alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, definendo prioritariamente quali attività potranno essere svolte da remoto e quali dovranno inevitabilmente essere gestite in presenza;
- b) novità e nuove caratteristiche del lavoro in presenza, creando nuovi spazi di lavoro condivisi - sia virtuali che fisici - introducendo maggiormente il lavoro di squadra, utilizzando piattaforme di condivisione, al fine di aumentare e garantire la collaborazione e la comunicazione tra i colleghi;

Per attuare i nuovi modelli organizzativi del lavoro sarà necessario porre in essere le seguenti attività:

1. revisione di tutti i processi, in un’ottica di semplificazione digitalizzata anche con l’obiettivo di rendere l’amministrazione più sostenibile a livello ambientale come, ad esempio, grazie alla riduzione della carta e della riduzione dei costi energetici;
2. rivisitazione degli spazi di lavoro così da garantire una migliore gestione della prestazione in presenza;
3. digitalizzazione degli archivi al fine di avere un unico *repository* di informazioni e dati, permettendo uno scambio più veloce degli stessi tra i dipendenti e le altre amministrazioni che possono essere interessate;
4. formazione per tutto il personale, compresi i dirigenti/responsabili.

In tale contesto, gli obiettivi da perseguire devono tendere:

- alla revisione del contesto organizzativo al fine di promuovere la reingegnerizzazione e la digitalizzazione dei processi e dei servizi e la dematerializzazione della documentazione;
- al rafforzamento e adeguamento delle dotazioni informatiche e dei sistemi informativi in uso, per supportare il lavoro da remoto;
- alla semplificazione operativa nonché allo sviluppo delle competenze digitali di base del personale, per poter realizzare efficacemente ed efficientemente le proprie attività da remoto.

In sede di prima applicazione, ciò comporta un investimento sulle persone, sulla loro formazione e, quindi, un’accelerazione della trasformazione digitale ed una riorganizzazione degli spazi, affinché lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti

Pertanto, il ricorso alle nuove modalità di lavoro a distanza si basa su una strategia che persegua le seguenti

finalità:

- consentire all'amministrazione di avere, da un lato, un aumento della produttività e, dall'altro, un aumento nella soddisfazione dei dipendenti grazie ad un efficace equilibrio tra vita professionale e vita privata. Parallelamente, lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve pregiudicare o ridurre in alcun modo la fruizione dei servizi da parte degli utenti;
- l'alternanza tra il lavoro da remoto e il lavoro in presenza deve favorire il coinvolgimento del personale impegnato nelle diverse mansioni, avendo la possibilità di gestire più efficientemente il lavoro in autonomia e il lavoro con il resto del *team*. In questo modo si superano le criticità relative al senso di isolamento e di allontanamento dal gruppo di lavoro. In tale ottica, devono essere previsti sistemi di rotazione che assicurino, in ogni caso, la prevalenza - per ciascun lavoratore - dell'esecuzione della prestazione in presenza;
- è necessario garantire una corretta esecuzione delle mansioni dei lavoratori da remoto tramite reti e connessioni idonee;
- devono essere adottati strumenti digitali volti ad assicurare collaborazione, condivisione e comunicazione fra le persone a distanza. È, dunque, opportuno promuovere l'utilizzo di tutte le funzionalità di tali strumenti in modo da massimizzarne l'efficacia.

L'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza richiede, inoltre, di affrontare la sfida del ripensamento delle modalità lavorative. In questa considerazione, gli interventi di digitalizzazione che stanno alla base della riorganizzazione della prestazione lavorativa dovranno tenere presente un'ottica di efficienza e di risparmi di costi di gestione, che coinvolga gli spazi tecnologici e quelli fisici.

È in questo quadro che si deve muovere l'azione dell'ente, mettendo al centro delle nuove soluzioni organizzative l'innovazione tecnologica. A tal fine, le linee d'intervento dovranno:

- a) rafforzare le competenze digitali abilitanti alle nuove modalità di lavoro e ad un'esperienza positiva;
- b) promuovere l'utilizzo degli strumenti di collaborazione digitale e la loro efficacia;
- c) adattare i processi di gestione delle risorse umane con modalità digitali per garantirne la continuità;
- d) utilizzare la tecnologia anche per gestire la presenza in ufficio;
- e) rivedere gli spazi all'interno degli uffici;
- f) misurare il cambiamento per il continuo miglioramento.

Per la realizzazione di questi scopi l'amministrazione dovrà implementare l'infrastruttura tecnologica per consentire l'accesso da remoto e in modalità sicura ai sistemi gestionali dell'ente; dovrà, inoltre, garantire supporto tecnologico *hardware* al personale, per consentire a tutta la forza lavoro di poter accedere al lavoro distanza a parità di condizioni.

A seguito della realizzazione di tale imprescindibile *step*, l'ente dovrà pervenire:

1. alla completa digitalizzazione degli archivi e delle procedure, con l'obiettivo di disporre di una scrivania interamente digitale;
2. alla rivisitazione degli spazi, puntando su più stanze comuni e meno stanze individuali;
3. all'addestramento sulle competenze digitali, per favorire l'utilizzo della tecnologia.

Su un piano programmatico e operativo, il percorso di trasformazione digitale assurge a settore strategico e fondamentale dell'intera azione amministrativa che coinvolge sia i servizi "interni", sia quelli rivolti all'utenza esterna, sia nell'attività di *back office* che in quella di *front office*.

Esso dovrà declinarsi, in relazione alle risorse (umane, strumentali e finanziarie) che si renderanno disponibili nel triennio, in considerazione dei seguenti principi:

- trasformazione digitale a supporto di una p.a. più efficiente, trasparente, vicina a cittadini ed imprese, nel quadro degli *standard* tecnici inseriti nel Codice dell'Amministrazione Digitale²⁰ e nei Piani Triennali per la digitalizzazione della pubblica amministrazione²¹, tra cui spiccano cooperazione applicativa, integrazione delle banche dati e identità digitale;
- strategia di governo dei dati. L'obiettivo è quello di dotarsi di una strategia e di un modello di governo dei dati, che consentano di valorizzare dati e *open data* come leva per la trasformazione digitale;
- evoluzione e continuità operativa dell'infrastruttura digitale esistente per garantire il migliore supporto informatico a tutti i processi che richiedono tecnologie e infrastrutture ICT.

Contributi al miglioramento della Performance

Nella cornice fornita dai fattori abilitanti e dagli obiettivi generali alla base della strategia dell'ente, il presente PIAO nella parte relativa alla Performance contiene obiettivi specifici nell'ambito della trasformazione digitale, determinando diversi indicatori e *target* da raggiungere, che verranno puntualmente rendicontati in sede di consuntivazione annuale attraverso la Relazione sulla *Performance*.

Esso dovrà dettagliare le varie componenti di approvvigionamento delle strumentazioni tecnologiche che trova i suoi punti di forza:

1. nel completamento della strumentazione tecnologica in dotazione a tutti i dipendenti che avranno così a disposizione sia postazioni fisse per il lavoro in presenza, sia postazioni mobili per il lavoro in modalità agile;
2. nel completamento della digitalizzazione delle procedure;
3. nella digitalizzazione degli archivi;

4. nella diffusione della firma digitale a tutti i dipendenti (anche tramite CNS, CIE, ecc.);
5. nella diffusione dell'identità digitale (SPID, CIE, ecc.).

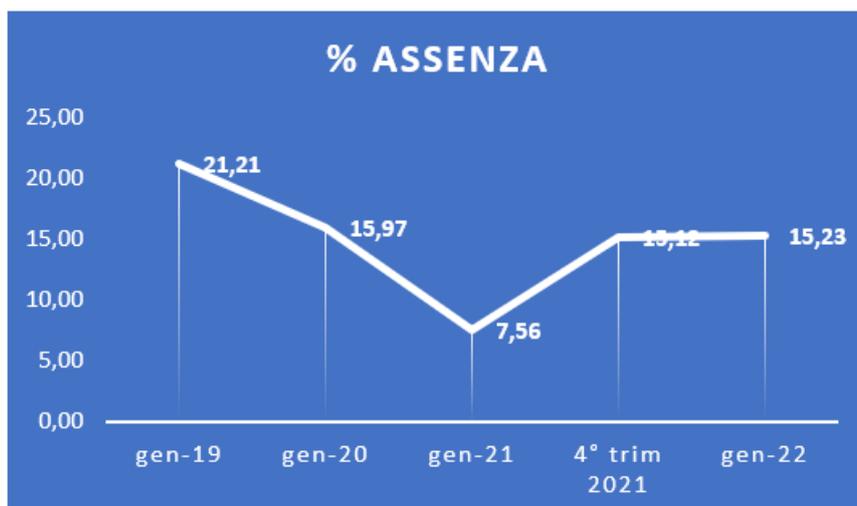
In termini di *performance* organizzativa, l'ente dovrà monitorare l'impatto delle modalità di lavoro a distanza su tutto il personale, dirigenti/responsabili e dipendenti, attraverso la somministrazione di un questionario periodico semestrale/annuale. Attraverso l'indagine sarà possibile riscontrare quali sono i fattori di successo delle modalità adottate dall'ente e le eventuali aree di miglioramento.

In termini di riscontro dell'efficienza ed efficacia delle misure adottate per l'implementazione del lavoro a distanza, invece, l'ente potrà procedere alla loro verifica anche attraverso sistemi di misurazione dell'*output* del lavoro - individuale o di gruppo - dei soggetti coinvolti nei processi organizzativi, considerando elementi quali:

- diminuzione delle assenze;
- aumento della produttività;
- riduzione di costi rapportati al servizio di appartenenza;
- riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie;
- quantità erogata;
- quantità fruita;
- qualità erogata;
- qualità percepita.

Con riferimento all'indicatore del tasso di assenza del personale, il Grafico 9, che prende in esame il periodo gennaio 2019 – gennaio 2022, evidenzia una costante riduzione della percentuale di assenza rispetto al totale dei giorni lavorativi nel periodo emergenziale in cui lo smart working costituiva la modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa, caratterizzata da un numero ridotto di rientri in presenza a rotazione. A partire dal mese di ottobre 2021, parallelamente al rientro in servizio in presenza ed all'applicazione del lavoro agile secondo il principio della prevalente prestazione in presenza, si assiste ad una risalita del tasso di assenza, benché lo stesso non raggiunga i livelli del periodo pre-emergenziale.

GRAFICO 9 – ANDAMENTO DEL TASSO DI ASSENZA DEL PERSONALE 2019-2022



Altre forme di lavoro a distanza

Telelavoro

Il CCNL del Comparto Funzioni Locali entrato in vigore il 16.11.2022 ha disapplicato la precedente disciplina contrattuale in materia di telelavoro (art. 1 del CCNL 14.09.2000) producendo, tra l'altro, l'effetto di non consentire la previsione, nell'ambito di nuovi progetti di telelavoro, rimborsi, anche in forma forfettaria, delle spese sostenute dal lavoratore per consumi energetici e telefonici, sulla base delle intese raggiunte in sede di contrattazione integrativa decentrata.

Ad oggi rimangono tuttavia in vigore le norme di riferimento per il telelavoro (Legge 16 giugno 1998, n. 191, D.P.R. 8 marzo 1999, n.70 "Regolamento recante la disciplina del telelavoro nelle pubbliche amministrazioni") che consentono l'attivazione di nuovi accordi di telelavoro, pur in assenza della relativa disciplina contrattuale.

Il regolamento del Telelavoro per il personale dell'Agenzia Piemonte Lavoro; è stato approvato con determinazione n. 191 del 20.04.2021: in considerazione della mutata natura dell'organico di Agenzia si è valutato di mantenere attivo tale istituto, affiancandolo ad ulteriori strumenti di flessibilità della prestazione lavorativa quali il lavoro agile, in quanto caratterizzato da specificità proprie e fondato su differenti presupposti.

L'efficacia del telelavoro quale strumento di conciliazione, nei casi in cui prevalga l'esigenza di limitare nella misura massima possibile i rientri in sede e di godere di una grande flessibilità nell'articolazione degli orari, è attestata dal rapido incremento del numero di contratti di telelavoro attivati nel corso dell'anno 2022: a fronte di 15 contratti attivi nel mese di febbraio, se ne registrano 25 a dicembre 2022, nella forma del telelavoro domiciliare. Si ritiene pertanto di mantenere attiva tale modalità di lavoro a distanza.

