



CITTÀ DI COSENZA

Provincia di Cosenza

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE 2025-2027**

Sommario

Premessa	- 4 -
Riferimenti normativi	- 4 -
Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'Amministrazione e analisi di contesto	- 7 -
1.1 Scheda anagrafica dell'Amministrazione	- 7 -
1.2 Analisi del contesto esterno	- 7 -
1.2.1 Analisi demografica	- 7 -
1.2.2 Analisi del territorio e del contesto urbano	- 10 -
1.2.2 Analisi dell'economia	- 11 -
1.3 Analisi del contesto interno	- 13 -
1.3.1 Organigramma dell'Ente	- 14 -
1.3.2 La mappatura dei processi	- 16 -
Sezione 2 – Valore pubblico, Performance e Anticorruzione	- 17 -
2.1 Valore pubblico	- 17 -
2.2 Performance	- 19 -
2.2.1 Performance individuale	- 21 -
2.2.2 Performance di unità organizzativa	- 22 -
2.2.3 Performance di Ente	- 23 -
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	- 24 -
2.3.1 Sistema di gestione del rischio	- 25 -
2.3.2 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e la trasparenza	- 26 -
Sezione 3 – Organizzazione e Capitale Umano	- 27 -
3.1 Struttura organizzativa - Obiettivi di stato di salute organizzativa dell'Ente	- 27 -
3.1.2 Obiettivi per il miglioramento della salute digitale	- 28 -

3.1.3 Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria	- 29 -
3.2 Organizzazione del lavoro agile	- 30 -
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	- 31 -
3.3.1 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale – reclutamento del personale	- 31 -
3.3.2 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale – formazione del personale	- 32 -
3.3.2.1 Priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze	- 32 -
3.3.2.2 Risorse interne ed esterne disponibili e/o “attivabili” ai fini delle strategie formative	- 32 -
3.3.2.3 Misure volte ad incentivare e favorire l’accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale	- 33 -
Sezione 4 – Monitoraggio	- 33 -

Premessa

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

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

Riferimenti normativi

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

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione ha una durata triennale e viene aggiornato annualmente, e' redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance, ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009

e delle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, all'Anticorruzione e alla Trasparenza, di cui al Piano Nazionale Anticorruzione e dagli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012, del decreto legislativo n. 33 del 2013 e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

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

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è redatto in coerenza con tutti gli strumenti di programmazione strategica del Comune di Cosenza.

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



Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'Amministrazione e analisi di contesto

1.1 Scheda anagrafica dell'Amministrazione

Denominazione Amministrazione	Comune di Cosenza
Indirizzo	Piazza dei Bruzi, 1 - c.a.p. 87100 - Cosenza (CS)
Codice fiscale/Partita IVA	codice fiscale: 00347720781 - partita IVA: 00314410788
Codice ISTAT / Codice catastale	codice ISTAT: 078045 - codice catastale: D086
Sindaco	Avv. Francesco Alessandro Caruso
Segretario comunale / RPCT	Dott.ssa Virginia Milano
Numero dipendenti al 31.12.2023	209 unità
Telefono	0984.8131 - URP: 800.013607 - fax 0984.25583 - Polizia Locale: 0984.813760
Sito istituzionale	www.comune.cosenza.it
PEC	comunedicosenza@superpec.eu protocollo@pec.comune.cosenza.it

