



# ***Piano integrato di attività e organizzazione 2023 - 2025***

***Schema semplificato ex art. 6 DM 30/6/22 n. 132***

## Sommario

<b>Premessa allo schema di PIAO semplificato</b>	<b>4</b>
<b>SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>Premessa</b>	<b>5</b>
<b>Dati identificativi e di contatto</b>	<b>6</b>
<b>Organi del Consorzio</b>	<b>6</b>
<b>L'approccio alla creazione del valore pubblico</b>	<b>7</b>
<b>La mission istituzionale e le aree strategiche</b>	<b>8</b>
<b>I portatori di interessi</b>	<b>11</b>
<b>Il contesto di riferimento</b>	<b>12</b>
<b>Il bilancio e la sostenibilità economico finanziaria</b>	<b>12</b>
<b>SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>13</b>
<b>SOTTOSEZIONE 2.1 – VALORE PUBBLICO</b>	<b>13</b>
<b>SOTTOSEZIONE 2.2 – PERFORMANCE</b>	<b>14</b>
<b>SOTTOSEZIONE 2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA</b>	<b>15</b>
<b>La protezione del valore pubblico</b>	<b>16</b>
1.1 . Principi e norme di riferimento	16
1.2 . Struttura della sottosezione	17
<b>La metodologia di valutazione del rischio corruttivo</b>	<b>18</b>
1.1 Il processo di analisi e valutazione del rischio corruttivo	18
1.2 Le aree di rischio corruttivo	19
1.3 La metodologia di identificazione, valutazione e ponderazione del rischio corruttivo	20
1.3.1 L'identificazione del rischio	20
1.3.2 La valutazione del rischio	20
1.3.3 La ponderazione del rischio	21
1.3.4 Il trattamento del rischio	22
<b>Il contesto in materia di corruzione</b>	<b>23</b>
1.1 . Il contesto esterno	23
1.2 Il contesto interno	24
1.2.1 Il modello organizzativo per la prevenzione della corruzione e la trasparenza	24
1.2.2 La mappa dei processi e il raccordo con le aree di rischio corruttivo	30
1.2.3 Analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni	33
<b>Le misure di prevenzione e contrasto del rischio corruttivo</b>	<b>34</b>
<b>La valutazione del rischio corruttivo</b>	<b>38</b>
<b>Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza</b>	<b>39</b>

<b>SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>40</b>
<b>SOTTOSEZIONE 3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	<b>40</b>
<b>L’assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico</b>	<b>41</b>
1.1 Principi e norme di riferimento	42
1.2 Struttura della sottosezione	42
<b>L’organigramma dell’ente</b>	<b>43</b>
<b>I livelli di responsabilità organizzativa</b>	<b>44</b>
<b>Caratteristiche dell’assetto organizzativo e obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo</b>	<b>44</b>
<b>SOTTOSEZIONE 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE</b>	<b>46</b>
<b>L’innovazione organizzativa per la creazione di valore pubblico</b>	<b>47</b>
1.1 Principi e norme di riferimento	47
1.2 Struttura della sottosezione	49
<b>Stato dell’arte del lavoro agile</b>	<b>49</b>
1.1 Provvedimenti in materia di lavoro agile	49
1.2 Processi in lavoro agile	50
1.3 Persone in lavoro agile	50
<b>SOTTOSEZIONE 3.3 – PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE</b>	<b>51</b>
<b>Le persone e le competenze per il valore pubblico</b>	<b>52</b>
1.1 Principi e norme di riferimento	52
1.2 Struttura della sottosezione	56
<b>Situazione del personale</b>	<b>57</b>
<b>Piano triennale dei fabbisogni</b>	<b>58</b>
1.1 Determinazione della capacità assunzionale	59
1.2 Programmazione delle cessazioni dal servizio	59
1.3 Rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze del personale	60
1.4 Programmazione dei fabbisogni	60
<b>Strategia di formazione e sviluppo delle competenze</b>	<b>61</b>
<b>Azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della PIANO DELLE AZIONI POSITIVE sicurezza e del benessere organizzativo</b>	<b>63</b>
<b>SEZIONE 4 – MONITORAGGIO</b>	<b>64</b>

## Premessa allo schema di PIAO semplificato

Il CISA12, avendo un numero di dipendenti al 31/12/22 inferiore a 50, adotta il PIAO secondo lo schema semplificato definito nel *Piano-tipo per le amministrazioni pubbliche* allegato al DM 30 giugno 2022 n. 132. Va rilevato che l'art. 6 del DM 130/22, che disciplina le "Modalità semplificate per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti" fornisce disposizioni che sono state recepite nel Piano-tipo allegato al medesimo decreto.

La tabella che segue confronta le semplificazioni previste dall'art. 6 del DM 132/30 con le indicazioni fornite dal Piano-tipo allegato al DM e con le scelte adottate dall'ente.

Sezioni del PIAO	Semplificazioni art. 6 DM 130/22	Indicazioni del Piano-tipo allegato al DM 130/22	Scelte adottate dall'ente
<b>Sez. 1 "Scheda anagrafica dell'amministrazione"</b>	La Sezione non è richiamata tra quelle che devono essere predisposte dalle PA con meno di 50 dipendenti	La Sezione deve essere redatta	La sezione viene redatta ed integrata con informazioni che qualificano l'ente e il suo approccio alla creazione di valore pubblico.
<b>Sez. 2 "Valore pubblico, performance e anticorruzione"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sottosezione "2.1 Valore pubblico" non va redatta;</li> <li>La sottosezione "2.2 Performance" non va redatta;</li> <li>La sottosezione "2.3 Rischi corruttivi e trasparenza" va redatta considerando solo le aree di rischio obbligatorie e i processi ritenuti rilevanti dal RPCT. La sottosezione ha viene aggiornata con periodicità triennale, salvo il verificarsi di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o modifiche agli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sottosezione "2.1 Valore pubblico" non va redatta;</li> <li>La sottosezione "2.2 Performance" non va redatta;</li> <li>La sottosezione "2.3 Rischi corruttivi e trasparenza" va redatta con le modalità semplificate definite dall'art. 6, c. 2 del DM 130/22.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sottosezione "2.1 Valore pubblico" non viene redatta;</li> <li>La sottosezione "2.3 Rischi corruttivi e trasparenza" viene redatta seguendo le semplificazioni previste dall'art. 6, c. 2 del DM 130/22 e dal Piano-tipo.</li> </ul>
<b>Sez. 3 "Organizzazione e capitale umano"</b>	Con riferimento a questa Sezione, l'art. 6, c. 3 afferma che le PA con meno di 50 dipendenti sono tenute alla sua predisposizione limitatamente all'art. 4, c. 1, lettere a), b) e c), n. 2., ossia: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) struttura organizzativa;</li> <li>b) lavoro agile;</li> <li>c) piano triennale dei fabbisogni del personale, limitatamente alla programmazione delle cessazioni dal servizio, e alla stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale</li> </ul>	Il Piano-tipo prevede la redazione completa di tutte e tre le sottosezioni, senza indicare semplificazioni: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) struttura organizzativa;</li> <li>b) organizzazione lavoro agile;</li> <li>c) piano triennale dei fabbisogni del personale.</li> </ul>	Sono state redatte tutte e tre le sottosezioni in modo completo, introducendo, dove possibile, semplificazioni rispetto ai contenuti di dettaglio definiti nel Piano-tipo per le PA > 50 dipendenti.
<b>Sez. 4 "Monitoraggio"</b>	La Sezione non è richiamata tra quelle che devono essere predisposte dalle PA con meno di 50 dipendenti	La Sezione non va redatta	La Sezione non è stata redatta

# Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione

## Premessa

Il Consorzio Intercomunale dei Servizi Socio-Assistenziali Cisa12 è un Ente strumentale dei Comuni di Nichelino, Vinovo, None e Candiolo, giuridicamente costituitosi a dicembre 1996 e, uniforma la propria attività ai principi e agli obiettivi stabiliti dalla L.R. n.1/2004

Attualmente gestisce in delega dei Comuni consorziati, i servizi e gli interventi socio-assistenziali, governa il sistema locale degli interventi sociali, curandone la programmazione, l'organizzazione, la gestione e il coordinamento con i diversi soggetti pubblici e privati della comunità locale; concorre a favorire il benessere della persona, la prevenzione del disagio e il miglioramento della qualità della vita.