Lavoro da remoto

Si tratta di una nuova modalità di lavoro a distanza, la cui disciplina è stata introdotta dal CCNL 16.11.2022. È caratterizzato dal vincolo di tempo, essendo il lavoratore 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.

Un obiettivo per l'anno 2023 consisterà nella verifica dell'interesse da parte dei dipendenti all'attivazione del lavoro da remoto in aggiunta alle altre forme di lavoro a distanza e della sua funzionalità dal punto di vista organizzativo. A tale scopo verranno poste in atto le seguenti azioni:

- Attuazione di rilevazione presso i dipendenti ed i responsabili di servizio al fine di verificare l'interesse all'attivazione del lavoro a distanza quale misura di conciliazione ed organizzativa;
- Predisposizione di una proposta di regolamentazione dell'istituto;
- Attivazione delle relazioni sindacali connesse.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale (PTFP). Aggiornamento dicembre 2023

Riferimenti normativi:

- articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
- articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);
- articolo 1, comma 562, della legge 296/2006 (tetto di spesa di personale);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;
- articolo 33 del d.lgs. 165/2001 (verifica delle eccedenze di personale).

	<p>3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente</p>	<p>DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31/12/2022: La dotazione organica di APL, approvata con determinazione del direttore n. 344 del 16.07.2021 e determinata sulla base degli stanziamenti previsti dalla D.G.R. 62-7801 del 30.10.2018, prevede 763 unità di personale complessive, di cui 520 finanziate con le risorse del Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e 243 con risorse ordinarie trasferite dal Ministero del lavoro per il concorso alle spese di personale dei CPI e con risorse regionali a copertura delle spese di personale in servizio in APL alla data del 01.01.2018. L'organico del personale in servizio alla data del 31.12.2022 era costituito da n. 492 unità di personale di cui: n. 367 a tempo indeterminato <i>di cui:</i> n. 357 a tempo pieno n. 10 a tempo parziale n. 125 a tempo determinato e pieno</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>All'organico di APL si sommano 190 unità di personale dipendenti di Regione Piemonte in posizione di distacco funzionale presso Agenzia Piemonte Lavoro</p> <p>SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE AREE/CATEGORIE DI INQUADRAMENTO</p> <p>n. 167 cat. D <i>così articolate:</i> n. 116 a tempo indeterminato, di cui 47 nei servizi di sede e 69 nei CPI con profilo di Specialista Amministrativo e Specialista Politiche del Lavoro n. 51 a tempo determinato con contratto di formazione lavoro con profilo di _Specialista Politiche del lavoro</p> <p>n. 308 cat. C <i>così articolate:</i> n. 235 a tempo indeterminato, di cui 70 nei servizi di sede e 165 nei Cpi con profilo di Assistente Amministrativo e Tecnico Servizi per l'Impiego n. 73 a tempo determinato con contratto di formazione lavoro con profilo di Tecnico Servizi per l'Impiego</p> <p>n. 15 cat. B <i>così articolate:</i> n.15 a tempo indeterminato, di cui 4 nei servizi di sede e 11 nei Cpi con profilo di Coadiutore Amministrativo</p> <p>Dirigenti 1 a tempo indeterminato (in aspettativa per incarico di Direttore) 1 a tempo determinato</p> <p>SUDDIVISIONE DEL PERSONALE PER CENTRI DI COSTO/FONTI DI FINANZIAMENTO</p> <p>Personale a tempo indeterminato: n. 206 imputate al centro di costo DM 74 n. 138 imputate al centro di costo CPI n. 23 imputate al centro di costo APL ----- n. 367</p> <p>Personale a tempo determinato: n. 1 dirigente finanziato sul centro costo CPI n. 20 CFL cat. D finanziati sul fondo POR-FSE n. 31 CFL cat. D finanziati sul fondo PON INCLUSIONE n. 24 CFL cat. C finanziati sul fondo POR-FSE 2014-2020 n. 49 CFL cat. C finanziati sul fondo POC al PON SPAO</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>----- n. 125 Le unità di personale a tempo indeterminato in servizio al 30.06.2023 erano complessivamente 490, di cui 309 finanziate dal centro di costo DM 74/2019 e 181 dai centri di costo CPI (trasferimento di risorse ordinarie dal Ministero del lavoro) e APL (trasferimento risorse regionali).</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023 – DOTAZIONE ORGANICA AL 01.01.2024 Le unità di personale a tempo indeterminato in servizio al 01.11.2023 erano complessivamente 685, di cui 445 finanziate dal centro di costo DM 74/2019 e 240 dai centri di costo CPI (trasferimento di risorse ordinarie dal Ministero del lavoro) e APL (trasferimento risorse regionali). Con DD 317/A1502B/2023 del 28.06.2023 la Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Piemonte ha preso atto dell'avvenuto riparto e trasferimento di risorse da parte del Ministero del Lavoro per il concorso alle spese di funzionamento dei Centri per l'Impiego per l'anno 2023 ed ha provveduto ad impegnare euro 15.173.923,69 a favore di Agenzia Piemonte Lavoro, rideterminando le risorse finanziarie destinate alla spesa annua presunta per il personale APL in attuazione della D.G.R. 62-7801 del 30.10.2018, precedentemente stabilite in € 12.307.659,69. L'incremento delle somme trasferite dal Ministero del Lavoro oltre al trasferimento, previsto per il 01.01.2024, di n. 32 unità di personale da Regione con contestuale trasferimento delle risorse finanziarie relative al trattamento economico fondamentale ed accessorio rende possibile un aggiornamento della dotazione organica del personale di Agenzia Piemonte Lavoro portandola a complessivi 838 posti alla data del 01.01.2024. Per definire il numero di posti in dotazione organica, si tiene conto del finanziamento relativo a 8 posizioni dirigenziali, finanziate con risorse derivanti dal trasferimento di risorse ordinarie da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per il concorso alle spese di personale dei CPI. Per tutti i posti collocati nelle diverse aree del Comparto, indipendentemente dalla relativa fonte di finanziamento, si utilizza il costo medio pro capite di € 55.000,00, La nuova dotazione organica di Agenzia Piemonte Lavoro viene riportata nella tabella ALLEGATO L_PTFP 2023-2025.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Riferimenti normativi specifici per la determinazione della facoltà assunzionale:

- artt. 6 e 8 della L.R. n. 34/2008 “Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, della sicurezza e regolarità del lavoro”, novellata dalla L.R. n. 7/2018: “Agenzia Piemonte lavoro adotta il piano triennale dei fabbisogni, assume e gestisce il proprio personale nell'ambito del limite di spesa definito con cadenza pluriennale dalla Giunta regionale e con le modalità e le procedure previste dalla normativa statale e regionale. All’Agenzia è attribuita la competenza in materia di reclutamento del personale afferente i Centri per l'impiego, anche in attuazione dei piani di rafforzamento nazionali. La dotazione organica dell’Agenzia è definita con deliberazione della Giunta regionale”;
- art. 1, comma 793 della L. n. 205/2017: “Allo scopo di completare la transizione in capo alle regioni delle competenze gestionali in materia di politiche attive del lavoro esercitate attraverso i centri per l'impiego e consolidarne l'attività a supporto della riforma delle politiche attive del lavoro di cui al D.L.gs 159/2015 **il personale delle città metropolitane e delle province , con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, in servizio presso i centri per l'impiego è trasferito** alle dipendenze della relativa regione o dell’agenzia o ente regionale costituito per la gestione dei servizi per l’impiego e che le regioni, le agenzie o gli **enti regionali costituiti per la gestione dei servizi per l’impiego calcolano la propria spesa di personale al netto dei finanziamenti di cui al comma 794**”;
 art. 1, comma 795 della L. n. 205/2017 “allo scopo di consentire il regolare funzionamento dei servizi per l’impiego, le regioni, le agenzie o gli enti regionali costituiti per la gestione dei servizi per l’impiego succedono nei rapporti di lavoro a tempo determinato e di collaborazione coordinata e continuativa in essere alla data di entrata in vigore della legge per lo svolgimento delle relative funzioni;
- art. 1 - comma 807 della L. n. 205/2017 “le risorse destinate ai contratti a tempo indeterminato di cui all’art. 1, comma 794 e ai contratti a tempo determinato di cui all’art. 1, c. 797, vengono trasferite annualmente alle regioni a statuto ordinario mediante decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, previa intesa in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano”;
- art. 1 comma 258 della L.145/2018 “A decorrere dall'anno 2019, le regioni e le province autonome, le agenzie e gli enti regionali, o le province e le città metropolitane (....) sono autorizzati ad assumere, con aumento della rispettiva dotazione organica, fino a complessive 4.000 unità di personale da destinare ai centri per l'impiego. (...). **Le predette assunzioni non rilevano in relazione alle capacità assunzionali** di cui all'articolo 3, commi 5 e segg. del D.L. n. 90/2014, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 114/2014, ovvero ai limiti previsti dai commi 557 e segg. dell'art.1 della legge n. 296/2006”;
- D.L. n.4/2019 “Disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni”, convertito con modificazioni dalla L. 28 marzo 2019, n. 26
- DM n. 74/2019 con il quale è stato adottato il Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l’Impiego e delle politiche attive del lavoro che disciplina tra l’altro il riparto delle risorse stanziare dall’art. 1 comma 258 della legge 145/2018
- DGR n. 41-2021 del 25.09.2020 con cui Regione Piemonte ha approvato il Piano regionale di Potenziamento dei Centri per l’Impiego 2019-2021 in attuazione dei Decreti del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali n. 74 del 28.06.2019 e n. 59 del 22.05.2020.