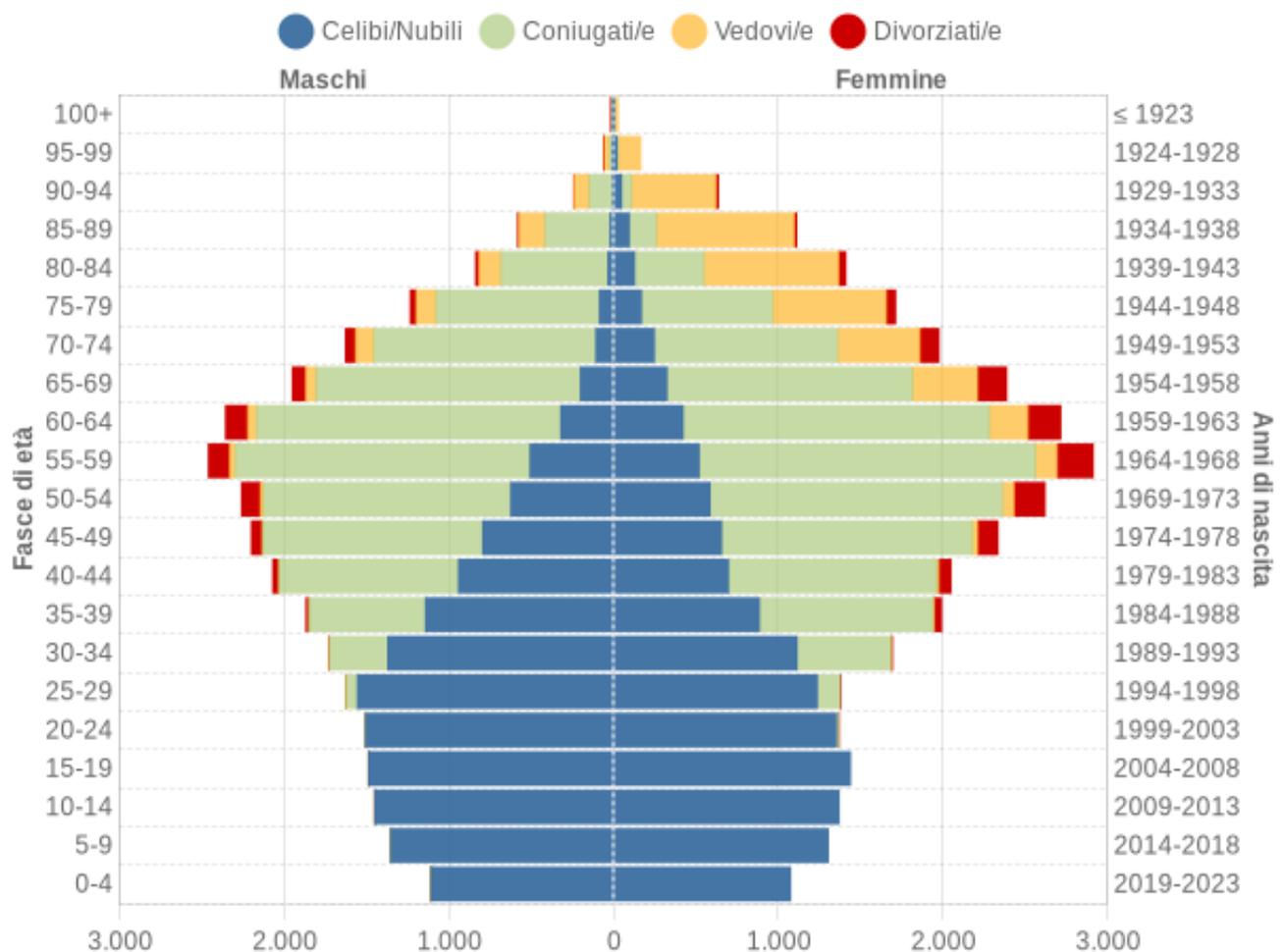
1.2 Analisi del contesto esterno

1.2.1 Analisi demografica

La popolazione del Comune di Cosenza ammonta al 31/12/2024 a 63.247 abitanti.

Il grafico in basso, detto Piramide delle Età, rappresenta la distribuzione della popolazione residente a Cosenza per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2024. I dati tengono conto dei risultati del Censimento permanente della popolazione. In base alle diverse proporzioni fra tali fasce di età, la struttura di una popolazione viene definita di tipo progressiva, stazionaria o regressiva a seconda che la popolazione giovane sia maggiore, equivalente o minore di quella anziana.

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



Popolazione per età, sesso e stato civile - 2024

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

La tabella sottostante rappresenta il Bilancio demografico al 2024

Età	Maschi	Femmine	Celibi /Nubili	Coniugati /e	Vedovi /e	Divorziati /e	Totale
0-4	1.107 50,7%	1.076 49,3%	2.183	0	0	0	2.183 3,4%
5-9	1.352 50,9%	1.305 49,1%	2.657	0	0	0	2.657 4,2%
10-14	1.448 51,4%	1.371 48,6%	2.819	0	0	0	2.819 4,4%
15-19	1.486 50,8%	1.440 49,2%	2.926	0	0	0	2.926 4,6%
20-24	1.508 52,4%	1.372 47,6%	2.858	21	0	1	2.880 4,5%
25-29	1.625 54,1%	1.381 45,9%	2.792	211	0	3	3.006 4,7%
30-34	1.729 50,5%	1.695 49,5%	2.485	927	3	9	3.424 5,4%
35-39	1.866 48,4%	1.993 51,6%	2.027	1.765	9	58	3.859 6,1%
40-44	2.068 50,2%	2.050 49,8%	1.639	2.355	18	106	4.118 6,5%
45-49	2.198 48,5%	2.335 51,5%	1.450	2.858	41	184	4.533 7,1%
50-54	2.258 46,3%	2.621 53,7%	1.210	3.278	92	299	4.879 7,7%
55-59	2.459 45,8%	2.914 54,2%	1.027	3.835	166	345	5.373 8,4%
60-64	2.355 46,4%	2.717 53,6%	742	3.711	288	331	5.072 8,0%
65-69	1.949 44,9%	2.388 55,1%	525	3.097	461	254	4.337 6,8%
70-74	1.627 45,1%	1.977 54,9%	354	2.465	611	174	3.604 5,7%
75-79	1.233 41,8%	1.714 58,2%	254	1.791	813	89	2.947 4,6%
80-84	836 37,2%	1.411 62,8%	161	1.073	954	59	2.247 3,5%
85-89	581 34,3%	1.113 65,7%	116	563	998	17	1.694 2,7%
90-94	241 27,4%	638 72,6%	56	202	607	14	879 1,4%
95-99	56 25,2%	166 74,8%	22	32	167	1	222 0,3%
100+	13	29	7	10	25	0	42

Età	Maschi	Femmine	Celibi /Nubili	Coniugati /e	Vedovi /e	Divorziati /e	Totale
	31,0%	69,0%					0,1%
Totale	29.995 47,1%	33.706 52,9%	28.310	28.194	5.253	1.944	63.701 100%

Gli stranieri residenti a Cosenza al 1° gennaio 2024 sono 4.271 e rappresentano il 6,7% della popolazione residente.