In particolare il Consorzio opera quotidianamente con l'obiettivo di promuovere l'autodeterminazione dell'individuo, la valorizzazione e il sostegno della famiglia, delle solidarietà sociali, garantendo il diritto delle singole persone e delle famiglie a partecipare alla definizione del progetto personalizzato.

Inoltre predispone ed eroga servizi e interventi destinati a rimuovere e superare le situazioni di bisogno e di difficoltà che la persona e la famiglia possono incontrare nel corso della vita.

Rivolge la propria attività a tutti i cittadini in difficoltà, siano essi bambini, giovani, disabili, adulti o anziani e garantisce un'attività di informazione, accoglienza, ascolto, osservazione e valutazione dei bisogni e delle richieste di aiuto, con conseguente attivazione delle risorse più idonee per il superamento degli ostacoli di ordine economico e sociale che si frappongono ad una normale vita di relazione.

Ogni attività consortile si ispira a principi di **imparzialità, economicità, trasparenza, accessibilità, pubblicità, efficienza ed efficacia.**

Il Consorzio, inoltre, in attuazione delle disposizioni previste dalle normative vigenti, partecipa alla costruzione della Rete dei servizi ed interventi sociali e attraverso lo strumento programmatico del Piano di zona partecipa alla realizzazione del Welfare Locale, in forma concertata e sinergica con i diversi Soggetti, che hanno il compito di assicurare interventi di prevenzione, promozione, tutela, cura e inclusione sociale.

## Dati identificativi e di contatto

Le informazioni identificative e di contatto dell'amministrazione sono disponibili nella seguente tabella.

Tipologia di informazione	Descrizione
Denominazione Ente	CISA 12
Codice fiscale	94035580011
Partita Iva	07477880012
Codice IPA	CISA12
Telefono (centralino)	0116807854
E-mail	info@cisa12.it
PEC	info@pec.cisa12.it
Sito web istituzionale	www.cisa12.it
Sede Legale	Nichelino – Via Cacciatori 21/12
Sedi territoriali	Nichelino: Via Turati 4/12 Piazza Camandona 29 Vinovo: Piazza 2 Giugno None: Piazza Cavour 9 Candiolo: Via Ugo Foscolo 4
N. dipendenti al 31/12 dell'esercizio precedente	<i>Inserire il n. di dipendenti FTE da utilizzare per verificare se adottate il PIAO ordinario o il PIAO semplificato</i>
Schema di PIAO adottato	semplificato

## Organi del Consorzio

- l'**Assemblea dei Sindaci** - costituita dai Sindaci dei Comuni aderenti al Consorzio - ha funzioni di indirizzo politico – amministrativo e di controllo strategico;
- il **Consiglio di Amministrazione** – composto da 5 Consiglieri, nominato dall'Assemblea Consortile, compie, in attuazione degli indirizzi espressi dall'Assemblea, tutti gli atti di amministrazione ed i provvedimenti necessari alla gestione amministrativa del Consorzio che non siano attribuiti dalla legge o dallo statuto ad altri organi;
- il **Presidente** del Consorzio - scelto tra i Consiglieri di Amministrazione - nominato dall'Assemblea Consortile e coordina l'attività di indirizzo espressa dall'Assemblea con quella di governo e amministrazione;
- il **Direttore** – nominato dall'Assemblea dei Sindaci, , rappresenta legalmente l'Ente ha responsabilità di organizzazione e gestione e cura il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dall'Assemblea consortile e dal Consiglio di Amministrazione;
- il **Segretario** del Consorzio - nominato dall'Assemblea Consortile, svolge compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico - amministrativa nei confronti degli Organi dell'Ente e partecipa alle riunioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione;
- il **Revisore dei conti** - nominato dall'Assemblea Consortile, ha compiti di vigilanza e di controllo sulla regolarità contabile, fiscale e finanziaria.

## L'approccio alla creazione del valore pubblico

Un ente crea valore pubblico quando riesce a gestire, secondo economicità, le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali dei cittadini, dei propri utenti e degli altri portatori di interessi.

Il valore pubblico può quindi essere definito come il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi facendo leva anche sulla ricoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio:

- la capacità organizzativa;
- le competenze delle proprie risorse umane;
- la rete di relazioni interne ed esterne;
- la capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate;
- la tensione continua verso l'innovazione;
- la sostenibilità ambientale delle scelte;
- l'abbassamento del rischio di erosione del valore creato legato a fenomeni corruttivi e di opacità dell'azione amministrativa.

Il PIAO, quindi, deve supportare l'ente nel definire e nell'attuare la strategia di creazione del valore pubblico, mediante il presidio della mission istituzionale e il rafforzamento della propria capacità operativa, in un contesto di legittimazione e sostegno dei portatori di interessi di riferimento.

Partendo da queste premesse, l'ente ha adottato un approccio alla creazione del valore pubblico basato sul presidio di quattro dimensioni distinte ma interdipendenti (Figura 1):

- perseguimento della mission istituzionale;
- costruzione e sviluppo della capacità operativa dell'ente;
- costruzione e sviluppo di un capitale relazionale con i portatori di interessi;
- legittimazione da parte degli organi di controllo interni ed esterni.

Figura 1.- Le quattro dimensioni del valore pubblico



Ciascuna dimensione pone domande specifiche a cui l'ente deve dare risposte attraverso la propria programmazione (Tabella 1).

Tabella 1.- Le dimensioni del valore pubblico e le domande da porsi

Dimensione del valore pubblico	Domande
<b>1. Mission istituzionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Come contribuisco allo sviluppo del benessere economico, sociale ed ambientale della mia comunità?</li> <li>- Sto attuando obiettivi che mi consentono di perseguire la mia mission?</li> <li>- Sono in grado di garantire servizi ottimali, per quantità e qualità delle prestazioni, considerate le risorse disponibili?</li> <li>- Rispetto i tempi dei procedimenti?</li> <li>- Qual è il livello di soddisfazione dell'utenza sui miei servizi?</li> </ul>

Dimensione del valore pubblico	Domande
<b>2. Capacità operativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestione finanziaria è sana ed equilibrata?</li> <li>- Ho un assetto organizzativo adeguato? Sto digitalizzando e semplificando i miei processi? Sto implementando il lavoro agile?</li> <li>- Sto investendo sull'acquisizione e lo sviluppo delle competenze del mio personale?</li> <li>- Sto garantendo un'accessibilità fisica e digitale ai servizi adeguata?</li> <li>- Sto attuando misure adeguate di trasparenza e anticorruzione?</li> <li>- Sto garantendo la sicurezza informatica e la protezione dei dati personali?</li> <li>- Sto tutelando la salute e la sicurezza dei miei lavoratori?</li> </ul>
<b>3. Qualità delle relazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sto coinvolgendo i miei utenti e i miei portatori di interessi nella valutazione dei servizi?</li> <li>- Sto coinvolgendo i cittadini e gli altri portatori di interessi nella definizione delle politiche dell'ente?</li> </ul>
<b>4. Legittimazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è il livello di sviluppo del mio sistema dei controlli interni?</li> <li>- Sono stati formulati rilievi dagli organi di controllo interni (OIV, Revisori, ecc.)?</li> <li>- Sono stati formulati rilievi dagli organi di controllo esterni (Corte dei conti, ANAC, ecc.)?</li> </ul>

La strategia di creazione del valore pubblico comporta lo sviluppo di una risposta integrata a queste domande, attraverso i seguenti passaggi:

- la definizione della mission istituzionale e la sua articolazione in aree strategiche;
- la mappatura dei portatori di interesse che possono influenzare o essere influenzati dall'azione dell'ente;
- l'analisi del contesto di riferimento, con l'identificazione dei bisogni prioritari a cui l'ente deve rispondere attraverso la propria strategia di creazione del valore pubblico;
- la formulazione degli obiettivi strategici e la definizione degli indicatori di impatto a supporto della misurazione e della valutazione del valore pubblico creato.