<p>3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane</p>	<p>a) Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa:</p> <p>Per APL, ente strumentale di Regione Piemonte, l'indicatore di spesa potenziale massima per il personale è costituito dal limite dalla media della spesa di personale sostenuta nel triennio 2011/2013 (art. 1, comma 557 quater della L. 296/2006). Il criterio di contenimento della spesa di personale per APL deve tuttavia temperare il limite dalla spesa media di personale del triennio 2011-2013 con quello desumibile dall'entità dei trasferimenti statali a copertura del costo del personale dei Centri per l'impiego di cui all'art. 1, comma 795 della legge 205/2007 e previsti dal Decreto interministeriale 15.02.2018, n. 1-1575, per un importo complessivo di Euro 20.349.796,80 di cui Euro 19.370.205,00 a copertura del personale a tempo indeterminato (art. 1, comma 794 della L. 205/2017) ed Euro 979.591,80 a copertura del personale a tempo determinato (art. 1, comma 797 della L. 205/2017).</p> <p>Con DGR 62-7801 del 30.10.2018 Regione Piemonte, nel fornire le linee di indirizzo in merito al reclutamento del personale dei Centri per l'impiego e al riparto delle risorse finanziarie connesse, stabilisce la spesa per il personale afferente alla funzione "Sistema dei servizi pubblici per l'impiego" (personale APL e CPI) nel limite complessivo di Euro 25.665.228,80, composto come segue:</p> <p>A. Trasferimenti statali per i tempi indeterminati, pari ad Euro 19.370.205,00 B. Trasferimenti statali per i tempi determinati, pari ad Euro 979.591,80 C. Risorse regionali stanziare nella missione 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), programma 01.10 (Risorse umane), titolo 1 (Spese correnti), per un importo pari a Euro 3.614.632,00; D. Risorse dell'Agenzia a copertura della spesa di personale in servizio al 1.1.2018, pari ad Euro 1.700.800,00.</p> <p>Nello specifico, in considerazione della facoltà di opzione concessa con LR 7/2018 al personale dei CPI di essere trasferito alternativamente nel ruolo dell'Agenzia o della Regione, la medesima DGR 62-7801 stabilisce che APL possa programmare le proprie assunzioni avendo come limite effettivo di spesa la differenza fra le somme disponibili a copertura della spesa di personale dei CPI nel suo complesso (trasferimenti statali e risorse regionali, pari ad Euro 23.964.429) e il costo effettivo del personale trasferito in servizio al 31.10.2018.</p> <p>Annualmente, inoltre, Regione Piemonte si impegna a trasferire ad APL, il costo del trattamento economico relativo ai dipendenti che hanno optato per il ruolo della Regione e che sono cessati nel corso dell'esercizio, riferimento al 31 dicembre dell'anno precedente. Tali risorse possono essere utilizzate da APL per la loro sostituzione sulla base degli specifici piani triennali dei fabbisogni.</p> <p>La DGR 62-7801 del 30.10.2018 dà atto che, fermo restando il rispetto del limite di spesa di personale, APL è autorizzata ad assumere personale a tempo indeterminato nei seguenti contingenti:</p>
------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<ul style="list-style-type: none"> · Percentuale di turn-over vigente rispetto alla spesa dei dipendenti inseriti nei ruoli e dotazione organica di APL e cessati nell'anno precedente; · Percentuale di turn-over vigente rispetto alla spesa dei dipendenti che hanno optato ai sensi dell'art. 8 comma 2 della LR 7/2018 di entrare nei ruoli della Regione. cessati nell'anno precedente <p>a.1) Verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato</p> <p>Il complesso normativo di cui alla L. 145/2018, al DL 4/2019 ed al DM 74/2019 autorizza espressamente assunzioni di personale entro limiti quantitativi e finanziari complessivamente definiti; al di fuori delle assunzioni effettuate in base a tali norme derogatorie, gli enti interessati permangono all'interno dei rispettivi regimi assunzionali, con l'obbligo di rispettarne vincoli e limiti che, nel caso di APL, sono definiti all'interno della D.G.R. n. 62 – 7801 del 30 ottobre 2018.</p> <p>Per Agenzia Piemonte Lavoro sussistono pertanto distinti regimi assunzionali e limiti di spesa per le assunzioni di personale, nell'alveo dei limiti di spesa complessiva per la dotazione organica stabiliti nel tempo dalla Regione Piemonte:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Limite fissato dalla Giunta Regionale con D.G.R. n. 62 – 7801 del 30 ottobre 2018 ai sensi dell'art. 8, comma 1 della L.R. 34/2008; b) Limite di spesa quantificato con riferimento al valore dei finanziamenti previsti dalla L.145/2018, dal DL n.4/2019 e dal DM n. 74/2019 secondo gli importi assegnati a regime; <p>Il D.L. n. 4/2019 ha previsto inoltre, all'art. 12 – comma 3 bis - risorse stabili finalizzate alla trasformazione in tempo indeterminato dei contratti a tempo determinato stipulati a valere sulle risorse del piano di rafforzamento di cui alla Conferenza unificata del 21.12.2017, previo esaurimento delle risorse destinate su fondi europei. Rientrano in tale fattispecie i contratti di formazione lavoro attualmente attivi in APL, finanziati con risorse comunitarie (POC SPAO e PON INCLUSIONE).</p> <p>La DGR 3 - 4456 del 29.12.2021 dà atto che, a decorrere dall'anno 2022, spettano alla Regione Piemonte € 28.707.247,73 annui a regime derivanti dal Piano di potenziamento dei CPI da trasferire all'Agenzia: tali risorse costituiscono, sotto il profilo quantitativo, il vincolo di finanza pubblica per definire il fabbisogno di personale dell'Agenzia connesso all'attuazione del Piano Straordinario, determinabile in 521 unità di personale applicando il costo medio pro capite di Euro 55.000,00.</p> <p>Le unità di personale in servizio al 30.06.2023, finanziate dal centro di costo DM 74/2019 sono 309. Tenendo conto delle ulteriori assunzioni già pianificate per l'anno 2023, pari a 161 unità, è possibile programmare ulteriori 52 assunzioni a valere sulle risorse del Piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Per l'anno 2023 l'ammontare totale di risorse finanziarie destinate alla spesa annua presunta per il personale di APL in attuazione della D.G.R. 62-7801 del 30.10.2018 è stato quantificato in € 42.715.707,42 così ripartita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Euro 28.707.247,73 derivanti dal Piano di potenziamento dei CPI; • Euro 12.307.659,69 derivanti dal trasferimento di risorse ordinarie da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per il concorso alle spese di personale dei CPI, in attuazione della D.G.R. 62-7801 del 30.10.2018; • Euro 1.700.800,00 di cui alla D.G.R. n. 62-7801 del 30.10.2018, derivanti da risorse regionali, a copertura della spesa di personale in servizio al 1.1.2018 presso APL; <p>Alla data del 30.06.2023 le unità di personale finanziate sul centro di costo CPI (trasferimento di risorse ordinarie dal Ministero del lavoro) e APL (trasferimento risorse regionali) erano in numero di 181, a fronte di 243 posti previsti dalla dotazione organica di APL. Tenendo conto delle ulteriori assunzioni già pianificate per gli anni 2023-24, pari a 38 unità, è possibile programmare ulteriori 24 assunzioni a valere sul centro di costo CPI.</p> <p>Con DD 317/A1502B/2023 del 28.06.2023 ad oggetto "Contributo della Regione Piemonte per il concorso alle spese del personale dei Centri per l'Impiego per l'anno 2023. Accertamento, riscossione e impegni di spesa su vari capitoli del bilancio finanziario gestionale 2023-2025, annualità 2023" la Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Piemonte ha preso atto dell'avvenuto riparto e trasferimento di risorse da parte del Ministero del Lavoro per il concorso alle spese di funzionamento dei Centri per l'Impiego per l'anno 2023 ed ha provveduto ad impegnare euro 15.173.923,69 a favore dell'Agenzia Piemonte.</p> <p>L'incremento, in rapporto alle previsioni di cui alla D.G.R. 62-7801 del 30.10.2018, delle somme trasferite alla Regione Piemonte dal Ministero del Lavoro ed impegnate in favore di Agenzia Piemonte Lavoro, rende possibile l'incremento della dotazione organica del personale di Agenzia Piemonte Lavoro di 52 unità e la programmazione di ulteriori 50 assunzioni nell'anno 2023.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023 – PROGRESSIONE TRA LE AREE</p> <p>Il CCNL Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022 prevede due diverse tipologie di procedure di progressione tra le aree destinate al personale interno dell'Ente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - procedure comparative ordinarie, la cui disciplina è riportata all'art. 15 del CCNL, finanziate esclusivamente dalle facoltà assunzionali, fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, nel rispetto del piano triennale dei fabbisogni di personale. - procedure "speciali" con una parziale deroga al possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno, temporalmente limitate alla finestra compresa tra il 01.04.2023 ed il 31.12.2025, la cui disciplina è prevista nel CCNL all'art. 13, commi 6, 7, 8,. Tali progressioni sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021, in misura non superiore allo 0.55% del m.s. dell'anno 2018, che, nel caso di APL, ammonta a €. 8.928,63, consentendo di finanziare 4 progressioni di carriera dall'area degli istruttori a quella dei funzionari.

E' intendimento della Direzione di APL consentire un numero significativo di progressioni di carriera, compatibili con le residue capacità assunzionali e con la riserva all'accesso dall'esterno del 50% dei posti disponibili, al fine di riconoscere la specifica professionalità acquisita nel corso del servizio presso l'Agenzia. Si intende pertanto complessivamente programmare 52 passaggi di carriera da realizzarsi nel biennio 2023 – 2024, di cui 50 dall'area degli istruttori a quella dei funzionari, in numero di 30 con la procedura speciale di cui all'art. 13 comma 6 del CCNL 16.11.2022 e di 20 con la procedura ordinaria.

Si intende inoltre prevedere la possibilità di 2 progressioni di carriera dall'area degli operatori esperti a quella degli istruttori, da realizzare con la procedura ordinaria nell'anno 2024.

Nelle tabelle che seguono si verifica il rispetto della riserva, pari almeno al 50% dei posti disponibili, all'accesso dall'esterno per le progressioni dall'area degli Istruttori a quella dei Funzionari

Assunzioni dall'esterno effettuate nel 2023 (concorso pubblico) area funzionari	50% su base annua	Progressioni da area istruttori ad area funzionari 2023	Assunzioni dall'esterno programmate per il 2024 (concorso pubblico e stabilizzazioni) area funzionari	50% su base annua	Progressioni da area istruttori ad area funzionari 2024
118	59	25	54	27	25
		di cui 15 regime transitorio			di cui 15 regime transitorio
		Di cui 10 regime ordinario			di cui 10 regime ordinario

per le progressioni dall'area degli Operatori esperti a quella degli Istruttori:

Assunzioni dall'esterno programmate per il 2024 (concorso pubblico) area istruttori	50% su base annua	Progressioni da area operatori esperti ad area istruttori 2024
14	7	2 (regime ordinario)

Considerato che

il costo del differenziale del tabellare tra l'area degli Istruttori e l'area dei Funzionari è pari a € 1.971,10; la spesa complessiva per i 50 posti che si intendono coprire mediante progressioni del personale interno risulta pari a € 98.555,17.

Il costo del differenziale del tabellare tra l'area degli Operatori Esperti e l'area degli Istruttori è pari a € 2.554,89, la spesa complessiva per i 2 posti che si intendono coprire mediante progressioni del personale interno risulta pari a € 5.109,78.

La spesa complessiva da imputare alle capacità assunzionali di Agenzia Piemonte lavoro è pertanto pari a € 103.664,95, equivalenti a 2 posti della dotazione organica.

Il programma delle progressioni di carriera 2023-2024 viene riportato nell'apposita tabella inserita in calce all'allegato I – PTFP 2023-2025, riportante il dettaglio della procedura adottata e del profilo professionale interessato.