La comunità straniera più numerosa è quella proveniente dalla Romania con il 19,0% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dalle Filippine (16,9%) e dall'Ucraina (10,0%).

1.2.2 Analisi del territorio e del contesto urbano

Il Comune Cosenza, il capoluogo di provincia più a nord della Calabria, sorge sul colle Pancrazio, detto "U Castiaddru", nella valle del fiume Crati, alla confluenza di quest'ultimo con il Busento. Tale confluenza consente di distinguere l'area dell'insediamento primigenio, posta in alto fino al colle Pancrazio, e la città moderna sviluppatasi lungo la riva sinistra del Crati. Il nucleo storico, meglio conosciuto come "Cosenza vecchia", rispecchia la comune *facies* degli antichi insediamenti collinari, dominata da vicoli erti, stretti e tortuosi lungo i quali si erge un'edificazione fatta da fabbricati minuti e palazzi signorili, arroccati sul colle Pancrazio, successivamente sui colli Guarassano e Torrevetere, a sinistra del Crati, mentre sono assai rare le abitazioni sui restanti colli circostanti, Gramazio, Triglio, Mussano e Venneri. La zona a sud è bagnata anche dai fiumi Cardone e Iassa mentre la zona nord - ovest del perimetro comunale è attraversata dal torrente Campagnano che rappresenta il punto di contatto con i comuni dell'area urbana di Castrolibero e Rende.

L'intera area di insediamento è protetta a ovest dalla Catena Costiera meridionale (lungo la quale svetta Monte Cocuzzo di formazione dolomitico-calcareo e che molti

ritengono invece erroneamente un vulcano spento) che separa la città dal Mar Tirreno, e a est dalla Sila, l'altipiano boscoso in cui vive ancora il lupo, animale totemico della città stessa e simbolo della locale squadra di calcio.

La città si estende su una superficie di 37,86 km², a un'altitudine sul livello del mare pari a 238 metri (quota riferita a piazza Bilotti). Il municipio (Palazzo dei Bruzi, sito in piazza dei Bruzi), è posto a 233 metri sul livello del mare. Il dislivello altimetrico del territorio comunale è di 402 metri, con il punto più alto situato a SE (c. da Destra di Tornaturo a quota 589 m) e il più basso a N (via Popilia, località Torrevecchia a quota 187 m).

L'area urbana cosentina è il caso più interessante del processo di redistribuzione della popolazione che ha conosciuto la Calabria nel secondo dopoguerra. Infatti, a partire dagli anni '50 del secolo scorso la Calabria ha sperimentato un intenso processo di redistribuzione della popolazione, processo che nell'ultimo mezzo secolo ha avuto una forte accelerazione: si è andato vieppiù attenuando il divario fra città e campagna e si è avuta una crescente diffusione del carattere urbano. Negli anni '80 del secolo scorso termina la crescita convulsa ed abnorme delle tre città capoluogo; segue quindi una fase di stabilizzazione della popolazione e in alcuni casi di declino sia per effetto dell'esaurimento dell'urbanesimo sia a causa di un malessere demografico sempre più evidente. Negli ultimi decenni si sono avuti originali processi di aggregazione tra Cosenza, Rende, Castrolibero e anche Montalto Uffugo.

1.2.2 Analisi dell'economia

L'area di Cosenza costituisce, sotto il profilo economico, un *unicum* in Calabria essendo l'area con i più elevati redditi pro capite della Regione.

Tutti comparti presentano aspetti interessanti e abbastanza sviluppati. L'agricoltura può contare su un settore vitivinicolo evoluto anche grazie alla DOP "Terre di Cosenza". Altri prodotti agricoli con riconoscimento DOP sono i fichi di

Cosenza e l'olio d'oliva Brusio. Con la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale del DDG 19253 del 30/04/19 (Modifiche del Registro nazionale delle varietà delle piante da frutto: elenco nuove accessioni idonee per il Servizio Nazionale di Certificazione Volontaria) il Fico Dottato Bianco di Cosenza è stato iscritto come prodotto di eccellenza.

Il sistema industriale è costituito prevalentemente da PMI che operano nell'agroalimentare, nel manifatturiero e nei servizi tecnologici. Nel parco industriale di Rende, esteso per cinquecento ettari, operano circa trecento aziende. Altre sono ubicate nell'area industriale di Settimo di Montalto Uffugo e nei nuclei industriali di Piano Lago e Zumpano.

A Cosenza è attivo il centro di ricerca di una delle otto sedi italiane della multinazionale NTT Data, polo all'avanguardia che si occupa di *system integrator*. Il distretto tecnologico di Cyber Security cosentino è costituito da numerose piccole imprese specializzate nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Nel 2022 la multinazionale Accenture che opera nel settore della consulenza strategica e direzionale e dell'esternalizzazione ha investito sull'apertura dei poli di Cosenza e Bari per le professioni del futuro connesse alle tecnologie più all'avanguardia e alle competenze specialistiche in ambiti strategici come la sanità digitale, la sostenibilità ambientale, gli *analytics*, il *Cloud* e la *security*. Nel 2023 è nata a Cosenza la sesta sede italiana della società europea Atos, con un centro di consulenza e di progettazione nei campi della transizione digitale e dell'innovazione informatica a servizio di aziende e istituzioni.