## La mission istituzionale e le aree strategiche

Il Consorzio promuove il benessere delle persone e delle famiglie, assiste le fragilità e risponde ai bisogni che sorgono nel corso della vita quotidiana e nei diversi momenti dell'esistenza:

- ponendo al centro dell'attenzione sia la persona, sia la famiglia, da sostenere e valorizzare per il ruolo che ricoprono all'interno della comunità;
- garantendo un'analisi attenta e costante dei bisogni emergenti sul territorio per fornire risposte adeguate;
- potenziando la collaborazione e l'integrazione tra istituzioni, cittadini e forze sociali per valorizzare le capacità esistenti ed ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili;
- ricercando il miglioramento continuo della qualità dei servizi.

I servizi sociali non possono più essere limitati alla pura "assistenza e beneficenza", ma devono consentire uno sviluppo consapevole e responsabile delle persone, delle associazioni e delle comunità locali.

Nello svolgere le nostre attività, ci impegniamo a rispettare i principi generali per l'erogazione dei servizi pubblici, che sono definiti nella Direttiva del 27 gennaio 1994. Per noi, nel concreto, significa rispettare questi **valori**:

- la **centralità della persona**. Ogni utente ha diritto ad un progetto personalizzato che specifica le prestazioni che verranno erogate e gli obiettivi di crescita della persona. È il contratto che definisce gli impegni assunti dalla rete dei servizi e le responsabilità dell'utente, il quale partecipa alla sua definizione;

- **l'ascolto.** La definizione del progetto di intervento deve nascere sempre dall'ascolto dell'utente, dei suoi bisogni e delle sue esigenze. L'ascolto della persona è un valore anche e soprattutto quando l'accesso al servizio sociale non è dovuto ad una sua libera scelta;
- **l'uguaglianza.** A parità di esigenze e di condizioni economiche, ad ogni cittadino devono essere assicurate le medesime prestazioni, senza discriminazione di sesso, razza, nazionalità, religione, di condizioni psicofisiche e di opinioni politiche;
- **l'imparzialità.** Il personale si impegna a garantire imparzialità, neutralità e i medesimi livelli di qualità nella valutazione dei bisogni e nell'erogazione dei servizi su tutto il territorio. La valutazione professionale effettuata dagli operatori viene supportata da criteri uniformi definiti nei regolamenti e resi noti agli utenti;
- **la regolarità e la continuità.** La rete dei servizi sociali si impegna a garantire, compatibilmente con la normativa di riferimento e le risorse disponibili, l'erogazione dei servizi continua, regolare e senza interruzioni;
- **la partecipazione.** Il cittadino è soggetto attivo dei servizi sociali. La rete promuove forme di partecipazione attiva dei cittadini nella valutazione della qualità dei servizi.

Per realizzare la propria mission istituzionale l'ente ha definito le proprie aree strategiche nel Piano programma, che costituisce il principale documento di programmazione del Consorzio, a cui è collegato anche il bilancio di previsione. Anche il rendiconto (e in particolare la relazione del Consiglio di Amministrazione) è strutturato sulle aree strategiche del Piano programma. Pertanto, attraverso i documenti di programmazione e rendicontazione, è possibile verificare puntualmente il grado di attuazione delle strategie del Consorzio.

Ad ogni area strategica sono associati:

- almeno un obiettivo strategico, che rappresenta una declinazione della mission istituzionale dell'ente, volto a produrre impatti sui bisogni della collettività;
- portatori di interessi specifici, che sono destinatari finali degli interventi dell'area strategica oppure collaborano con l'ente nella loro attuazione;
- obiettivi operativi, che rappresentano il presupposto per la definizione degli obiettivi esecutivi annuali nel PIAO;
- servizi erogati, considerando sia quelli rivolti ai cittadini finali, sia i servizi interni di supporto;
- risorse, finanziarie, umane e strumentali, che sono destinate per realizzare le finalità e garantire l'erogazione dei servizi.

La tabella che segue riporta le aree strategiche attraverso le quali l'ente persegue la propria strategia di creazione del valore pubblico (Tabella 2).

*Tabella 2.- Le aree strategiche del Consorzio*

Area Strategica		Descrizione
<b>1</b>	<b>Minori e famiglie</b>	L'Area strategica "Famiglia e Minori" raggruppa i servizi dell'ente rivolti ai minori. Vi rientrano i servizi domiciliari, di tutela (affidamenti familiari, equipe adozioni, ecc.) e i servizi socio educativi (educativa territoriale, luoghi neutri e centro famiglia).
<b>2</b>	<b>Disabili</b>	L'Area strategica "Disabilità" raggruppa i servizi dell'ente rivolti alle persone disabili. Vi rientrano il Centro diurno Socio Terapeutico, il Servizio inserimenti lavorativi, l'erogazione di assegni di cura, gli interventi socioeducativi e gli inserimenti in struttura residenziale. È attivo anche un Servizio di assistenza alla persona in ambito scolastico, svolto su specifica delega dai comuni interessati.
<b>3</b>	<b>Anziani</b>	L'Area strategica "Anziani" raggruppa i servizi dell'ente rivolti a cittadini di età superiore ai 65 anni autosufficienti e non autosufficienti. Vi rientrano i servizi per la domiciliarità (assistenza domiciliare, assegni di cura) e gli inserimenti degli anziani nelle residenze assistenziali o sociosanitarie.

Area Strategica		Descrizione
4	<b>Povert� e inclusione sociale</b>	L'Area strategica "Povert� ed inclusione sociale" raggruppa i servizi dell'ente rivolti agli adulti fragili, alle persone in stato di povert� e a tutti i soggetti a rischio di esclusione sociale. Vi rientrano l'assistenza economica, i servizi domiciliari per persone fragili, gli inserimenti in comunit� di donne sole e vittime di violenza, nonch� i servizi e progetti di accoglienza dei migranti.
5	<b>Governance interna ed esterna</b>	L'Area strategica "Governance interna ed esterna" raggruppa i servizi dell'ente che attengono alle attivit� direzionali, ai rapporti con gli interlocutori istituzionali dell'ente, nonch� alle tematiche legate all'integrazione sociosanitaria. Detto ambito comprende anche il segretariato sociale, il servizio sociale professionale e la gestione di tutele ed amministrazioni di sostegno, che assumono una connotazione trasversale rispetto alle fasce di utenza seguite.
6	<b>Amministrazione e servizi generali</b>	L'Area strategica "Amministrazione e servizi generali" raggruppa tutti i servizi amministrativi di supporto al funzionamento generale dell'ente. In quest'Area, a livello contabile, sono rappresentate anche: - le spese generali di funzionamento che non � possibile ripartire sulle Aree dedicate ai servizi rivolti all'utenza; - le spese collocate nelle missioni "contabili" del bilancio: fondi ed accantonamenti, rimborso delle anticipazioni di tesoreria, servizi per conto terzi e partite di giro.

La Tabella 3 evidenzia le modalit  con le quali le aree strategiche individuate supportano l'ente nella propria strategica di creazione del valore pubblico attraverso le dimensioni in cui   articolata.