a.2) Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

		<p>La previsione di spesa di personale per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto dei limiti di spesa del tetto di spesa di personale come sopra individuato.</p> <p>a.3) Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile</p> <p>La D.G.R. n. 62 – 7801 del 30 ottobre 2018 ha fissato in Euro 153.900,96 il limite su base annua di spesa per lavoro flessibile di APL ai fini del rispetto dell'art. 9 - comma 28 - del D.L. 78/2010, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010 n. 122, dando atto che tale importo potrà aumentare proporzionalmente al personale regionale cessato e successivamente sostituito da APL.</p> <p>Il contratto a tempo determinato di durata biennale con decorrenza dal 1.6.2022 stipulato, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs 165/2001 s.m.i. e dell'art. 22 bis della L.R. 28 luglio 2008, n. 23 s.m.i. per la copertura di un posto previsto nella dotazione organica di APL di dirigente del Settore Implementazione Progetti Strategici, è escluso dalle limitazioni previste dall'art. 9 - comma 28 - del D.L. 78/2010.</p> <p>La presente pianificazione non prevede per l'anno 2023 ulteriori contratti di lavoro flessibile, al i fuori dei contratti di formazione lavoro finanziati con specifiche risorse del piano di potenziamento ed esclusi dal limite in oggetto.</p> <p>a.4) Verifica dell'assenza di eccedenze di personale</p> <p>Dato atto che l'ente ha effettuato, con esito negativo, la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, come da dichiarazione del Direttore dell'Agenzia n. 7700 del 07.02.2023.</p> <p>a.5) Verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere</p> <p>Atteso che:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ai sensi dell'art. 9, comma 1-quinquies, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione; – l'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del D.L. 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. 29/11/2008, n. 185, convertito in L. 28/1/2009, n. 2; – l'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale.
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>b) Stima del trend delle cessazioni:</p> <p>Le cessazioni di personale a tempo indeterminato intervenute nell'anno 2022 sono determinate a consuntivo come segue:</p> <p>20 unità di personale dipendenti di APL, di cui 14 finanziate sul centro di costo CPI, 5 sul centro di costo DM 74/2019 ed 1 sul centro di costo APL; 16 unità di personale regionale in posizione di distacco</p> <p>Le cessazioni previste per l'anno 2023 ad oggi sono le seguenti: 8 unità di personale dipendenti di APL, di cui 5 finanziate sul centro di costo CPI, 2 sul centro di costo DM 74 ed 1 sul centro di costo APL; 2 unità di personale regionale in posizione di distacco</p> <p>Il dettaglio è riportato nella TABELLA 1.</p> <p>Le cessazioni di personale sopra elencate sono computabili ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per l'anno 2023 ma con la presente pianificazione non viene prevista la copertura, in attesa dello stanziamento delle relative risorse.</p> <p>c) Stima dell'evoluzione dei fabbisogni:</p> <p>Il PTFP per il triennio 2022-2024, approvato con DD n. 430 in data 28.06.2022 e confluito nel PIAO approvato il 28.07.2022, aveva previsto l'attuazione di diversi procedimenti di reclutamento, volti in primo luogo a proseguire l'opera di rafforzamento dei servizi erogati prevista dal D.M. 74/2019, intervenendo sulla condizione generale di carenza di personale dei CPI a causa del mancato reclutamento di nuovo personale perdurato per diversi anni e del continuo depauperamento dell'organico a causa dei numerosi pensionamenti.</p> <p>Attingendo inoltre alle risorse trasferite del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per il concorso alle spese di personale dei CPI, la pianificazione poneva come obiettivo l'acquisizione di specifiche professionalità per il potenziamento dell'apparato amministrativo a servizio dei CPI mediante procedimenti di mobilità volontaria ex art. 30 D.L.gs 165/2001 s.m.i. ovvero scorrimento di graduatorie concorsuali di altri enti e la copertura alle quote di riserva di cui alla Legge 68/1999 s.m.i..</p> <p>Ad oggi è stata attuata solo una parte delle assunzioni previste dal piano per il 2022, in relazione ai tempi tecnici necessari per lo svolgimento dei numerosi procedimenti programmati e delle successive assunzioni, come dettagliato nella TABELLA 2).</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Una parte delle assunzioni previste per l'anno 2022, a seguito della conclusione dei relativi procedimenti di reclutamento, sono già state attuate (immissione in servizio con decorrenza 01.01.2023 di 13 unità di personale per mobilità dalla Regione Piemonte (7 unità in Cat. C, 5 unità in Cat. D, 1 unità in Cat. A, come da DD 965 del 19.12.2022 di integrazione del PIAO 2022-2024) o saranno perfezionate nel primo quadrimestre 2023, come dettagliato nella TABELLA 3).</p> <p>Il piano Triennale 2023-2025, dettagliato nella TABELLA 4, si pone necessariamente in continuità con quello precedente, rimodulando ove necessario le assunzioni rese possibili dal Piano di Potenziamento al fine di consentire il completo utilizzo delle risorse assegnate e, al contempo, ridefinendo quelle finanziabili con risorse derivanti dai trasferimenti ordinari regionali e statali sul bilancio di APL.</p> <p>In relazione agli obiettivi strategici definiti nella Sezione 2.1 (Valore pubblico) del presente Piano integrato di attività e organizzazione, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente:</p> <p>Potenziamento dell'organico dei CPI</p> <p>Il rafforzamento strutturale dell'organico dei CPI nell'erogazione dei servizi destinati a tutti i soggetti utenti è garantito mediante la trasformazione a tempo indeterminato dei contratti CFL (73 cat C nell'anno 2023 e 51 cat D nel 2024), attivati nell'anno 2022 attingendo alle risorse dei fondi POC SPAO, PON INCLUSIONE e POR FSE 2014-2020 e finanziati con risorse certe e continuative di cui all'allegato E del DM 74/2019. A tale contingente di personale si aggiungono le assunzioni derivanti dalla conclusione dei procedimenti concorsuali in corso distribuiti su base provinciale (79 cat C e 68 cat D). A seguito dell'individuazione delle disponibilità finanziaria per l'assunzione, nell'anno 2023, di n. 126 ulteriori unità di personale, si procederà allo scorrimento delle graduatorie concorsuali come segue: 50 Specialisti Politiche del Lavoro (area Funzionari – Cat. D) 76 Tecnici Servizi Impiego (Area Istruttori – cat. C)</p> <p>Potenziamento dell'apparato amministrativo - Servizi di supporto</p> <p>Ai fini del rafforzamento della struttura amministrativa di supporto, per far fronte alle crescenti esigenze di un ente in rapida crescita, è indispensabile acquisire 10 figure di Specialista amministrativo (cat D) da distribuire nei diversi servizi della sede.</p> <p>Nell'ambito del PTFP 2022 – 2024 veniva prevista l'assunzione di 14 unità di personale nel profilo professionale di Assistente Amministrativo (Cat. C) per i servizi della sede centrale di APL, di cui 3 da coprire prioritariamente mediante scorrimento dell'elenco degli idonei in precedenti procedimenti selettivi di mobilità (uno per il Servizio Incrocio Domanda e Offerta, uno per il Servizio Accesso agli atti ed uno per il Servizio Gestione Economica del Personale) ed uno con specifiche competenze nell'ambito dell'archivistica e della gestione documentale da coprire mediante bando di mobilità volontaria ex art. 30 D.L.gs</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>165/2001. Si prevedeva altresì, in caso di esito infruttuoso dei relativi procedimenti, di procedere alla copertura dei posti rimasti vacanti a seguito dell'approvazione della graduatoria del concorso pubblico per "Assistente Amministrativo". Preso atto che solo in un caso è stato possibile portare a conclusione lo scorrimento degli idonei (un posto presso il Servizio Accesso agli atti), si conferma la modalità di copertura mediante concorso pubblico dei 13 posti rimasti vacanti.</p> <p>Settore Appalti Patrimonio e Sicurezza In considerazione dell'importanza strategica del Settore Appalti Patrimonio e Sicurezza, per garantire la tempestiva esecuzione delle procedure di gara connesse all'implementazione del Piano di potenziamento dei CPI e consentire pertanto alla Regione Piemonte, per il tramite dell'Agenzia, di rispettare le tempistiche di spesa e rendicontazione delle risorse finanziarie assegnate, assume carattere di urgenza dotarlo di una figura dirigenziale di riferimento.</p> <p>Il Servizio Appalti e Contratti, incardinato nel medesimo settore, necessita di implementazione di personale in possesso di specifica formazione, anche a supporto del nuovo dirigente. Si ritiene conseguentemente di assegnare n. 2 unità aggiuntive, di cat. C e con profilo di Assistente amministrativo mediante procedimento di mobilità. In caso di esito infruttuoso del procedimento di mobilità la copertura dei posti avverrà mediante graduatoria del concorso pubblico per assistente amministrativo.</p> <p>Servizi Infrastrutture Tecnologiche e Transizione digitale La rapida crescita dell'organico dell'Agenzia, avviata a partire dal 2018 e non ancora conclusa, ha attribuito un carattere strategico dell'area informatica, in relazione agli obiettivi di transizione digitale ed al diffuso impiego dell'attività lavorativa in modalità agile, con conseguente esigenza di dotare tutto il personale della necessaria strumentazione, garantendo la relativa assistenza.</p> <p>In considerazione dell'esigenza di sostenere l'evoluzione organizzativa dell'ente favorendone i processi in modo dinamico, con DD 593 del 16.09.2022 è stato approvato il nuovo organigramma di Agenzia Piemonte Lavoro. Nell'ambito di tale riorganizzazione è stato soppresso il Servizio "ICT, Comunicazione ed Eventi" ai fini della costituzione di due nuovi e distinti Servizi afferenti all'area informatica, "Transizione digitale" e "Infrastrutture tecnologiche".</p> <p>Il PTFP 2022-2024 aveva programmato l'implementazione dell'organico di tali nuovi servizi con personale in possesso di specifiche esperienze professionali, prevedendo l'assunzione di 4 specialisti ITC e 4 assistenti ITC mediante bandi di mobilità esterna, fatta salva la facoltà di indire una nuova procedura concorsuale o di ricorrere allo scorrimento di graduatorie di altri enti nel caso in cui gli stessi risultassero infruttuosi.</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>In esito ai procedimenti di mobilità volontaria espletati nel corso del mese di ottobre 2022 nel primo quadrimestre 2023 saranno effettuate tre assunzioni nel profilo di Specialista ITC (cat. D) e tre nel profilo di Assistente ITC (cat. C). Per la copertura dei posti rimasti vacanti (1 di Specialista ITC e 1 di Assistente ITC) si ritiene di ricorrere prioritariamente allo scorrimento di graduatorie di altri enti, come già previsto dal PTFP 2021-2023.</p> <p>Settore Coesione e Inclusione L'incarico di direzione del Settore Coesione ed Inclusione, istituito con determinazione del direttore n. 289 in data 02.05.2022, è attualmente affidato ad una figura dirigenziale regionale in posizione di distacco funzionale, di cui si prevede il collocamento in quiescenza nel corso dell'anno 2023. In considerazione del carattere strategico del settore e dell'esigenza di garantire un presidio costante delle relative attività, si prevede l'individuazione di una nuova figura dirigenziale nel corso dell'anno 2024.</p> <p>Servizio Flussi Documentali e Archivio Nell'ambito degli obiettivi strategici di miglioramento della struttura organizzativa, in un'ottica di efficientamento dei processi e dei procedimenti, assume un ruolo fondamentale il Servizio Flussi Documentali ed Archivio, incardinato nel settore Affari Generali. Tale Servizio, ad oggi previsto nell'organigramma di APL ma privo di personale assegnato, ha compiti di gestione dei flussi documentali nelle diverse fasi (protocollazione, assegnazione, classificazione, fascicolazione, conservazione dei documenti informatici). In considerazione dell'importanza strategica del Servizio, si ritiene di implementarlo con l'assegnazione di una risorsa di Cat. D.</p> <p>Sviluppo di carriera Al fine di valorizzare le competenze e l'esperienza acquisita dal personale interno si ritiene opportuno mantenere la previsione di 15 posti complessivi per progressioni tra le aree prevista dal CCNL 16.11.2022. In particolare, si ritiene di voler consentire, grazie alle norme transitorie del dettato contrattuale, ai dipendenti inquadrati in cat, C privi del diploma di laurea e quindi esclusi dalla partecipazione ai procedimenti concorsuali pubblici, l'accesso alla categoria D.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023 La precedente pianificazione prevedeva 15 posti complessivi da coprire nel 2024, di cui 9 sul centro di costo CPI e 6 sul centro di costo DM 74/2019. Si intende complessivamente programmare 52 passaggi di carriera da realizzarsi nel biennio 2023 – 2024, di cui 50 dall'area degli istruttori a quella dei funzionari, in numero di 30 con la procedura speciale di cui all'art. 13 comma 6 del CCNL 16.11.2022 e di 20 con la procedura ordinaria.</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Si intende inoltre prevedere la possibilità di 2 progressioni di carriera dall'area degli operatori esperti a quella degli istruttori, da realizzare con la procedura ordinaria nell'anno 2024. Occorre di conseguenza rideterminare il piano assunzioni per gli anni 2023-2024 come da tabella Allegato I aggiornata.</p> <p>Le 52 progressioni di carriera per il personale interno programmate per il biennio 2023-2024, sono finanziate dalle capacità assunzionali in misura corrispondente a 2 posti: viene pertanto ridotto rispettivamente a 9 e 14 il numero di assunzioni da effettuare nel 2024 con accesso dall'esterno rispettivamente nel profilo di Specialista Amministrativo (Area Funzionari) e di Assistente amministrativo (Area Istruttori).</p> <p>Per il profilo di Assistente Amministrativo (Area Istruttori), viene modificata la precedente previsione di copertura di 4 posti mediante bando di mobilità volontaria ex art. 30 del D.L.gs 165/2001 smi: per tutti i 14 posti la modalità di copertura saranno lo scorrimento di graduatorie concorsuali di altri enti ed il bando di concorso pubblico.</p> <p>Per il profilo di Specialista Amministrativo (Area Funzionari) si prevede l'espletamento di un bando di mobilità volontaria per la copertura di un posto da assegnare al Servizio Gestione Giuridica del Personale con sede nella Provincia di Cuneo, per gli altri 8 posti le modalità di copertura saranno lo scorrimento di graduatorie concorsuali di altri enti ed il bando di concorso pubblico, fermo restando che, in caso di esito negativo del procedimento di mobilità, il posto rimasto vacante verrà inserito nel bando di concorso pubblico.</p> <p>d) Certificazione dei Revisori dei conti:</p> <p>Dato atto che la presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta al Collegio dei Revisori dei conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio ex art. 33, comma 2, del DL 34/2019 convertito in legge 58/2019, ottenendone parere positivo con Verbale n. 2 del 20/03/2023.</p>
	<p>3.3.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse / Strategia di copertura del fabbisogno</p>	<p>a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree:</p> <p>Si ritiene di individuare nell'ambito del personale dell'Agenzia una risorsa inserita nella categoria cat. D e dotata di specifiche competenze al fine di procedere mediante mobilità interna alla copertura di n. 1 posto di presso il Servizio Flussi documentali ed Archivio.</p> <p>In un Ente con ampia diffusione territoriale come Agenzia Piemonte Lavoro, che conta 31 sedi dislocate nelle 8 province regionali, la corretta allocazione del personale costituisce un obiettivo strategico di primaria importanza. E' infatti</p>