Molto sviluppati anche il terziario pubblico e privato, mentre per quanto riguarda il commercio Cosenza è un punto di riferimento per l'intera Calabria settentrionale.

Di grande tradizione l'Università che è in grado di generare domanda di servizi per gli studenti e un elevato fabbisogno di terziario avanzato: all'interno dell'Università si trova il Parco scientifico e tecnologico della Calabria.

Il riconoscimento regionale di Cosenza come "città d'arte" dimostra le potenzialità turistiche della città, che tuttavia sono in gran parte inespresse nonostante la posizione baricentrica di Cosenza tra la costa tirrenica, la piana di Sibari e le aree montuose del Pollino e della Sila.

1.3 Analisi del contesto interno

Il personale in servizio al 31 dicembre 2024 è pari a 202 unità; la seguente tabella riporta la ripartizione del personale nelle categorie di inquadramento previste dal CCNL.

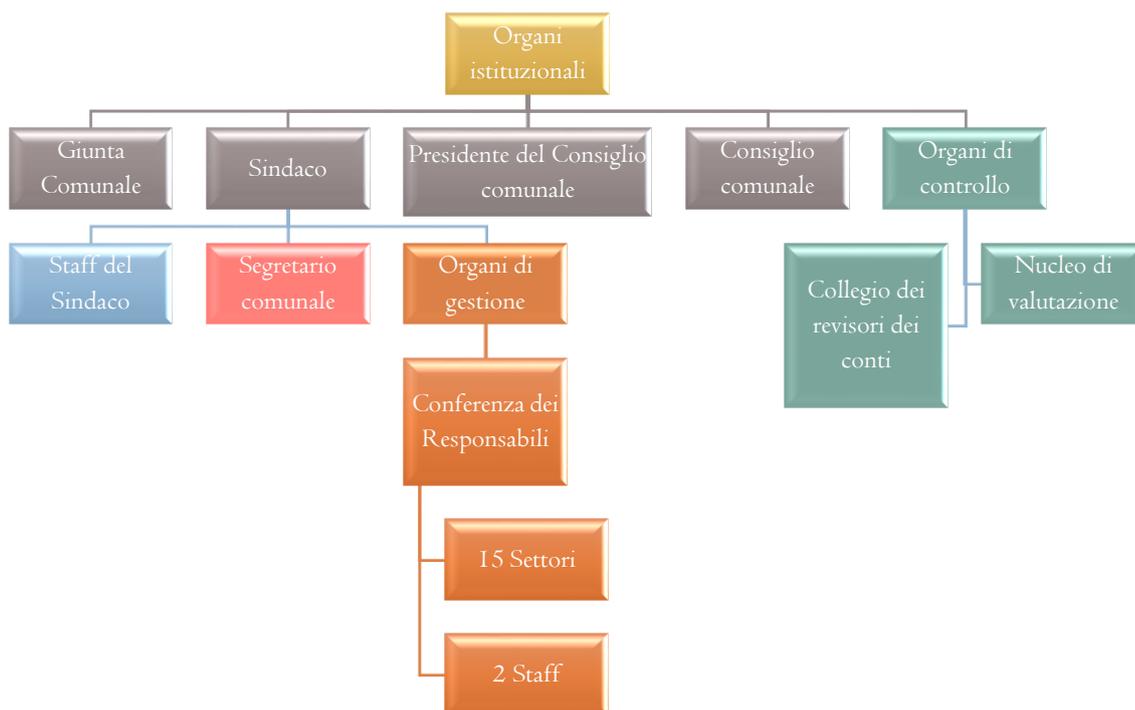
Area/Categoria	Dotazione organica approvata dalla COSFEL	N. unità
Dirigenti	20	8
Area Funzionari E. Q (Ex cat. D)	140	25
Area Istruttori (Ex cat. C)	180	108
Area Operatori Esperti (ex B3) (ex Cat. B1)	70 70	43
Area Operatori (Ex cat. A)	53	18
TOTALI	533	202

Alle unità di personale sopra riportate vanno sommate n. 3 unità appartenenti all'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione la cui spesa è interamente eterofinanziata (PNRR Agenzia per la Coesione Territoriale) e i cui contratti hanno durata complessiva pari a 36 mesi. Inoltre vanno sommate le assunzioni a tempo

determinato effettuate nell'anno 2024 relative alle seguenti figure professionali: n. 5 dirigenti (art. 110, comma 1 Tuel), n. 2 funzionari ex art. 90 Tuel e n. 4 Istruttori ex art. 90 Tuel.

1.3.1 Organigramma dell'Ente

Come meglio evidenziato dal sotto riportato organigramma la struttura organizzativa del Comune di Cosenza si articola in 15 settori, oltre le strutture di Staff.