*Tabella 3.- Raccordo tra le dimensioni del valore pubblico e le aree strategiche dell'ente*

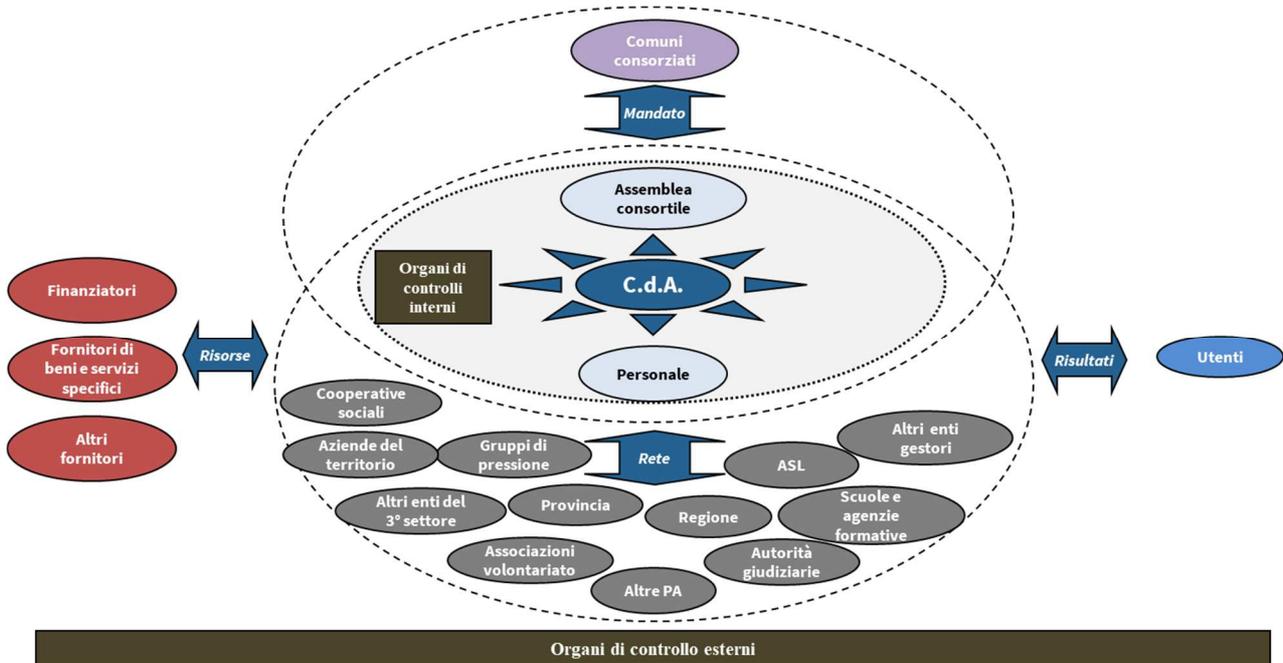
Dimensioni di valore pubblico	Aree strategiche	
<b>1. Mission istituzionale</b>	1	Minori e famiglie
	2	Disabili
	3	Anziani
	4	Povert� e inclusione sociale
<b>2. Capacit� operativa</b>	5	Governance interna ed esterna
	6	Amministrazione e servizi generali
<b>3. Qualit� delle relazioni</b>	5	Governance interna ed esterna
<b>4. Legittimazione</b>	6	Amministrazione e servizi generali

## I portatori di interessi

Il CISA12 ha il compito di coordinare la progettazione e l'attuazione del sistema di servizi ed interventi sociali del proprio territorio. Per questo motivo si trova al centro di una complessa rete di relazioni tra una pluralità di soggetti, pubblici e privati, tramite la quale si pone l'obiettivo di soddisfare i bisogni dei cittadini utenti dei servizi sociali.

Di seguito viene schematizzato graficamente la mappa dei portatori di interesse per il Consorzio.

Figura 2.- La mappa dei portatori di interessi del Consorzio



Al centro della mappa ci sono i portatori di interessi interni al Consorzio: gli organi di governo (Assemblea Consortile e Consiglio di Amministrazione), il personale e gli organi di controllo interno e valutazione.

I **Comuni consorziati** assumono un ruolo fondamentale, poiché sono gli enti che hanno costituito il Consorzio, affidando allo stesso la gestione delle funzioni e dei servizi sociali.

Tra gli **utenti** rientrano tutti i destinatari finali degli interventi e dei servizi sociali erogati dal Consorzio.

Per l'erogazione dei servizi il Consorzio necessita di acquisire risorse finanziarie, beni e servizi.

La **rete** assume un'importanza strategica nello sviluppo delle politiche sociali e nella costruzione del welfare di comunità. Il mantenimento di un adeguato livello di servizi dipende sempre più dalla capacità di crescere come rete, trovando nuove soluzioni per fronteggiare i bisogni.

Stato, Regione, Città Metropolitana e altri Consorzi, Istituzioni scolastiche ed Agenzie formative, tutti gli Enti del terzo Settore e altre Istituzioni pubbliche o private sono componenti attivi della rete dei servizi, nel momento in cui partecipano condividendo obiettivi e responsabilità sugli interventi realizzati.

## Il contesto di riferimento

Il CISA12 effettua un'approfondita analisi di contesto in occasione della definizione del Piano programma che annualmente definisce la programmazione strategica del triennio e costituisce il presupposto sulla base del quale è definito il bilancio di previsione finanziario.

L'analisi di contesto viene effettuata prendendo come riferimento i seguenti aspetti:

- scenario nazionale, regionale e locale che influisce sulla programmazione dei servizi socioassistenziali;
- caratteristiche della popolazione e del territorio di riferimento;
- dati sul contesto socioeconomico;
- caratteristiche del contesto interno (Modalità di gestione dei servizi, assetto organizzativo e risorse umane, bilancio e sostenibilità finanziaria, accordi di programma, convenzioni, ecc.).

Per l'analisi di contesto completa, pertanto, si rimanda ai contenuti del Piano programma per il triennio 2023-2025 legato al Bilancio di Previsione Finanziario 2023-2025.

Di seguito si riportano gli elementi essenziali utilizzando una tabella SWOT che caratterizzano il contesto in cui opera il Consorzio.

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La programmazione partecipata, che rappresenta un'opportunità di rafforzamento della partecipazione alla gestione delle risorse sul welfare locale</li> <li>• PNRR – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento esponenziale delle situazioni di disagio spesso con caratteristiche e bisogni nuovi rispetto al recente passato.</li> </ul>
Opportunità	Rischi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La consistenza delle risorse comporterà un approccio valutativo e formativo sulla loro destinazione e sul loro utilizzo efficiente che sappia coniugare anche l'efficacia degli interventi rivolti al singolo utente sia esso un cittadino non autosufficiente, un disabile, una famiglia in difficoltà o un minore esposto a rischi.</li> <li>• I finanziamenti Ministeriali: SAI e PNRR</li> <li>• Quota Fondo Povertà 2022/2023 destinata al potenziamento dei servizi sociali</li> <li>• Eventuale Quota dei Fondi di Solidarietà Comunali FSC destinate anch'esse al potenziamento delle funzioni dei servizi sociali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il numero delle persone che si rivolgono al Servizio Sociale aumenta con richieste per soggetti in condizioni di fragilità e per situazioni di precarietà economica, lavorativa e abitativa.</li> <li>• La popolazione anziana non autosufficiente aumenta, con la conseguente richiesta di servizi di assistenza a lungo termine per aumento patologie.</li> <li>• La complessità delle situazioni che necessitano di presa in carico a causa della loro multi problematicità legata spesso alla inconsistenza o fragilità della rete familiare.</li> </ul>

## Il bilancio e la sostenibilità economico finanziaria

L'illustrazione e le modalità con le quali l'Ente programma il proprio bilancio e la sostenibilità finanziaria verrà assunto dall'Ente nel Piano Programma per il triennio 2023-2025 legato al Bilancio di Previsione Finanziario 2023-2025, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

## **Sezione 2 – *Valore pubblico, performance e anticorruzione***

### **Sottosezione 2.1 – Valore pubblico**

La sottosezione 2.1 “Valore pubblico” non è prevista nello schema di PIAO semplificato.