		<p>necessario assicurare una dotazione di personale adeguata a tutti i CPI, che sempre più si muovono attivamente nell'ambito del territorio di competenza e che affrontano obiettivi sfidanti come quelli imposti dalla misura GOL: la scelta di approvare le graduatorie dei procedimenti concorsuali in atto su base provinciale risponde all'esigenza di reclutare personale potenzialmente legato ai singoli territori e motivato a svolgervi il proprio percorso professionale. Nello stesso tempo è necessario gestire le numerose richieste di trasferimento del personale già in servizio, motivate sia da esigenze familiari e logistiche che dal desiderio di reindirizzare la propria attività lavorativa su specifici ambiti di interesse.</p> <p>Le numerose richieste di trasferimento già pervenute sono state temporaneamente sospese, in attesa della conclusione dei procedimenti concorsuali; è necessario, tuttavia, gestire un processo di tale complessità ponendo termini temporali precisi e stabilendo criteri di priorità da recepire nell'ambito di una regolamentazione interna all'ente, nella consapevolezza che la corretta allocazione è funzionale al benessere del dipendente produce effetti positivi sull'intera organizzazione dell'Ente.</p> <p>b) assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti:</p> <p>I procedimenti concorsuali per 68 posti a tempo indeterminato nel profilo di Specialista Politiche del lavoro (Cat. D) e per 97 posti a tempo indeterminato nel profilo di Tecnico Servizi per l'Impiego (Cat. C) sono stati indetti nel mese di luglio 2022: le prove scritte sono state espletate nel mese di ottobre 2022 e sono in corso di svolgimento i colloqui orali. La graduale immissione in servizio dei vincitori è iniziata a partire dal mese di giugno 2023 per i vincitori del concorso di cat. D e si concluderà nel mese di ottobre 2023 con i vincitori per la Città Metropolitana del concorso di cat. C. A seguito dell'individuazione delle disponibilità per assumere n. 126 ulteriori unità di personale, di cui 52 sulle risorse del Piano di Potenziamento e 74 sul centro di costo CPI, si stabilisce di procedere allo scorrimento delle graduatorie come segue:</p> <p>50 Specialisti Politiche del Lavoro centro di costo CPI 76 Tecnici Servizi Impiego, di cui 52 imputati al centro di costo DM 74/2019 e 24 al centro di costo CPI (comprensivi dei 27 posti resisi vacanti a seguito di dimissioni di dipendenti già titolari di contratto a tempo indeterminato in cat C risultati tra i vincitori del concorso per la cat. D)</p> <p>Si prevede l'indizione, nel secondo semestre 2023, di procedimenti concorsuali pubblici per la copertura, nel corso dell'anno 2024, di:</p> <p>10 posti a tempo pieno ed indeterminato nel profilo di Specialista amministrativo (cat. D) 13 posti a tempo pieno ed indeterminato nel profilo di Assistente amministrativo (cat. C)</p> <p>Il numero dei posti da mettere a concorso potrà essere rideterminato a seguito di espletamento di bandi di mobilità volontaria</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>In considerazione dell'urgenza di procedere alla copertura dei posti nei profili amministrativi in alcuni servizi strategici, tra cui il servizio appalti, si ritiene di non procedere al corrispondente procedimento di mobilità per 4 posti nel profilo di assistente amministrativo (Area Istruttori), previsto nella pianificazione approvata nel mese di luglio 2023, verificando altresì la possibilità di scorrimento di graduatorie di concorsi espletati da altri enti, fino ad un massimo di 4 posti per il profilo di Specialista Amministrativo (Area Funzionari) e 7 per il profilo di Assistente Amministrativo (Area Istruttori), prevedendo la pubblicazione del bando di concorso pubblico per i posti residui (4 in Area Funzionari e 7 in Area Istruttori), fermo restando che, in caso di esito infruttuoso dello scorrimento della graduatoria, i posti rimasti vacanti verranno inseriti nel bando di concorso pubblico.</p> <p>Ai fini della copertura, nell'anno 2024, di un posto a tempo indeterminato di Specialista ITC (Cat. D) e di un posto a tempo indeterminato di Tecnico ITC (Cat. C) si prevede l'attivazione di scorrimento di graduatorie concorsuali pubbliche in corso di validità e, ove queste non siano disponibili, di procedure concorsuali pubbliche.</p> <p>c) assunzioni mediante mobilità volontaria:</p> <p>Si ritiene di procedere, ai fini della copertura di un posto di dirigente del settore Appalti Patrimonio e Sicurezza, di un posto di dirigente del Settore Coesione e Inclusione e di due posti di Assistente Amministrativo (cat C) da assegnare al Servizio Appalti e contratti, a bando di mobilità volontaria ex art. 30 D.L.gs 165/2001 s.m.i.. fermo restando, in caso di esito infruttuoso dello stesso, il ricorso a procedure selettive pubbliche.</p> <p>Si intende inoltre procedere all'approvazione di nuovi bandi di mobilità volontaria per far fronte ad esigenze specifiche ed urgenti di alcuni CPI con il reclutamento di due unità di personale nel profilo di Assistente Amministrativo (Area Istruttori – Cat. C), fermo restando, in caso di esito infruttuoso degli stessi, il ricorso a procedure selettive pubbliche.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023</p> <p>Per il profilo di Assistente Amministrativo (Area Istruttori), viene modificata la precedente previsione di copertura di 4 posti mediante bando di mobilità volontaria ex art. 30 del D.L.gs 165/2001 s.m.i.</p> <p>Per il profilo di Specialista Amministrativo (Area Funzionari) si prevede l'espletamento di un bando di mobilità volontaria per la copertura di un posto da assegnare al Servizio Gestione Giuridica del Personale con sede nella Provincia di Cuneo.</p> <p>I trasferimenti in APL del personale transitato in Regione ai sensi della L.R. 7/2018 successivi al 01.11.2018 sono effettuati, per le domande pervenute entro il 30 settembre di ciascun anno, con decorrenza dal 1° gennaio dell'anno successivo; Regione Piemonte trasferisce, entro la stessa data, le risorse finanziarie relative a trattamento fondamentale ed accessorio, secondo quanto stabilito con DGR 62-7801 del 30.10.2018. Solo dopo la data del 30 settembre di ogni anno è pertanto possibile conoscere il numero dei dipendenti regionali in posizione di distacco che abbiano presentato domanda di</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>trasferimento in Agenzia Piemonte Lavoro e programmare di conseguenza il relativo inserimento nell'organico dell'Agenzia alla data del 1° gennaio dell'anno successivo Il presente Piano verrà di conseguenza progressivamente integrato con l'indicazione del numero di unità di personale che transiteranno in APL con decorrenza 01.01.2024 e 01.01.2025.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023 Si dà atto della richiesta di trasferimento da Regione Piemonte con decorrenza 01.01.2024 di 32 unità di personale già in posizione di distacco funzionale (9 nel profilo di Specialista Politiche del Lavoro – Area Funzionari; 20 nel profilo di Tecnico Servizi per l'Impiego – Area Istruttori; 3 nell'area di Operatore Esperto). In base agli accordi sottoscritti, contestualmente al trasferimento in APL del personale che ha optato in tal senso entro il 30 settembre di ogni anno, Regione Piemonte provvede al trasferimento delle relative risorse nell'ambito dei trasferimenti dal Ministero con conseguente automatico aggiornamento della dotazione organica di 32 unità.</p> <p>d) progressioni verticali di carriera: Si conferma la previsione, già indicata nel PTFP 2022-2024, di copertura di 15 posti nei profili professionali di Specialista Politiche del Lavoro (Cat D) e Specialista Amministrativo (cat. D) mediante progressione tra le aree ex art. 52, comma 1-bis, del d.lgs. 165/2001 riservata a dipendenti interni inquadrati nella cat. C. La procedura di cui all'art. 22 comma 15 del D.L.gs. 75/2017 (concorso riservato ai dipendenti interni), prevista dal PTFP 2022-2024, non è attuabile dopo il 31.12.2022. Si darà luogo nel corso dell'anno 2024 alla procedura valutativa di cui all'art. 15 del CCNL 16.11.2022, previo confronto con le RSU-OOSS.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023 Si intende programmare 52 passaggi di carriera da realizzarsi nel biennio 2023 – 2024, di cui 30 con la procedura speciale di cui all'art. 13 comma 6 del CCNL 2022 e n.20 con la procedura ordinaria di cui all'art. 15 del CCNL 2022. Si intende inoltre prevedere la possibilità di 2 progressioni di carriera dall'area degli operatori esperti a quella degli istruttori, da realizzare con la procedura ordinaria nell'anno 2024.</p> <p>e) assunzioni mediante forme di lavoro flessibile: nella presente pianificazione non sono previste assunzioni con contratti di lavoro di tipo flessibile</p> <p>f) assunzioni mediante stabilizzazione di personale: Contratti di Formazione Lavoro</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Alla data del 28.02.2023 si concluderà il periodo di formazione lavoro contrattualmente previsto per 73 unità di personale inquadrato nel profilo di Tecnico Servizi per l'Impiego (Cat. C). Si prevede la stabilizzazione, a valere sulle risorse del Piano di Potenziamento DM 74/2019, a decorrere dal 1.3.2023.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023</p> <p>La stabilizzazione dei contratti di formazione lavoro della durata di 24 mesi nel profilo professionale di Specialista Politiche del lavoro (Area Funzionari - cat. D) è programmata per il mese di marzo 2024. A seguito di dimissioni di alcuni tra i titolari dei contratti in oggetto, ad oggi risultano in servizio 45 unità di personale a tempo determinato CFL, occorre pertanto rideterminare il numero di assunzioni previste per l'anno 2024.</p> <p>g) Assunzioni Legge 68/1999</p> <p>Si prevede il completamento del programma di assunzioni ai sensi della legge 68/1999 già previsto dal precedente PTFP, al fine di ottemperare agli impegni di cui alla/e convenzione/i sottoscritta/e, realizzando la piena copertura delle quote d'obbligo. Verranno effettuati avviamenti da graduatoria su specifica chiamata sui presenti destinando le conseguenti assunzioni a vari CPI nelle diverse province, valutando inoltre la possibilità del riconoscimento di personale divenuto inabile successivamente all'assunzione presso APL ex art. 4, comma 3bis, della legge 68/99.</p> <p>AGGIORNAMENTO DICEMBRE 2023</p> <p>Le assunzioni ai sensi dell'art. 1 e dell'art. 18 della Legge 68/1999 smi possono essere effettuate per le aree o categorie per l'accesso alle quali è richiesto il solo requisito dell'assolvimento dell'obbligo scolastico. L'Allegato A del CCNL 16.11.2022 relativo alle declaratorie di ciascuna Area del nuovo ordinamento professionale e dei relativi requisiti di base per l'accesso rende evidente che le assunzioni a tale titolo debbano essere limitate all'Area degli Operatori (ex Categoria A), mentre per tutti i profili dell'Area Operatori Esperti (anche provenienti dalla ex Cat. B, accesso B1) sia necessario l'espletamento di concorso pubblico.</p> <p>Considerato che l'art. 13 comma 5 del CCNL 16.11.2022 prevede che "le procedure concorsuali di accesso alle aree o posizioni di inquadramento giuridico del precedente ordinamento professionale, ivi incluse quelle riservate al personale già in servizio presso l'amministrazione, già bandite prima dell'entrata in vigore del nuovo ordinamento, sono portate a termine e concluse sulla base del precedente ordinamento professionale. Il personale utilmente collocato nelle graduatorie delle stesse procedure viene inquadrato nel nuovo sistema di classificazione applicando la disciplina di cui al comma 2, secondo la Tabella B di Trasposizione", si rende necessario l'adeguamento del piano occupazione riducendo a 3 il numero dei posti ex cat B1 – Area Operatori esperti per l'anno 2023: 2 assunzioni sono state effettuate nell'anno 2023, un procedimento è stato avviato prima dell'entrata in vigore del nuovo ordinamento professionale. Si introduce la previsione per l'anno 2024 di un nuovo posto in area operatori al fine di effettuare un'assunzione diretta ai sensi dell'art. 18 legge 68/1999 smi.</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Si procederà contestualmente alla pianificazione per il triennio 2024-2026, sulla base delle risultanze del prospetto annuale disabili e di quanto previsto in una nuova convenzione, alla rideterminazione delle modalità di copertura dei posti rimasti disponibili.</p> <p>NB: in esito alla riclassificazione del personale, che entrerà in vigore il 01.04.2023 in base alle previsioni del CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022, occorrerà sostituire - nella declinazione della dotazione organica e nella lettura della presente pianificazione - alle categorie (A, B, C, D), le nuove quattro Aree (Operatori, Operatori esperti, Istruttori, Funzionari ed Elevata Qualificazione) e i nuovi profili professionali che saranno individuati dall'amministrazione al loro interno.</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.4 Formazione del personale