1 - personale – controllo di gestione – efficienza amministrativa – università – ricerca – politiche di trasparenza e partecipazione

2 - servizi demografici – elettorale – protocollo generale – archivio – albo pretorio on line – notifiche - urp

3 - patrimonio – strutture sportive e ricreative – planetario

4 - cultura – educazione – istruzione – turismo e spettacoli

5 - welfare – formazione lavoro - pnrr

6 - manutenzione reti, impianti ed edifici – segnaletica – parco auto – cimiteri - protezione civile – datore di lavoro

7 - Il.p.p. – edilizia scolastica – infrastrutture – pubblica illuminazione – rete idrica e fognaria - centro storico - programma CIS ed Agenda Urbana - contratti di quartiere Santa Lucia - pnrr

8 - ambiente – transizione ecologica – tutela delle acque e depurazione - agricoltura urbana – verde pubblico – cooperative - decoro urbano – pnrr

9 - viabilità - trasporti e mobilità

10 - urbanistica - edilizia pubblica e privata – riqualificazione urbana – arredo urbano – rigenerazione urbana – area urbana – toponomastica – innovazione tecnologica, digitale ced - attuazione programmi erp - attuazione programma piano periferie - pnrr

11 - politiche della salute - sport come benessere e cura - politiche e rapporti con l'associazionismo di settore - canili

12 - appalti (forniture – servizi – oo.pp. – pnrr)

13 - programmazione e risorse finanziarie – bilancio – società partecipate

14 – tributi e riscossione - accesso a fondi regionali, nazionali e comunitari - servizio idrico integrato

15 – attività produttive – eventi e fiere

STAFF - Avvocatura

STAFF - Polizia municipale

1.3.2 La mappatura dei processi

La mappatura dei processi è un'attività fondamentale per l'analisi del contesto interno. La sua integrazione con obiettivi di performance e risorse umane e finanziarie permette di definire e pianificare efficacemente le azioni di miglioramento della performance dell'amministrazione pubblica, nonché di prevenzione della corruzione.

È importante che la mappatura dei processi sia unica, per evitare duplicazioni e per garantire un'efficace unità di analisi per il controllo di gestione. Inoltre, la mappatura dei processi può essere utilizzata come strumento di confronto con i diversi portatori di interessi coinvolti nei processi finalizzati al raggiungimento di obiettivi di valore pubblico.

Mappare un processo significa individuarne e rappresentarne tutte le componenti e le fasi dall'input all'output.

Si riporta di seguito l'analisi della distribuzione dei processi mappati, tenendo conto anche di quelli che sono comuni a più di una unità organizzativa, fra le Aree/Settori di cui è composta la struttura organizzativa dell'Ente.

Per il dettaglio relativo ai processi mappati si rimanda all'allegato 1 del presente PIAO.

Sezione 2 – Valore pubblico, Performance e Anticorruzione

2.1 Valore pubblico

Per individuare gli obiettivi di Valore Pubblico e` necessario fare riferimento alla pianificazione strategica degli obiettivi specifici triennali e dei relativi indicatori di impatto. L'esistenza di variabili esogene che potrebbero influenzare gli impatti non esime l'amministrazione dal perseguire politiche volte a impattare sul livello di benessere di utenti, stakeholder e cittadini.

Misurare l'impatto degli obiettivi di Valore Pubblico significa individuare indicatori in grado di esprimere l'effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di Valore Pubblico.

Si riportano di seguito gli obiettivi di Valore Pubblico dell'Amministrazione e gli indicatori di impatto per la misurazione.

Obiettivo di Valore Pubblico	Innovazione e buon Governo			
Valore Pubblico atteso <i>(indicatore e target triennali)</i>	Programma di risanamento finanziario dell'Ente			
	Perseguimento delle misure straordinarie individuate dal Ministero dell'Interno	Adesione agli obiettivi di risanamento	Adesione agli obiettivi di risanamento	Adesione agli obiettivi di risanamento
	Digitalizzazione			
	Piattaforma digitale di programmazione urbana	Realizzazione della Piattaforma	Gestione del sistema di simulazione dei circuiti e dei	Partecipazione attiva dei cittadini all'utilizzo della

			flussi di traffico	piattaforma
	Anticorruzione e trasparenza			
	Livello di trasparenza dell'Amministrazione	80	85	90
Obiettivi strategici collegati	1.1 Azioni di risanamento ai sensi del Decreto del Ministero dell'Interno			
	1.2 Digitalizzazione e riorganizzazione			
	1.3 Anticorruzione e trasparenza			
Stakeholders	Enti pubblici, organi di controllo, cittadini, imprese			

Obiettivo di Valore Pubblico	Beni comuni e transizione ecosostenibile			
Valore Pubblico atteso <i>(indicatore e target triennali)</i>	Rigenerazione urbana			
	Avanzamento della spesa complessiva	Avanzamento della spesa complessiva Agenda Urbana	Avanzamento della spesa complessiva Agenda Urbana	Avanzamento della spesa complessiva Agenda Urbana
	Incremento, rispetto all'anno precedente, delle somme derivanti dagli incassi dei permessi di occupazione del suolo pubblico	10	30	50

	Igiene urbana ed extraurbana			
	Incremento della raccolta differenziata dei rifiuti urbani	62,7	63,7	64,7
Obiettivi strategici collegati	2.1 Rigenerazione urbana			
	2.2 Igiene urbana ed extraurbana			
Stakeholders	Cittadini, imprese			

Obiettivo di Valore Pubblico	Centralità della persona			
Valore Pubblico atteso <i>(indicatore e target triennali)</i>	Iniziativa per i giovani			
	Iniziativa mirata ai giovani		Biblioteca/Laboratorio dei piccoli	Consiglio comunale dei giovani (12-22 anni)
	Servizi per l'infanzia			
	Posti asilo nido	137	150	
Obiettivi strategici collegati	3.1 Energie in città: dai millennial alla generazione alfa			
	3.2 Solidarietà ed inclusione			
Stakeholders	Cittadini, Donne, Giovani, Associazioni			

Per il dettaglio relativo al Valore pubblico ed agli obiettivi strategici si rimanda all'Allegato 2 del presente Piano.