## Sottosezione 2.2 – Performance



La sottosezione 2.2. “Performance” del PIAO illustra le modalità con le quali la strategia di creazione del valore pubblico viene concretamente attuata dall’ente, attraverso la definizione della performance attesa. Il Piao dovrà dialogare con il PEG e viceversa; il piano Performance collegato al PEG per l’anno 2023 verrà assunto dall’Ente in un documento a parte secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

## **Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza**



## La protezione del valore pubblico

La sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” costituisce il **principale strumento attraverso il quale l’ente definisce la propria strategia per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e ulteriori condotte illecite.**

Come chiarito nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA 2022), “*la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l’azione amministrativa. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, in particolare per il profilo legato all’apprendimento collettivo mediante il lavoro in team. Anche i controlli interni presenti nelle amministrazioni ed enti, messi a sistema, così come il coinvolgimento della società civile, concorrono al buon funzionamento dell’amministrazione e contribuiscono a generare valore pubblico.*

*[...]In altre parole, le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull’organizzazione sociale ed economica del Paese”.*

### 1.1. Principi e norme di riferimento

Nel definire il quadro normativo della presente sottosezione si ricorda che l’A.N.AC. ha chiarito con il Vademecum “**Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022**” che “*Il PTPCT e l’apposita sezione del PIAO non devono contenere:*

- *la descrizione della normativa europea e nazionale in materia di anticorruzione;*
- *la descrizione del concetto di corruzione e le varie accezioni della stessa;*
- *l’elenco dei PNA e delle Linee Guida ANAC” (Vademecum, p.13).*

L’**art. 3 del DM 130/22 e lo Schema – tipo di PIAO** allegato allo stesso chiariscono che la sottosezione 2.3. “Rischi corruttivi e trasparenza” è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della Lg. 190/12, che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. In particolare, lo Schema – tipo individua i seguenti contenuti della sottosezione.

#### Schema tipo PIAO – Sottosezione 2.3 (Rischi corruttivi e trasparenza)

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall’ANAC, l’RPCT potrà aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, potrà contenere:

- **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 Sezione 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 (cfr. 2.2.).
- **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.** Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior

rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelli di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.

• **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

Il **PNA 2022**, inoltre, al Par. 3 ha fornito indicazioni specifiche sulle modalità di definizione e sviluppo della Sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”. Si riportano di seguito le principali indicazioni fornite dal PNA 2022:

- le indicazioni fornite da ANAC tengono conto che l'adeguamento agli obiettivi della riforma sul PIAO è necessariamente progressivo;
- nel percorso avviato con l'introduzione del PIAO, va mantenuto il patrimonio di esperienze maturato nel tempo dalle amministrazioni;
- è preferibile ricorrere ad una previa organizzazione logico schematica del documento e rispettarla nella sua compilazione, al fine di rendere lo stesso di immediata comprensione e di facile lettura e ricerca;
- si raccomanda l'utilizzo di un linguaggio tecnicamente corretto ma fruibile ad un novero di destinatari eterogeneo;
- si suggerisce la compilazione di un documento snello, in cui ci si avvale eventualmente di allegati o link di rinvio;
- è opportuno bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa da parte dell'ente;
- può essere utile la consultazione pubblica anche *on line* della sezione prima dell'approvazione, come anche previsto per i PTPCT;
- una specifica parte della sezione è dedicata alla programmazione e al monitoraggio dell'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013.

Pertanto, le suddette indicazioni di ANAC sono state quindi recepite nella definizione della struttura della sottosezione, sviluppata come indicato nel seguente paragrafo.

## 1.2. Struttura della sottosezione

La sottosezione, in osservanza a quanto definito da legislatore ed A.N.AC.:

- descrive la **metodologia di valutazione del rischio** adottata dall'ente;
- analizza il **contesto specifico** in materia di corruzione, sia esterno che interno all'ente;
- descrive il **modello organizzativo** adottato dall'ente per la prevenzione della corruzione e la trasparenza;
- mappa i **processi** dell'ente e li raccorda con le aree di rischio corruttivo;
- elenca in modo sintetico le **misure di prevenzione della corruzione** in essere;
- valuta il **livello di rischio corruttivo**, identificando i processi con rischio medio-alto che richiedono interventi di mitigazione del rischio;
- definisce e programma gli **obiettivi** da perseguire per migliorare ulteriormente il proprio sistema di prevenzione e gestione del rischio. Gli obiettivi da realizzare nella prima annualità del PIAO sono sviluppati dettagliatamente nella Sottosezione 2.2 “Performance”;
- per quanto riguarda il **monitoraggio** dell'attuazione delle misure e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, effettua un rimando alla Sezione 4 del PIAO.

In appositi **allegati al PIAO** sono riportati:

- la descrizione dettagliata delle **misure di prevenzione** in essere presso l'ente (allegato 1);
- le **schede di valutazione del rischio** delle diverse aree di rischio e processi (allegato 2);
- la **mappa degli obblighi di pubblicazione**, con individuazione dei responsabili per la trasmissione e la pubblicazione (allegato 3).

## La metodologia di valutazione del rischio corruttivo

### 1.1 Il processo di analisi e valutazione del rischio corruttivo

Il sistema di prevenzione della corruzione adottato dall'ente è coerente con gli indirizzi definiti nel PNA 2019 ed è orientato a recepire gli aggiornamenti introdotti dal PNA 2022 secondo un approccio graduale e sostenibile per l'organizzazione.

Il processo di analisi e valutazione del rischio che conduce alla programmazione delle misure e degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza è articolato nelle fasi esplicitate nella seguente figura.



Nell'ambito di tale percorso, viene data particolare attenzione:

- all'individuazione dei processi potenzialmente soggetti alle aree di rischio generali e specifiche individuate;
- alla mappatura delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione quale elemento preliminare alla fase di valutazione e gestione dei rischi.

Ciò consente:

- una valutazione preventiva dell'idoneità delle misure di prevenzione in essere rispetto ai diversi rischi individuati;
- l'integrazione di tale valutazione all'interno della successiva fase di analisi dei rischi;
- l'individuazione delle eventuali necessità di aggiornamento di tali misure in relazione all'evoluzione della normativa;
- la definizione degli obiettivi di miglioramento del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, quale esito delle attività di cui ai punti precedenti. Tali obiettivi sono costituiti dall'introduzione o dal potenziamento delle misure di trattamento dei rischi, al fine di ridurre la probabilità o l'impatto dei rischi valutati. Gli obiettivi sono costituiti anche dalle misure da introdurre o aggiornare obbligatoriamente per legge, indipendentemente da quanto emerso a seguito della fase di valutazione dei rischi.

Il PNA 2022 introduce nuove disposizioni, tra le quali assumono particolare rilievo quelle relative:

- all'interazione della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" con le altre sezioni e sottosezioni del PIAO;
- all'area dei contratti, in esito all'ingente immissione di risorse derivanti dal PNRR;
- al maggiore collegamento con le misure in materia di antiriciclaggio.

Tali disposizioni di ampia portata saranno recepite dal Consorzio nel corso del prossimo triennio, con particolare riferimento al 2023, in osservanza del principio di gradualità.

## 1.2 Le aree di rischio corruttivo

Le aree di rischio corruttivo individuate sono quelle generali definite nel P.N.A., a cui si aggiungono ulteriori aree di rischio specifiche, riferibili all'attività specifica dell'ente.

### Aree di rischio generali e specifiche

Aree di rischio	Definizione
<b>Aree di rischio generali</b>	<p>Attività svolte in gran parte delle amministrazioni, società ed enti, a prescindere dalla tipologia e dal comparto, che sono riconducibili ad aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi.</p> <p>Le aree di rischio generali sono individuate nel P.N.A. 2013, così come integrato dalla Det. A.N.AC. n. 12/15, nelle seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Acquisizione e gestione del personale;</li> <li>b) Contratti pubblici;</li> <li>c) Autorizzazioni o concessioni: <i>(provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)</i></li> <li>d) Concessione ed erogazione di contributi e sovvenzioni <i>(provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)</i></li> <li>e) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio</li> <li>f) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni</li> <li>g) Incarichi e nomine</li> <li>h) Affari legali e contenzioso</li> </ul>
<b>Aree di rischio specifiche</b>	<p>Ambiti di attività che caratterizzano in modo peculiare l'organizzazione di riferimento, e che possono far emergere la probabilità di eventi rischiosi.</p> <p>Le "aree di rischio specifiche" non sono meno rilevanti o meno esposte al rischio di quelle "generali", ma si differenziano da queste ultime unicamente per la loro presenza in relazione alle caratteristiche tipologiche delle amministrazioni e degli enti.</p>

Le aree di rischio individuate dal Consorzio sono quindi riportate nella seguente tabella.