Tutte le organizzazioni per offrire servizi di elevata qualità e soddisfare le attese dei propri clienti devono porre alla loro base la conoscenza e la competenza. In periodi di forti sollecitazioni, pensiamo alla crisi del modello tradizionale di lavoro, e di turbolenze, come l'emergenza pandemica Sars-Covid 19, le organizzazioni possono mantenere gli obiettivi prefissati solo se sono in grado di far emergere, accanto alle competenze tecniche, i costrutti psicologici della motivazione, resilienza, problem solving, proattività, prospettiva temporale, gestione dello stress e autoefficacia. I costrutti, come i saperi che compongono le competenze, possono essere oggetto di apprendimento; collocata in questa prospettiva la formazione -dimensione costante e fondamentale del lavoro - diviene uno strumento essenziale per lo sviluppo del capitale umano e delle relative organizzazioni.

In linea con queste affermazioni di principio e con quanto stabilito nel Titolo IV *Rapporto di Lavoro*, Capo V – *Formazione del personale* (articoli da 54 a 56), del CCNL Funzioni locali sottoscritto il 16 novembre 2022 (da ora solo CCNL-2022), Agenzia Piemonte Lavoro ha declinato all'interno dei documenti programmatici la propria visione in tema di sviluppo e rafforzamento del personale: “un capitale umano di qualità fa la differenza soprattutto nelle organizzazioni complesse ad alta intensità intellettuale, che producono servizi, e no profit, quali sono le pubbliche amministrazioni; anzi, proprio in quanto organizzazioni non vocate al manufacturing e al profitto, ma all'erogazione di servizi pubblici, le pubbliche amministrazioni necessitano più che mai di risorse umane competenti e qualificate, con caratteristiche professionali adeguate e in linea con la mission dell'ente, e per questo maggiormente performanti”. Inoltre “per portare il sistema dei servizi pubblici per l'impiego a superiori livelli di efficienza, qualità ed innovazione e per rispondere efficacemente agli stakeholder, diventa non solo necessario, ma indispensabile, selezionare e sviluppare risorse umane con un significativo patrimonio di competenze trasversali, altamente qualificate per i loro mestieri. Nessun tipo di investimento sarà infatti in grado di produrre riforme strutturali a meno che non sia integrato da una strategia coerente di sviluppo del capitale umano volta alla crescita, al benessere, all'innovazione”.

Anche Agenzia Piemonte Lavoro individua la formazione come risorsa per generare valore, innovazione e miglioramento dei processi produttivi assumendo le caratteristiche di una *learning organization* capace di offrire occasioni al proprio personale per ampliare e rinnovare con continuità il patrimonio di competenze ed esperienze.

Le strategie di formazione del personale si basano sulla programmazione e pianificazione delle attività formative progettate tenendo conto sia delle esigenze organizzative sia delle declinazioni delle singole risorse: la trasformazione della PA e la sua evoluzione in e-government sono possibili solo attraverso il coinvolgimento di tutti i funzionali e lo sviluppo dei loro talenti.

Le attività formative sono programmate e gestite tenendo conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

- il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- gli artt. da 54 a 56 del CCNL-2022, che stabiliscono i principi generali e le finalità della formazione; i destinatari e processi della formazione; la pianificazione strategica di conoscenze e dei saperi;
- la legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il d.lgs. 33/2013 e il d.lgs. 39/2013), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1 comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l’obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall’ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - livello generale: rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l’aggiornamento delle competenze e le tematiche dell’etica e della legalità;
 - livello specifico: rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell’amministrazione.
- Il DPR 16 aprile 2013, n. 62, recante “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’art. 54 del D.lgs 30 marzo 2001, n. 165” ed, in particolare l’articolo 15, comma 5, che recita “Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”;
- il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, il quale prevede, all’articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell’organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;

- il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art. 13 prevede che:
 - comma 1: Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.
 - comma 1bis: Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;”
- art. 37, D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il d.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 (Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro):
 - Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente e adeguata in materia di salute e sicurezza, (...) con particolare riferimento a:
 - concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
 - rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda;
 - i dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro.

Le priorità strategiche

Le persone rappresentano la parte attiva e costitutiva di un'impresa, sia essa pubblica o privata, e con il loro impegno, le loro conoscenze, la loro motivazione delineano il valore di un'organizzazione²².

Asset strategico organizzativo, il capitale umano collega le capacità possedute dai singoli e dai gruppi per svolgere il proprio lavoro, alla motivazione e determinazione espresse nel raggiungimento dei risultati esito

²² Gabrielli G, Profili S., Organizzazione e gestione delle risorse umane, ISEDI, 2020.

delle attività svolte, alla possibilità di offrire contributi personali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente: solo quando assistiamo alla contemporanea presenza di questi tre elementi (competenze, motivazione, pratiche collaborative) le prestazioni si trasformano da ordinarie e routinarie a eccellenti e innovative, innescando un processo virtuoso di miglioramento organizzativo e di soddisfazione professionale. Il rapporto tra capitale umano e organizzazione non è unidirezionale ma si sviluppa attraverso un'asse comunicativo di reciproca influenza: quasi come un movimento a spirale, performance eccellenti generano innovazione dei processi organizzativi che a loro volta sollecitano e richiedono lo sviluppo di nuove competenze e l'ulteriore miglioramento delle prestazioni. Anche le pubbliche amministrazioni, organizzazioni complesse ad alta intensità intellettuale per l'erogazione di servizi, necessitano di risorse umane competenti e qualificate perché chiamate a garantire l'esigibilità dei diritti e a produrre "valore" per la collettività.

Sposando appieno queste posizioni, Agenzia Piemonte Lavoro attribuisce alle politiche e alle pratiche di gestione e valorizzazione delle risorse umane il valore di costituente, determinante per adempiere alle finalità conferite dalla Regione Piemonte e raggiungere i propri obiettivi; attraverso la presenza di risorse umane competenti e qualificate, con caratteristiche professionali adeguate, Agenzia Piemonte Lavoro potrà erogare servizi per il lavoro e contribuire all'implementazione di politiche e misure finalizzate all'inserimento lavorativo delle fasce di popolazione maggiormente vulnerabili.

All'interno di questo quadro, le attuali evoluzioni (digitali, culturali, sociali)²³, accelerate dalle richieste di adattamento conseguenti all'emergenza Covid-19, condizionano in modo tangibile lo sviluppo delle risorse umane e delle competenze ad esse collegate.

In particolare, ci si prefigge di proseguire le politiche di valorizzazione del capitale umano attraverso opportunità di rafforzamento e arricchimento delle competenze, sistemi di messa a valore delle competenze acquisite, costruzione di comunità di pratiche, individuazione di *best practise* per il miglioramento dei processi organizzativi e perfezionamento della mappatura delle competenze con aggiornamento della relativa profilatura.

Le risorse interne ed esterne per il perseguimento delle strategie formative

Risorse Interne

Gli Esperti di materia

Parlare di formazione richiede, implicitamente, un richiamo alla funzione dell'apprendimento e in particolare, dell'apprendimento degli adulti in contesti organizzativi, ossia del ricondurre le esperienze a significati condivisi

²³ Ci si riferisce in particolare al progressivo invecchiamento della popolazione e alle comunità di pratiche, al processo di dematerializzazione e digitalizzazione dei processi di lavoro, alla continua evoluzione delle competenze tecniche specialistiche.

al fine di schematizzare, interiorizzare, ricordare, validare e agire. Oltre a ricondurre un vecchio significato ad una nuova esperienza (apprendimento confermativo), l'apprendimento consente di reinterpretare un'esperienza remota - o una nuova esperienza, sulla base di nuove aspettative e richieste, attivando un meccanismo di problem solving (apprendimento trasformativo).

Riconducendo questi principi a quelli della mission di Agenzia Piemonte Lavoro e al suo contesto la formazione, e in primo luogo quella dedicata ai Livelli essenziali delle prestazioni (LEP)²⁴, contribuisce non solo a definire un comportamento attivo ma anche l'implementazione creativa dei processi di lavoro rivolti ai cittadini.

Questa riflessione, inoltre, si collega al tema della definizione delle figure professionali operanti nell'ambito delle politiche del lavoro e dei servizi per l'impiego; rielaborando le proposte che suggeriscono l'adozione di un operatore unico/case manager dei servizi per il lavoro, l'ipotesi da acclarare a conclusione dei percorsi formativi e dell'analisi organizzativa vede un'unitarietà dei processi di lavoro relativi ai servizi per l'impiego e delle politiche, con il fine ultimo dell'inserimento lavorativo del disoccupato, realizzati attraverso plurime comunità professionali dialoganti all'interno del "sistema" Agenzia Piemonte Lavoro.

Proprio per accompagnare i contenuti della formazione alla contestualizzazione con l'esperienza diretta dell'implementazione dei servizi e delle politiche, nonché per favorire la riflessività sui processi di lavoro e la condivisione di significati comuni, la progettazione ed erogazione della formazione si arricchisce del contributo delle equipe di materia, costituite da operatrici e operatori esperte/i delle politiche del lavoro.

Gli obiettivi degli esperti di materia sono così declinati:

- individuare i contenuti secondo il livello rispondente ai fabbisogni formativi degli operatori coinvolti nei percorsi/corsi dedicati;
- progettare e validare esercitazioni finalizzate al consolidamento dell'apprendimento attraverso il *problem solving* o proporre attività alternative pertinenti con gli obiettivi del percorso/corso;
- integrare con materiale documentale e/o testimonianze, i contenuti dei percorsi;
- veicolare la conoscenza di modelli di lavoro innovativi;
- selezionare, tra i materiali messi a disposizione dalla piattaforma Moodle quelli utili alla costituzione di "pillole" formative per la presentazione dei LEP al personale dell'Agenzia Piemonte Lavoro coinvolto nelle funzioni cd. di servizio (appalti, logistica, personale, ICT).

Organizzativamente, l'impegno previsto per gli esperti di materia prevede:

²⁴ D. lgs. 14 settembre 2015, n. 150, art. 28; Ministero del Lavoro, D.M 11 gennaio 2018, n. 4,

- partecipazione ad un percorso di formazione formatori;
- validazione dei contenuti e della durata dei corsi, integrando là dove necessario il materiale con approfondimenti tematici anche relativi alla modellizzazione dei processi di lavoro, studi di caso, testimonianze di stakeholder. Per questa attività si stima un impegno di circa tre mezza giornate per proposta corsuale;
- individuazione, all'interno del materiale proposto, dei contenuti "minimi" – pillole - del corso affinché i fondamenti possano essere trasferiti a tutto il personale, in particolare a coloro che non sono direttamente coinvolti nell'erogazione dello specifico LEP.