2.2 Performance

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

La performance individuale è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni individuali in termini di obiettivi, competenze, risultati e comportamenti. Entrambe contribuiscono alla creazione di valore pubblico attraverso la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti. Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.



2.2.1 Performance individuale

Per il dettaglio relativo agli obiettivi individuali del Segretario Comunale e dei Dirigenti si rimanda all'Allegato 2 del presente Piano.

I risultati saranno riportati nella Relazione sulla performance. Il calcolo avviene quale media ponderata degli indicatori di risultato afferenti agli obiettivi individuali stessi.

Ai sensi del Regolamento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato con Delibera di G.C. n. 98/2021, aggiornato con delibera di G.C. n. 175/2022, le variabili descritte nei paragrafi successivi compongono la valutazione individuale del personale secondo il seguente schema valutativo.

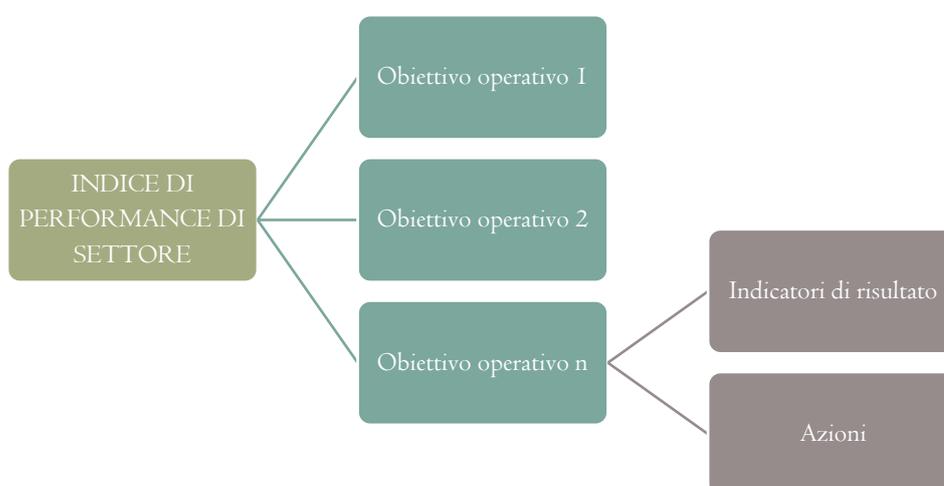
Fattore di valutazione	Segretario comunale	Dirigenti	Titolari di P.O.	Cat. D	Cat. C	Cat. A/B
Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20	40	35	30	15	15
Obiettivi individuali o di gruppo	20	20	20	10	15	15
Capacità di differenziazione delle valutazioni	-	5	-	-	-	-
Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	50	25	35	60	70	70
Performance generale dell'Ente	10	10	10	-	-	-

2.2.2 Performance di unità organizzativa

Per il dettaglio relativo agli obiettivi operativi assegnati alle Unità organizzative si rimanda all'Allegato 2 del presente Piano.

La performance organizzativa è il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle strutture dell'Ente. I risultati saranno riportati nella Relazione sulla performance. Il calcolo avviene quale media ponderata degli indicatori di risultato afferenti agli obiettivi operativi stessi.

Il grafico che segue mostra gli indicatori sintetici di "Performance di Settore".



2.2.3 Performance di Ente

Per il dettaglio relativo agli obiettivi strategici dell'Ente si rimanda all'Allegato 2 del presente Piano.

I risultati saranno riportati nella Relazione sulla performance. La performance di Ente è misurata con la media ponderata del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi strategici misurati attraverso gli indicatori d'impatto.

La performance di Ente viene rappresentata dal seguente grafico:



2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione costituisce il documento in cui confluiscono, e risultano riepilogati, gli elementi del Sistema di gestione del rischio corruttivo e i contenuti indicati dall'art. 6, comma 2 lett. d) D.L. 9 giugno 2021, n. 80 nonché nell'art. 3, comma 1, lett. c) D.M. 30 giugno 2022, n. 132. Pur in assenza, nel testo della L. n.190/2012, e nella normativa in precedenza richiamata, di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all'assetto normativo anticorruzione, in coerenza con i principali orientamenti internazionali, è improntata alla gestione del rischio. Infatti, secondo quanto previsto dall' art. 1 co. 5 L. n.190/2012, la sottosezione "fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio".

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e prevenire i rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della L. n. 190 del 2012, e D.Lgs. n. 33 del 2013. Sulla base degli indirizzi, e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT:

- Può aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione;
- può avvalersi di previsioni standardizzate.

In particolare, la sottosezione contiene:

- valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della sottosezione 3.2, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa;
- mappatura dei processi sensibili, al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il Valore pubblico;
- identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio;
- monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

Si rimanda all'Allegato 1 del presente Piano per tutti i dettagli in merito alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.