Aree di rischio		
Cod.	Denominazione	Tipologia
A	Acquisizione e gestione del personale	Generale
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Generale
C	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale
D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale
E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Generale
F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Generale
G	Acquisizione, gestione di rendicontazione di contributi, fondi e finanziamenti pubblici	Specifica
H	Protezione giuridica	Specifica
I	Gestione amministrativa dell'ente	Specifica
M	Anticorruzione e trasparenza	Specifica

### 1.3 La metodologia di identificazione, valutazione e ponderazione del rischio corruttivo

La mappatura dei processi a rischio consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio, ossia i processi potenzialmente soggetti al rischio del verificarsi di fenomeni corruttivi.

Per “**processo**” si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).

Per “**rischio**” si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale del Consorzio, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

Per “**evento**” si intende il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale.

Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

#### 1.3.1 L'identificazione del rischio

I potenziali rischi sono intesi come comportamenti prevedibili che evidenzino una devianza dai canoni della legalità, del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione amministrativa per il conseguimento di vantaggi privati, sono stati identificati mediante:

- consultazione e confronto con il Direttore da parte dell'Unità organizzativa responsabile dell'erogazione del servizio e con referenti delle altre figure professionali coinvolte nel suo processo di erogazione;
- ricerca di eventuali precedenti giudiziari (penali o di responsabilità amministrativa) e disciplinari che hanno interessato l'ente negli ultimi 5 anni;
- applicazione delle indicazioni tratte dal P.N.A. 2019, con particolare riferimento all'Allegato 1.

#### 1.3.2 La valutazione del rischio

Per i rischi individuati sono stati stimati:

- la **probabilità (a)** che un evento rischioso possa verificarsi in relazione a: precedenti, eventi sentinella, rilevanza degli interessi esterni, qualità organizzativa e discrezionalità dei processi e, infine, pluralità di soggetti coinvolti;
- il livello di affidabilità e di efficacia, o **copertura (b)**, delle misure di prevenzione e contrasto esistenti presso l'organizzazione, e conseguentemente la loro capacità di prevenire il compimento di atti corruttivi sul processo analizzato. Sono state considerate completezza e adeguatezza delle misure in essere;
- l'**impatto (c)** che l'evento corruttivo potrebbe generare nell'organizzazione al suo verificarsi. In particolare, l'impatto è stato identificato sotto il profilo organizzativo, economico e reputazionale.

Le modalità da adottare nelle operazioni di valutazione del rischio sono le seguenti:

- il valore della “Probabilità”, determinato per ciascun processo, calcolando, secondo una logica prudenziale, il valore massimo tra quelli individuati per le relative variabili e tenendo in considerazione i fattori abilitanti. Qualora vi siano differenti rischi per un medesimo processo, si prende in considerazione il valore massimo tra le suddette valutazioni;
- il valore della “Copertura”, determinato per ciascun processo, calcolando la media aritmetica tra i valori individuati per le relative variabili;
- il valore dell’“Impatto”, determinato per ciascun processo, calcolando la media aritmetica dei valori individuati per le relative variabili.

Al fine di esemplificare la comprensione della metodologia si fornisce un esempio di valutazione nella successiva tabella.

*Un esempio di valutazione dei rischi*

Indice di probabilità (a)		Livello di copertura del rischio (b)		Indice di impatto (c)	
Variabile	Punteggio	Variabile	Punteggio	Variabile	Punteggio
Precedenti	1	Completezza	50%	Impatto organizzativo	5
Eventi sentinella	1	Efficacia e adeguatezza	50%	Impatto economico	3
Rilevanza degli interessi esterni	4	<b>Livello di copertura del rischio</b>	<b>50%</b>	Impatto reputazionale	4
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	3			<b>Indice di Impatto</b>	<b>4</b>
Pluralità di soggetti	3				
<b>Indice di probabilità</b>	<b>4</b>				

Infine, per ciascun processo, si definisce il rischio residuo di accadimento del fenomeno corruttivo, definendo il prodotto dei valori di probabilità e impatto, mitigati però dal livello di copertura del rischio già fornito dalle misure in essere. Pertanto, il rischio residuo (d) è dato dal seguente calcolo:

$$d = a * (1-b) * c$$

Per il suddetto esempio quindi il rischio residuo sarà pari a:

Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b)*c)
<b>4</b>	<b>50%</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

### 1.3.3 La ponderazione del rischio

L'analisi svolta ha permesso di classificare i rischi emersi in base al livello numerico assegnato. Conseguentemente gli stessi sono stati confrontati e soppesati (c.d. ponderazione del rischio) al fine di individuare quelli che richiedono di essere trattati con maggiore urgenza e incisività. Per una questione di chiarezza espositiva e al fine di evidenziare graficamente gli esiti dell'attività di ponderazione nella relativa colonna delle tabelle di gestione del rischio, si è scelto di graduare i livelli di rischio emersi per ciascun processo, come indicato nel seguente prospetto.

Intervallo	Valore minimo (>)	Valore massimo (<=)	Classificazione rischio
<b>1</b>	0	1	NULLO
<b>2</b>	1	6	BASSO
<b>3</b>	6	12	MEDIO
<b>4</b>	12	20	ALTO (REALE)
<b>5</b>	20	25	ALTISSIMO (CRITICO)

L'esito di questa graduazione viene rappresentato nella seguente matrice di ponderazione del rischio.

		Matrice di valutazione del rischio						
		Probabilità (considerato il livello di copertura del rischio)						
		Nessuna probabilità	Improbabile	Poco probabile	Probabile	Molto probabile	Altamente probabile	
Impatto	Nessun impatto	0	0	0	0	0	0	
	Modesto	1	0	1	2	3	4	5
	Significativo	2	0	2	4	6	8	10
	Rilevante	3	0	3	6	9	12	15
	Elevato	4	0	4	8	12	16	20
	Critico	5	0	5	10	15	20	25

A seconda del livello di rischio rilevato, sono individuate diverse **priorità di intervento**.

Livello di rischio	Descrizione
<b>Altissimo (critico)</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, urgente e indifferibile.
<b>Alto (reale)</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, assume carattere prioritario e deve essere pianificata negli obiettivi e nei documenti di programmazione aziendale.
<b>Medio</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, al fine di ridurre la probabilità o l'impatto associati al rischio, ma non assume carattere prioritario. Deve comunque essere pianificata negli obiettivi e nei documenti di programmazione aziendale.
<b>Basso</b>	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è discrezionale, e l'Azienda può decidere di accettare il livello di rischio. Le eventuali ulteriori misure di prevenzione e contrasto possono essere introdotte solo a seguito di una valutazione del rapporto costi-benefici.
<b>Nulla</b>	Il rischio è valutato come inesistente, o comunque trascurabile. Non è richiesta alcuna azione.