Gli esperti di materia sono coordinati, per il raggiungimento degli obiettivi formativi, dal servizio Sviluppo delle competenze e processi organizzativi.

I Mentor

Il mentoring è una metodologia di formazione fondata sulla relazione diretta (formale o informale) tra due risorse di cui una con consolidata esperienza in un ruolo, funzione o processo al fine di trasferire competenze tecniche specialistiche e valori organizzativi alle risorse junior.

Si attua attraverso la costruzione di un rapporto di medio-lungo termine, che si prefigura come un percorso di apprendimento guidato, in cui il mentor (guida, sostegno, modello di ruolo, facilitatore di cambiamento) offre volontariamente sapere e competenze acquisite e le condivide sotto forma di insegnamento e trasmissione di esperienza, per favorire la crescita personale e professionale del mentee, secondo una logica dall'alto verso il basso

Il mentor è la persona che accompagna un o una collega, neoassunto/a o neo inserito/a all'interno di un settore o servizio, facendone emergere le capacità e le competenze attraverso attività di affiancamento o supervisione nelle attività di specifica. L'intervento del mentor si colloca in coerenza con gli obiettivi di sviluppo del personale concordati con il settore risorse umane e con il diretto responsabile.

La funzione di mentore è preferibilmente ricoperta da un collega più anziano ed esperto ma non è da escludere, soprattutto nelle equipe con dimensioni ridotte, il coinvolgimento del diretto responsabile.

L'individuazione dei *mentor* all'interno avviene sulla base di un'osservazione/valutazione della presenza di alcune caratteristiche professionali e personali:

- forte motivazione al trasferimento di saperi e prassi;
- capacità relazionali (empatia, ascolto, apertura);

- conduzione di colloqui facilitanti l'emergere di difficoltà e criticità, (capacità di saper porre domande nuove);
- individuazione, all'interno dei processi di lavoro, delle fasi maggiormente complesse;
- capacità di ascolto e accoglimento di quelle proposte migliorative frutto di una nuova prospettiva di osservazione;
- saper gestire le fasi del processo di mentoring.

Completano l'esercizio della funzione le seguenti caratteristiche:

- padronanza e sicurezza di sé
- flessibilità creatività
- leadership
- etica (portare fino in fondo il proprio compito assunto nei confronti del mentee).

Le funzioni del mentoring si articolano su due dimensioni principali:

1. Sostegno al processo di apprendimento. Il mentore aiuta il mentee a formalizzare i suoi bisogni, a riconoscere il proprio stile di apprendimento, la propria situazione di carriera, i propri limiti e punti di forza delle sue capacità e dei suoi risultati;
2. Trasmissione e la diffusione della cultura organizzativa. Sostiene la comprensione, condivisione dei valori, comportamenti, regole espresse da Agenzia.

Rispetto alle modalità attraverso le quali i mentor svolgono la loro funzione, Agenzia Piemonte Lavoro individua diverse opzioni tra loro componibili sulla base delle esigenze rilevate nonché degli obiettivi individuati per lo sviluppo della risorsa:

- one to one: incontri individuali dove il calendario e il setting sono decisi sulla base del contratto iniziale tra mentor e mentee;
- group mentoring: l'affiancamento della nuova risorsa o del collega allocata ad una nuova funzione è curata da un gruppo di mentor che garantisce il trasferimento di conoscenze e saperi relativamente a una o più attività;
- blended mentoring: il supporto avviene combinando momenti individuali a momenti di gruppo;

- e-mentoring: l'affiancamento e il trasferimento di conoscenze o la supervisione di prassi avviene a distanza, attraverso le piattaforme on line;

Di norma, si adotta il mentoring come modalità rivolta ai giovani neoassunti per aiutarli nella fase di ingresso nell'organizzazione, per favorire la staffetta intergenerazionale; è tuttavia contemplata anche il "mentoring inverso".

Il mentoring, inserito all'interno di una più ampia offerta formativa; permette di:

- favorire la sua crescita professionale;
- costruire comunità professionali
- aumentare la motivazione e il senso di appartenenza di tutte le risorse

Le comunità di pratiche

La prospettiva della collaborazione in "comunità di pratica" è da considerarsi come una concreta opportunità di sostegno reciproco davanti situazioni tipiche dell'erogazione dei servizi.

Questa dimensione è tanto più preziosa quanto più compressi i tempi richiesti per l'erogazione dei servizi e la qualità richiesta riducendo gli spazi "formali" dedicati alla formazione.

In questo senso, l'orientamento registra una convergenza nella formulazione della cooperazione tra colleghi: la formula «alimentarsi e alimentare la comunità di pratica» sottolinea, infatti, l'idea di reciprocità ricorsiva che dovrebbe caratterizzare l'attività del gruppo; ma, al tempo stesso, mette in evidenza il fattore energetico (l'«l'alimentarsi» e l'«alimentare») grazie al quale la comunità di pratica può mantenere e accrescere nel tempo la sua vitalità.

Le comunità di pratiche trovano nella struttura organizzativa un riferimento che consente di individuarne le caratteristiche di line e trasversali. Si può pertanto affermare che per Agenzia Piemonte Lavoro lo sviluppo del capitale umano avviene attraverso formule di composizione a geometria variabile tali da mantenere il raggiungimento degli obiettivi attesi al miglioramento delle performance organizzative e, al contempo, l'incremento delle performance individuali in esito alla definizione di processi organizzativi virtuosi.

Risorse Esterne

Docenti ed esperti

La docenza viene affidata esclusivamente a soggetti individuati per la loro alta professionalità e in possesso delle competenze generali e specifiche di volta in volta richieste per i singoli eventi formativi.

Le competenze sono comprovate da titoli di studio e/o da riconosciute esperienze lavorative/professionali; le modalità adottate per il conferimento degli incarichi di docenza, osservano parametri di competenza, di specializzazione e le esperienze professionali nelle materie oggetti degli eventi formativi.

Anpal Servizi

ANPAL Servizi S.p.A. (AnS) è una società per azioni, il cui azionista unico è il Ministero dell'Economia e delle Finanze. Opera istituzionalmente come ente strumentale di ANPAL, Agenzia vigilata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che ne determina indirizzi e obiettivi per la promozione dell'occupazione in Italia e all'estero; attraverso convenzioni dedicate, Anpal Servizi supporta le regioni,

- nella programmazione e nell'affiancamento dei Centri per l'impiego per la realizzazione di politiche attive del lavoro a favore di persone in cerca di occupazione;
- per il rafforzamento dei servizi per l'impiego a favore delle fasce particolarmente svantaggiate (migranti, vittime di tratta e sfruttamento lavorativo, persone svantaggiate ai sensi della legge 381/1991 e del d.lgs. 276/2003 e beneficiari del reddito di inclusione);
- nella ricollocazione dei disoccupati in Naspi (Nuova assicurazione sociale per l'impiego), in Dis-Coll per collaboratori e precari o in Asdi (assegno di disoccupazione).

A tal fine realizza strumenti e metodologie a supporto degli operatori pubblici e privati del mercato del lavoro, gestisce progetti finalizzati a individuare stabili occasioni di impiego, soprattutto in favore di lavoratori coinvolti in crisi aziendali, o nell'ambito dei servizi alla persona e delle attività non profit, e favorisce iniziative di autoimpiego in forma singola e associata.

Anche per la programmazione 2023-2025 Agenzia Piemonte Lavoro si avvarrà dell'assistenza tecnica di AnS per la progettazione ed erogazione di formazione dedicata ai tecnici e agli specialisti delle politiche attive del lavoro.

Programma formativo per il triennio 2023-2025

Obiettivi e risultati attesi

Coerentemente con l'implementazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego e dell'utilizzo delle risorse PON – FSE, lo sviluppo del capitale umano rappresenta un passaggio obbligato affinché i servizi per l'impiego pubblico italiano mantengano la promessa di una trasformazione che ponga al centro il cittadino, il territorio, lo sviluppo del capitale sociale. Oltre al rafforzamento delle competenze delle risorse già in forza, uno specifico focus è rivolto alle attività formative del personale neoassunto realizzate sia con l'utilizzo metodologie concepite per facilitarne l'inserimento e l'engagement organizzativo sia attraverso proposte

finalizzate all'acquisizione della conoscenza organizzativa, al rafforzamento di competenze tecniche-specialistiche relative alle funzioni assegnate, al rafforzamento delle soft skills, alla sicurezza sul luogo di lavoro.

Per il periodo 2023-2025 vengono individuati come obiettivi:

1. rafforzare:
 - il valore identitario e di appartenenza organizzativa, con particolare attenzione al personale neoassunto;
 - le competenze necessarie per lo svolgimento dei processi di lavoro richiesti dalla funzione ricoperta. Rilevano, in particolare, le competenze tecniche per la gestione delle attività di *service* svolte dai servizi centrali e quelle per l'erogazione dei servizi di politica attiva del lavoro così come previsti dal DM 4/2018 e relativi ai livelli essenziali delle prestazioni.
2. Sviluppare soft skills;
3. Favorire lo scambio e le interazioni tra persone appartenenti a settori e sedi operative diverse, anche in ottica intergenerazionale, al fine di aumentare la conoscenza dell'organizzazione e il capitale sociale
4. Presidiare la conoscenza e consapevolezza dei criteri che contraddistinguono l'esercizio dell'attività amministrativa, secondo i principi definiti dalla L. 241/2000 (accessibile, trasparente, efficace, economica, imparziale, pubblica) e l'investitura della funzione di dipendente pubblico.

La proposta formativa

La proposta formativa di Il nucleo principale della proposta formativa di Agenzia Piemonte Lavoro è rappresentato da interventi formativi di carattere trasversale, seppure intrinsecamente specialistici, che interessano e coinvolgono il personale appartenente a diversi servizi dell'ente, nonché talvolta anche risorse appartenenti ad altre organizzazioni (Regione Piemonte, enti strumentali regionali) o alla rete degli stakeholder.

Le attività formative saranno realizzate attraverso differenti modalità di erogazione:

- 1) Frontale, presso locali messi a disposizione dall'ente o da fornitori;
- 2) Da remoto, modalità *webinar* (in diretta o registrato, chat).
- 3) Da remoto, modalità sincrona con possibilità di interazione diretta con il docente
- 4) Partecipativa: in presenza con utilizzo di modalità collaborative di apprendimento (peer to peer, on the job training, role playing).

La partecipazione al percorso formativo sarà ritenuta valida se:

- a) la frequenza sarà pari almeno al 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda percentuali diverse);

b) sarà superato positivamente la prova finale²⁵ di verifica.

Al termine della formazione il partecipante riceverà, se presenti i requisiti sopra indicati, il Digital Badge.

Il digital badge è una certificazione digitale che attesta e rappresenta le competenze in modo intelligibile, affidabile e credibile; al suo interno sono conservate informazioni, evidenze e contenuti multimediali che supportano la veicolazione delle competenze e la rappresentazione tangibile del capitale umano presente in Agenzia Piemonte Lavoro.

Infine, ogni corso di formazione prevede il monitoraggio in itinere, ex post e la valutazione dell'apprendimento.

Il Piano formativo di Agenzia Piemonte Lavoro si sviluppa in tre tipologie di percorsi:

- Fondamentali
 - Generali
 - Specialistici
- 
Per comunità professionali

Percorsi fondamentali

Tutto il personale operante in Agenzia Piemonte Lavoro, e in particolare il personale assunto nel corso del 2023, verrà coinvolto in percorsi volti all'aggiornamento o alla formazione in materia di anticorruzione, trasparenza, tutela della *privacy*, codice di comportamento (generale e di ente) e in materia di sicurezza sul lavoro. Le specifiche dei contenuti saranno concordate con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), in collaborazione con il DPO, e il Responsabile del servizio prevenzione e protezione (RPP).