2.3.1 Sistema di gestione del rischio

La definizione del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi dei processi è importante al fine di individuare quelli su cui concentrare l'attenzione per la

progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e guidare l'attività di monitoraggio da parte del RPCT.

Il Sistema di gestione del rischio corruttivo che l'Ente adotta si basa sui principi per la gestione del rischio tratti dalla norma UNI ISO 31000 2010 e 31000/2018 e di seguito riportati. La gestione del rischio: a) crea e protegge il valore; b) è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione; c) è parte del processo decisionale; d) tratta esplicitamente l'incertezza; e) è sistematica, strutturata e tempestiva; f) si basa sulle migliori informazioni disponibili; g) è "su misura"; h) tiene conto dei fattori umani e culturali; i) è trasparente e inclusiva; j) è dinamica; k) favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione.

L'Ente, inoltre, conforma il proprio sistema di gestione del rischio di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016. La UNI ISO 37001 specifica requisiti e fornisce una guida per stabilire, mettere in atto, mantenere, aggiornare e migliorare un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione che può essere a se' stante (PTPCT) o integrato in un sistema di gestione complessivo (Mod. 231/ PIAO). L'adozione del sistema di gestione UNI ISO 37001 costituisce un fattore di successo per il controllo dei rischi di corruzione, traducendosi in un investimento in legalità e non in un mero costo per l'organizzazione e rappresenta uno degli strumenti per favorire la diffusione di una cultura aziendale contraria alla corruzione, senza la quale nessun sistema di controllo o prevenzione potrà mai dirsi realmente efficace.

2.3.2 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

Il PNA 2022 ha evidenziato che le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (PIAO) hanno importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza e che, nella stessa ottica, si pongono le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo che l'ente è tenuto ad adottare ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto

antiriciclaggio). Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico, essendo volti a fronteggiare il rischio che l'ente entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

Si rimanda all'Allegato 1 del presente Piano per tutti i dettagli in merito alla programmazione delle misure "generali" di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Appare opportuno evidenziare l'Ente ha inteso inserire un obiettivo strategico in materia di Trasparenza e Anticorruzione, con peso proporzionale superiore rispetto agli altri obiettivi di valore pubblico (cfr. Allegato 2 al presente Piano).

Sezione 3 – Organizzazione e Capitale Umano

3.1 Struttura organizzativa - Obiettivi di stato di salute organizzativa dell'Ente

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

L'introduzione, all'interno del PIAO, della programmazione degli obiettivi per le politiche di genere rappresenta un ulteriore passo verso la valorizzazione concreta e piena delle competenze e dei talenti dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, anche in chiave di parità di genere.

Per il dettaglio relativo agli obiettivi inerenti al Piano delle Azioni Positive si rimanda all'Allegato 3 del presente Piano, parte integrante dello stesso.

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

<i>Obiettivo</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Target</i>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Organismi di pari opportunità	CUG	Nomina CUG	Avvio adempimenti CUG	Completamento adempimenti CUG
Benessere organizzativo	Indagine sul benessere organizzativo	Preparazione dell'indagine	Somministrazione dell'indagine a tutto il personale	Valutazione dei risultati ed azioni correttive

3.1.2 Obiettivi per il miglioramento della salute digitale

La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è una sfida importante per il futuro del nostro paese, con l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese. L'Agenzia per l'Italia Digitale ha pubblicato l'edizione 2024-2026 del Piano triennale per l'informatica nella PA, che rappresenta un importante strumento per la definizione e l'implementazione delle strategie e degli interventi per la digitalizzazione del sistema pubblico.

Il Comune di Cosenza ha identificato il Settore 10 "urbanistica -edilizia pubblica e privata - riqualificazione urbana - arredo urbano - rigenerazione urbana -area urbana – toponomastica -innovazione tecnologica, digitale e CED – attuazione programmi erp – attuazione programma piano periferie - pnrr- quale responsabile per la gestione della transizione digitale.

Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute digitale dell'amministrazione.

Appare opportuno evidenziare che parte degli obiettivi inerenti al miglioramento della salute digitale dell'Ente, con particolare riferimento alla integrazione completa dei processi digitalizzabili, sono stati individuati quali strategici per l'Ente e concorreranno alla misurazione della performance.

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

<i>Obiettivo</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Target</i>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Digitalizzazione	Sportello Unico digitale del cittadino	Avvio profilatura dei cittadini	Avvio "Cassetto del cittadino"	Trasferimento servizi dallo sportello fisico a quello digitale

3.1.3 Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria

La misurazione della salute finanziaria della pubblica amministrazione e` un'attività importante per valutare la stabilità e la sostenibilità finanziaria di un ente pubblico e rientra a pieno titolo fra gli elementi da prendere in considerazione nel momento in cui si intende valutare il contributo dello stato di salute delle risorse di Ente alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico.

Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute finanziaria dell'amministrazione.

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

<i>Indicatore</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target</i>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Indice di tempestività dei pagamenti	98	60	30	0

3.2 Organizzazione del lavoro agile

L'amministrazione al momento non ha inteso definire i contenuti di questa specifica sottosezione (Piano Organizzativo del Lavoro agile - POLA) anche in considerazione della non obbligatorietà, a legislazione vigente, di tale atto programmatico.