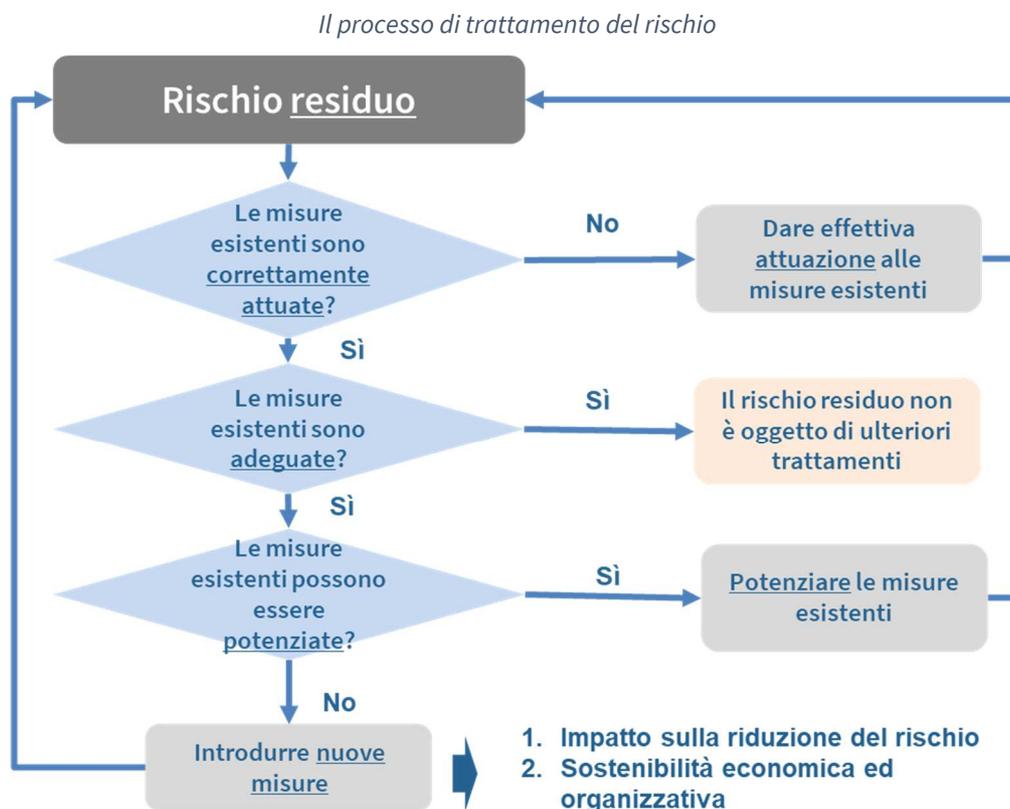
#### 1.3.4 Il trattamento del rischio

A seguito del processo di identificazione, valutazione e ponderazione dei rischi corruttivi, sono individuati i processi che richiedono interventi di trattamento del rischio.

Come chiarito dal PNA, le decisioni circa la priorità del trattamento si basano essenzialmente sui seguenti fattori:

- livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
- impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura.

Il processo di trattamento del rischio, in coerenza con quanto previsto dal PNA, prevede l'implementazione di nuove misure solo se si è data effettiva attuazione alle misure esistenti, oppure se si è proceduto al loro potenziamento, e il livello di rischio residuo richiede ulteriori interventi di trattamento, così come rappresentato dalla seguente figura.



## Il contesto in materia di corruzione

Il PNA 2022 chiarisce che l'analisi del contesto esterno ed interno rientra tra le attività necessarie per calibrare le misure di prevenzione della corruzione.

L'analisi del **contesto esterno** restituisce all'amministrazione le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione o ente opera.

L'analisi del **contesto interno** che riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo.

Nell'ottica del legislatore del PIAO, quale strumento unitario e integrato, l'analisi del contesto esterno ed interno diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nella scelta delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO.

Tuttavia, è necessario che, per le finalità della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" anticorruzione e trasparenza, tali analisi contengano elementi utili e significativi per corrispondere alle esigenze della gestione del rischio corruttivo.

Nei paragrafi che seguono viene presentata l'analisi del contesto esterno e del contesto interno che caratterizza l'azione dell'ente nella strategia di prevenzione della corruzione.

### 1.1. Il contesto esterno

Per l'analisi del contesto esterno, il PNA 2022 richiede di acquisire e interpretare, in termini di rischio corruttivo rispetto al proprio ente, sia le principali dinamiche territoriali o settoriali, sia le influenze o pressioni di interessi esterni cui l'amministrazione potrebbe essere sottoposta. Vengono così in rilievo, ad esempio, i dati relativi a:

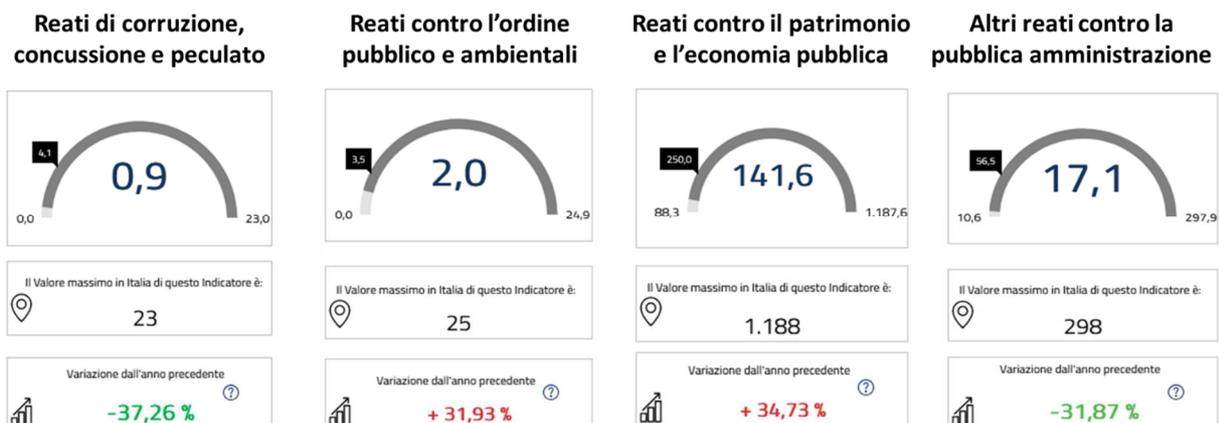
- contesto economico e sociale;
- presenza di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso;
- reati di riciclaggio, corruzione, concussione, peculato;
- informazioni acquisite con indagini relative agli stakeholder di riferimento;
- criticità riscontrate attraverso segnalazioni esterne o risultanti dalle attività di monitoraggio.

Inoltre, viene richiesto di evitare l'utilizzo di:

- riferimenti a dati nazionali o che esulano dal contesto territoriale in cui opera l'amministrazione, con descrizioni prolisse e decontestualizzate;
- dati non aggiornati, o in numero eccessivo, senza fornire evidenza specifica di come l'analisi di contesto esterno abbia portato elementi utili alla mappatura e alla valutazione dei rischi, nonché all'individuazione di misure specifiche.

Per tal motivo, il Consorzio ha deciso di utilizzare i dati della piattaforma messa a disposizione da A.N.AC., estrapolando i seguenti dati, i quali mostrano alcuni trend circa il fenomeno corruttivo nel territorio della Città metropolitana di Torino.

*Indicatori della corruzione nel territorio della Città metropolitana di Torino*



Fonte: Piattaforma A.N.AC. – Consultata il 28 dicembre 2022.

Gli indicatori utilizzati mostrano che l'incidenza dei reati mappati presenta, in tutte le quattro tipologie mappate, valori significativamente inferiori rispetto dati medi e massimi rilevati a livello nazionale:

- l'indicatore relativo ai reati di corruzione, concussione e peculato presenta un valore pari a 0,9, rispetto al valore medio di 4,1 e al valore massimo di 23 registrato a livello nazionale;
- l'indicatore relativo ai reati contro l'ordine pubblico e ambientali si attesta su un valore pari a 2,0, rispetto al valore medio di 3,5 e al valore massimo di 25 registrato a livello nazionale;
- l'indicatore relativo ai reati contro il patrimonio e l'economia pubblica presenta un valore pari a 141,6, rispetto al valore medio di 250,0 e al valore massimo di 1.188 registrato a livello nazionale;
- l'indicatore relativo agli altri reati contro la pubblica amministrazione presenta un valore pari a 17,1, rispetto al valore medio di 56,5 e al valore massimo di 298 registrato a livello nazionale.

Gli indicatori mostrano, quindi, un'incidenza del fenomeno corruttivo abbastanza contenuta, rispetto ai dati nazionali.

Tuttavia, va rilevato un incremento del valore degli indicatori relativi ai reati contro l'ordine pubblico e ambientali e dei reati contro il patrimonio e l'economia pubblica, rispetto all'anno precedente.