Nello specifico sarà realizzata in collaborazione con i servizi competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti a:

- Anticorruzione, trasparenza e tutela della *privacy* collegata alla trasparenza amministrativa;
- Codice di comportamento "generale" e specifico di ente;
- GDPR - Regolamento generale sulla protezione dei dati;
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale;
- Sicurezza sui luoghi di lavoro.

A completamento della proposta formativa sopra dettagliata, verranno inoltre erogati:

- il Syllabus per le competenze digitali progettata ed erogata dal Dipartimento della funzione pubblica;

²⁵ Per prova finale si intendono test, questionari, studi di caso, project work

- l’assessment delle competenze relative all’utilizzo degli applicativi Office 365, in dotazione ad Agenzia Piemonte Lavoro. Le modalità di erogazione e gestione del percorso saranno concordate con il servizio Innovazione Digitale;
- la protocollazione e fascicolazione della documentazione in entrata e in uscita;
- la gestione del processo per l’accesso agli atti;
- il diritto del lavoro: i contratti di lavoro e gli incentivi alle assunzioni.

Percorsi generali

Rientrano nella definizione di percorsi generali i percorsi formativi che Agenzia Piemonte Lavoro progetta per la costruzione delle comunità di pratiche che operano all’interno di Agenzia Piemonte Lavoro. Tali interventi hanno l’obiettivo di sostenere l’acquisizione di un patrimonio comune e condiviso dei fondamenti che costituiscono le basi (conoscenze e approcci) delle comunità professionali che operano all’interno di Agenzia Piemonte Lavoro. Tali comunità sono costituite dalle equipe dei singoli servizi o dalle risorse che svolgono medesime funzioni presso servizi diversi.

Inoltre, per il 2023-2024, sono da annoverare tra i percorsi generali le proposte formative rivolte al personale assunto con contratto di formazione e lavoro e il personale di nuovo inserimento.

Di seguito il dettaglio:

- FORPLUS 2 – percorsi per le politiche del lavoro;
- strategie e metodologie per facilitare gli apprendimenti trasformativi, il lavoro di gruppo e la gestione del ruolo;
- le reti nelle politiche nelle politiche attive del lavoro. Executive Master Formare il manager di rete;
- on boarding: accompagnare per crescere;
- Learning coach: la relazione con sé, gli altri, il territorio;
- corso di aggiornamento professionale in “Politiche attive del lavoro: processi orientativi e sostegno all’inserimento lavorativo” (rivolto al personale con contratto di formazione e lavoro Cat. C);
- Master in Servizi e Politiche Attive del Lavoro (rivolto al personale con contratto di formazione e lavoro Cat. D).

Percorsi specialistici

A completamento dei percorsi formativi a carattere generale dedicati alle comunità di pratiche, Agenzia Piemonte Lavoro programma e cura la gestione di interventi specialistici dedicati all’approfondimento di teorie e metodologie, processi e strumenti.

Il Piano formativo 2023-225 prevede la realizzazione di interventi specialistici dedicati a:

- amministrare con le ICT;
- metodi e strumenti per lo sviluppo della capacitazione e della prontezza professionale delle persone disoccupate;
- progettare le carriere professionali nelle transizioni lavorative. Percorso di aggiornamento per gli operatori;
- Laboratorio formativo per il rafforzamento delle competenze per l'erogazione di servizi alle imprese e *assessment center*.

4. Monitoraggio

4.1 Monitoraggio della performance

Per quanto concerne il monitoraggio dell'intero sistema e processo messo in atto da Agenzia per il monitoraggio della performance (D.Lgs. 150/2009, art.6), si procede così come sottorappresentato.

Il Nucleo di valutazione verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio. Le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale verificatesi nel corso dell'anno, sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dal Nucleo.

Allo scopo di garantire quindi un adeguato monitoraggio di tutti i processi si individuano le seguenti modalità:

- un monitoraggio intermedio che permetta la verifica in merito allo stato di avanzamento degli obiettivi operativi e sullo stato di attuazione delle attività ad essi collegati. In questa fase possono essere presentate richieste motivate di modifica agli obiettivi da rappresentare al Nucleo e procedere quindi con la validazione delle modifiche/integrazioni apportate al Piano performance;
- un monitoraggio finale, per accertare il raggiungimento degli obiettivi per procedere quindi con la Relazione alla performance.

4.2 Monitoraggio customer satisfaction

Il monitoraggio degli indicatori quantitativi e qualitativi della *customer satisfaction* è ricavato dalle rilevazioni sul grado di soddisfazione degli utenti nei confronti dei servizi erogati da parte dei 31 Centri per l'impiego dislocati sul territorio della regione Piemonte.

Costituisce un dispositivo atto a rappresentare la percezione o la valutazione di quanto l'ente strumentale sia stato in grado di rispondere alle aspettative del target di riferimento; pertanto, la misurazione focalizza l'attenzione sugli utenti attuali dei Centri per l'impiego misurando il gap tra le loro aspettative predittive e le loro percezioni di performance.

Il grado di soddisfazione dell'utente viene misurato con test e dati, ottenuti grazie ai questionari di *customer satisfaction* ([🔗 https://forms.office.com/r/ktJvnGqDCs](https://forms.office.com/r/ktJvnGqDCs)), che possono aiutare l'organizzazione ad individuare aree di miglioramento dell'esperienza offerta agli utenti stessi.

La rilevazione effettuata nel 2022 ha permesso di somministrare 15.835 questionari; tale raccolta di dati ha evidenziato come in generale la rappresentazione della soddisfazione da parte dei cittadini sia positiva (a titolo esemplificativo le voci: professionalità/competenza dell'operatore e cortesia) con alcuni aspetti da migliorare. In particolare, su questo, i quesiti in merito alla facilità di accesso al sito hanno evidenziato una non ancora performante accessibilità; nel novembre 2022 è stato, però, rilasciato il nuovo sito e già dai questionari somministrati successivamente sta emergendo un miglioramento nel gradimento. Nel 2023 sarà proprio posta l'attenzione su questa parte, ovverosia rilevare come il nuovo sito stia producendo un evidente miglioramento dell'accessibilità, maggiore fruizione e velocità nel reperimento delle informazioni attraverso la consultazione delle diverse sezioni. Sono state infatti inseriti ulteriori quesiti con l'obiettivo di raccogliere dati sempre più puntuali.

4.3 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza

La programmazione del monitoraggio per il periodo 2023- 2025

In prosecuzione dell'attività di monitoraggio già iniziata nel 2022, Agenzia ritiene di consolidarla, con l'obiettivo di sistematizzare l'attuazione della Pianificazione Triennale.

Pertanto, l'Agenzia intende realizzare i monitoraggi, indicati nella tabella di sotto riportata, riorganizzati cronologicamente per ottimizzare l'efficacia della propria azione.

Audit e monitoraggio 1 (formazione)	2023
Audit e monitoraggio 2 (informatizzazione)	2024
Audit e monitoraggio 3 (rapporto trasparenza e privacy)	2025

Con riguardo ai monitoraggi previsti dalla presente sezione del PIAO si rappresenta che si svolgeranno secondo le linee programmatiche di seguito riportate.

Monitoraggio sulla formazione

Alla luce degli obblighi formativi discendenti dall'ordinamento nonché dalla opportunità di valorizzare il personale e di favorirne un percorso di crescita delle competenze, si pianifica l'attività di audit finalizzata a verificare:

- a) numero delle iniziative formative realizzate;
- b) mappatura delle materie oggetto di formazione;
- c) numero delle persone partecipanti alle iniziative formative;
- d) grado di soddisfazione dichiarata dai partecipanti rispetto alla docenza;
- e) grado di soddisfazione dichiarata dai partecipanti rispetto al raggiungimento degli obiettivi dell'iniziativa;
- f) valutazione complessiva delle iniziative formative realizzate.

Monitoraggio sull'informatizzazione

Alla luce dei principi desumibili dal Codice dell'Amministrazione Digitale e dalle altre disposizioni rilevanti in materia di informatizzazione della Pubblica Amministrazione, si pianifica attività di audit finalizzata a verificare:

- a) mappatura dei procedimenti/processi interamente digitalizzati;
- b) mappatura dei procedimenti/processi parzialmente digitalizzati;
- c) mappatura dei procedimenti di cui è prevista la digitalizzazione;
- d) censimento del grado di competenze informatiche del personale;
- e) mappatura del livello di digitalizzazione degli archivi;
- f) mappatura degli asset.

Monitoraggio sul rapporto trasparenza e privacy-accesso civico

Alla luce dei principi desumibili dalla legge 241/1990, dal decreto legislativo 33/2013 e dalla disciplina in materia di privacy e protezione dei dati personali, si pianifica l'attività di audit finalizzata a verificare:

- a) numero di istanze di accesso civico;
- b) numero di istanze di accesso civico comportanti esame di profili relativi alla privacy delle persone e delle organizzazioni;
- c) numero di procedimenti per i quali si è attivata la notifica al controinteressato;
- d) numero di istanze di accesso civico accolte per prevalenza della trasparenza rispetto alla privacy;
- e) numero di istanze di accesso civico respinte per prevalenza della privacy rispetto alla trasparenza;
- f) numero di procedimenti per i quali vi è stata richiesta di riesame al RPCT;

- g) numero di procedimenti per i quali vi è stata richiesta di parere al Garante della protezione dei dati personali;
- h) esito del parere del Garante per la protezione dei dati personali.

Il monitoraggio delle misure previste nel precedente atto di pianificazione

Il RPCT ha realizzato, insieme al suo ufficio, un monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità di tutte le misure specifiche anticorruptive previste nella precedente pianificazione, così da poter intervenire tempestivamente per rimodularle in caso di bisogno.

L'ufficio del RPCT ha, dunque, elaborato e distribuito via e-mail ai responsabili dei vari settori/ servizi un report per il monitoraggio delle misure specifiche individuate nelle schede di mappatura dei processi allegate al PTPCT 2022-2024.

L'audit relativo a ciascun servizio è stato articolato in una sezione generale ed una scheda di monitoraggio, chiedendo ad ogni responsabile di compilarle indicando in quest'ultima, rispetto al valore target menzionato, lo stato di attuazione della misura raggiunto al 03.11.2022 (di cui all'All_E_Schede_monitoraggio).

Il monitoraggio di primo livello è stato, quindi, effettuato in autovalutazione dai Responsabili delle strutture organizzative che hanno concretamente attuato le misure programmate.

La valutazione di secondo livello, spettante al RPCT, è stata realizzata analizzando i riscontri ricevuti dai Responsabili e costruendo un report i cui esiti sono di seguito riportati in formato tabellare.

STATO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE SPECIFICHE PARI AL VALORE TARGET	STATO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE SPECIFICHE SUPERIORE RISPETTO AL VALORE TARGET	STATO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE SPECIFICHE INFERIORE RISPETTO AL VALORE TARGET
73,27 %	26,24 %	0,49 %

Da quanto riportato nella tabella si evince che le misure specifiche adottate dai Servizi di Agenzia per prevenire il verificarsi di eventi corruttivi sono risultate idonee a minimizzare il rischio corruttivo, non determinano aggravii procedurali e prevedono target di risultato efficaci e pertinenti.

Poiché dalla mappatura dei processi è emerso che il Servizio Gare e appalti è quello connotato dal più alto rischio corruttivo, le misure di prevenzione sono state focalizzate su tale Servizio.

L'unico risultato inferiore al target previsto è emerso nella scheda "Staff di Direzione", a proposito della misura specifica "numero dei processi informatizzati su numero dei processi per i quali è stata prevista l'informatizzazione", inerente all'attività n. 3 "Supporto nel processo di firma degli atti e dei documenti del Direttore".

Lo scostamento rispetto al valore target indicato è del 10% e concerne modalità procedurali non impattanti in maniera rilevante sul rischio corruttivo.

Peraltro, tale profilo sarà oggetto di specifica analisi, al fine di colmare il divario.

In conclusione, non è irrilevante sottolineare che in una percentuale di casi significativi, pari ad oltre $\frac{1}{4}$ del totale ovvero al 26,24%, l'Ente ha dimostrato di avere consolidato un alto livello di sensibilizzazione rispetto ai temi dell'anticorruzione e della trasparenza con il superamento del valore target.