In disparte gli atti di natura datoriale che sono stati adottati al fine di disciplinare le modalità di accesso al lavoro agile per particolari categorie di dipendenti, la gestione dei rapporti di lavoro in modalità agile, fermo restando la prevalente presenza in servizio, e` rimessa alle determinazioni dei singoli dirigenti che procedono con accordi individuali con i dipendenti interessati.

Sono ancora in corso valutazioni finalizzate alla regolamentazione dell'istituto, nel rispetto delle relazioni sindacali come previste dal CCNL 16.11.2022, al fine di disciplinarne l'accesso e le modalità di fruizione e di gestione del rapporto di lavoro. Anche con riferimento al lavoro agile al momento l'amministrazione sta valutando l'introduzione delle misure normative, organizzative e operative per la disciplina dell'istituto, nel rispetto delle relazioni sindacali previste dal CCNL 16.11.2022.

Sempre nel rispetto delle relazioni sindacali, l'Amministrazione avvierà una prima fase sperimentale di mappatura dei processi e/o dei segmenti dei processi che possono essere svolti in modalità agile che continuerà nel triennio.

Tali valutazioni consentiranno all'amministrazione di valutare le misure organizzative abilitanti per una gestione ordinata dell'istituto.

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

<i>Indicatore</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target</i>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Mappatura processi che possono essere svolti in modalità agile	-	ON	ON	ON

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

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

Tale Piano è lo strumento attraverso cui l'Amministrazione assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il funzionamento dell'Ente.

Per il dettaglio relativo agli obiettivi inerenti al Piano triennale dei fabbisogni del personale si rimanda all'Allegato 4 del presente documento, parte integrante dello stesso.

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

3.3.2 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale – formazione del personale

3.3.2.1 Priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze

Gli ambiti prioritari, in correlazione con gli obiettivi strategici generali dell'ente, che saranno oggetto di formazione specifica, riguardano:

- Trasparenza e anticorruzione
- Il Ciclo di gestione della performance
- La Contabilità ACCRUAL
- Il Codice degli appalti
- La transizione digitale nella P.A.: Novita`, scadenze e obblighi. Il Pnrr ed il Piano per l'informatica
- Progettazione e gestione dei fondi europei - Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo - Sviluppo sostenibile e transizione ecologica
- Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione
- Gestione della contabilità pubblica
- Servizi fiscali e finanziari.
- Il controllo e la valutazione delle spese pubbliche

3.3.2.2 Risorse interne ed esterne disponibili e/o "attivabili" ai fini delle strategie formative

La formazione sarà principalmente gestita attraverso DEDA Value, INPS, formatori indipendenti.

3.3.2.3 Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale

Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per la formazione del personale dell'amministrazione.

Obiettivo individuale trasversale di performance in materia di "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione" per come da Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025					
Titolo	Numeratore / Denominatore	Fonte del dato	Peso	Valore iniziale	Target 2025
Partecipazione all'attività di formazione	Numero di ore di formazione fruite	Attestati di partecipazione dai quali si evinca il numero delle ore effettuate	30	n.d.	40
	Stesura e trasmissione al Settore competente, entro il 30/06, di piani formativi individuali per i dipendenti del settore		40	n.d.	ON
	Report di monitoraggio e controllo infrannuale, al 30/09/2025, circa la fruizione da parte di ciascun dipendente del settore dei percorsi formativi programmati nei piani formativi individuali e la natura delle competenze acquisite		30	n.d.	ON

Sezione 4 – Monitoraggio

Secondo l'articolo 6 del D.lgs. n. 150/2009, gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto dei dirigenti, sono tenuti a verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi e, ove necessario, a proporre interventi correttivi.

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avviene in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del

decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.

Partecipano al monitoraggio dell’implementazione delle sezioni del PIAO i dirigenti/responsabili e tutti i diversi attori coinvolti nell’approvazione del documento, le attività vengono svolte nei modi e nei tempi stabiliti dalla legge e dai regolamenti interni.

Il grado di soddisfazione sulla qualità dei servizi utilizzati viene espresso dagli utenti.

Sono oggetto di monitoraggio annuale:

- I risultati dell’attività di valutazione della performance;
- I risultati del monitoraggio dell’implementazione del piano anticorruzione;
- I risultati sul rispetto annuale degli obblighi di trasparenza;
- I risultati dell’attività di controllo strategico e di gestione;
- I risultati inerenti alla digitalizzazione;
- I risultati inerenti alla salute finanziaria dell’Ente;
- I risultati dell’attività di rilevazione della customer satisfaction;
- I risultati dell’attività svolte in lavoro agile/da remoto;
- I risultati dell’attività svolte per favorire le pari opportunità;
- I risultati delle misure volte ad incrementare le competenze.

Sono coinvolti nel monitoraggio i seguenti soggetti o organi:

- Il Segretario comunale;
- Il Nucleo di Valutazione/OIV;
- Il Comitato Unico di Garanzia;
- Tutti i dirigenti/responsabili coordinati dal RPCT;
- Gli utenti dei servizi.

Per la redazione del monitoraggio sulle singole sezioni del PIAO vengono utilizzati i modelli previsti dalla normativa e dalla regolamentazione di settore, nelle tempistiche già previste e disciplinate.