I risultati emersi dall'analisi degli indicatori di contesto esterno saranno impiegati nella fase di identificazione e ponderazione del rischio, quali elementi utili a valutare la probabilità di accadimento dei fenomeni corruttivi.

## **1.2 Il contesto interno**

Per quanto riguarda il contesto interno, il PNA 2022 chiarisce che la selezione delle informazioni e dei dati deve essere funzionale sia a rappresentare l'organizzazione, sia ad individuare quegli elementi utili ad esaminare come le caratteristiche organizzative possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione. Non ci si deve limitare, pertanto, ad una mera presentazione della struttura organizzativa ma vanno considerati elementi tra cui:

- la distribuzione dei ruoli e delle responsabilità attribuite;
- la qualità e quantità del personale;
- le risorse finanziarie di cui si dispone;
- le rilevazioni di fatti corruttivi interni che si siano verificati;
- gli esiti di procedimenti disciplinari conclusi;
- le segnalazioni di whistleblowing.

La mappatura dei processi costituisce una parte fondamentale dell'analisi di contesto interno.

Sulla base di tali indicazioni, l'analisi del contesto interno si sofferma sugli aspetti più strettamente funzionali a valutare il livello di rischio corruttivo dell'ente. Per gli aspetti di carattere più generale, quali la struttura organizzativa, la quantità e le caratteristiche del personale, si rimanda alle altre Sezioni del PIAO, e in particolare alla Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano".

Di seguito si focalizza l'attenzione sui seguenti aspetti:

1. descrizione del modello organizzativo di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
2. mappa dei processi e raccordo con le aree di rischio corruttivo;
3. analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni.

### **1.2.1 Il modello organizzativo per la prevenzione della corruzione e la trasparenza**

Il modello organizzativo per la prevenzione della corruzione e la trasparenza adottato dall'ente prevede un coinvolgimento diffuso di una pluralità di attori organizzativi, con differenti ruoli e responsabilità, che fa perno sulla figura centrale del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (RPCT) e sul ruolo di indirizzo del Consiglio di amministrazione.

La tabella seguente individua attori, ruoli e responsabilità nel modello organizzativo di prevenzione della corruzione adottato dall'ente.

## Attori organizzativi, ruoli e responsabilità nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
<b>Consiglio di amministrazione</b>	<p>Il Consiglio di amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individua e nomina il RPCT (art. 1, c. 7, Lg. 190/2012 e D.Lgs. 97/2016).</li> <li>- Adotta il PIAO che deve contenere la sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” in cui sono definiti gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza: l’assenza di tali obiettivi può essere sanzionata (D.L. n.90/14).</li> <li>- Adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione (art. 48 D.Lgs. 267/00).</li> <li>- Attua le necessarie modifiche organizzative per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività.</li> <li>- Dispone lo stanziamento delle risorse economiche necessarie ad attuare le misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.</li> </ul>
<b>Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza</b>	<p>Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) ai sensi dell’art. 1, c. 7, della Lg. 190/12 è individuato, con provvedimento del Consiglio di Amministrazione, nel Direttore generale.</p> <p>Il R.P.C.T. esercita i compiti attribuiti dalla legge e dal presente Piano, e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- predispone la sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO”, da sottoporre al CdA per l’approvazione;</li> <li>- verifica l’efficace attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza programmate e propone la modifica delle stesse in caso di accertate significative violazioni o quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività dell’Ente;</li> <li>- verifica la rotazione degli incarichi nelle casistiche in cui è prevista l’attuazione di tale misura di prevenzione;</li> <li>- individua di concerto, con i Direttori di area, il personale da inserire nei programmi di formazione;</li> <li>- è responsabile della pubblicazione, secondo le modalità e i termini previsti dall’A.N.AC., sul sito web aziendale di una relazione recante i risultati dell’attività svolta;</li> <li>- raccorda la propria attività di prevenzione della corruzione con le funzioni attribuite quale Responsabile della trasparenza;</li> <li>- sovrintende alla diffusione della conoscenza del Codice di amministrazione, al monitoraggio annuale sulla sua attuazione e alla pubblicazione sul sito istituzionale;</li> <li>- vigila sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi, secondo quanto previsto dal D.Lgs. 39/13 e dalle Linee guida fornite dall’A.N.AC.;</li> <li>- riceve le segnalazioni di possibili fenomeni di carattere corruttivo, o comunque di violazioni delle misure del P.T.P.C.T., secondo la procedura di whistleblowing.</li> </ul> <p>L’eventuale commissione, all’interno del Consorzio, di un reato di corruzione, accertato con sentenza passata in giudicato, realizza una forma di responsabilità del RPCT della forma tipologica dirigenziale, oltre che una responsabilità per il danno erariale e all’immagine della Pubblica Amministrazione, salvo che il RPCT provi tutte le seguenti circostanze:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano di Prevenzione della Corruzione (ora confluito nella sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO);</li> <li>b) di aver vigilato sul funzionamento del Piano e sulla sua osservanza.</li> </ol> <p>La sanzione a carico del RPCT non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi.</p>
<b>Responsabili di Area</b>	<p>I Responsabili di ciascuna Area organizzativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dell’autorità giudiziaria;</li> <li>- partecipano al processo di gestione del rischio;</li> <li>- propongono le misure di prevenzione;</li> <li>- assicurano l’osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;</li> <li>- adottano le misure gestionali, quali l’avvio di procedimenti disciplinari (articolo 55-bis D.Lgs. n.165/2001), mentre la sospensione e rotazione straordinaria del personale è di competenza esclusiva del Direttore Generale (articolo 16 del D.Lgs. n.165/2001);</li> <li>- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. (articolo 1, comma 14, della Legge n.190/2012);</li> <li>- garantiscono il corretto e tempestivo flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge e controllano e assicurano la regolare attuazione dell’accesso civico (articolo 43 e 46 del D.Lgs. 33/13).</li> </ul>

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
	<p>I Responsabili di Area/PO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rispondono della mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, ove il RPCT dimostri di avere effettuato le dovute comunicazioni agli uffici e di avere vigilato sull'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza;</li> <li>- ai sensi dell'art. 46 del D.Lgs. n.33/2013, l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e il rifiuto, il differimento e la limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'art. 5-bis, costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.</li> </ul>
<b>Il Nucleo di valutazione</b>	<p>Il Nucleo di valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- considera i rischi e le azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;</li> <li>- verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione delle performance dei Dirigenti/PO;</li> <li>- produce l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza, previsto dal D.Lgs. n.150/09;</li> <li>- esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento ai sensi dell'art. 54, c. 5, D.Lgs. 165/01;</li> <li>- verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che il PTPCT (ora confluito nella sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO) sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale, verificando l'adeguatezza dei singoli indicatori, e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza (art.1, c. 8-bis Lg.190/12 – Art. 44 D.Lgs. 33/13);</li> <li>- verifica i contenuti della relazione annuale con i risultati dell'attività svolta dal RPCT in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine il Nucleo può chiedere al RPCT le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, c. 8-bis Lg. 190/12);</li> <li>- riceve dal RPCT segnalazioni in merito: <ul style="list-style-type: none"> <li>o alle disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione o di trasparenza (art. 1, c. 7 Lg. 190/12);</li> <li>o al mancato o parziale adempimento degli obblighi di pubblicazione (art. 43 cc. 1 e 5 D.Lgs. 33/13);</li> </ul> </li> <li>- riferisce all'A.N.A.C. sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, c. 8-bis Lg. 190/12);</li> <li>- L'A.N.A.C. può inoltre chiedere al Nucleo ulteriori informazioni sul controllo dell'esatto adempimento degli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente (art. 45, c. 2 D.Lgs. 33/13).</li> </ul>
<b>Ufficio procedimenti disciplinari</b>	<p>L'Ufficio competente per i Procedimenti Disciplinari, come previsto dal "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi" del C.I.S.A.12, esercita i seguenti compiti collegati alla prevenzione della corruzione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.Lgs. 165/01);</li> <li>- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, L. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);</li> <li>- cura l'esame delle segnalazioni di violazione dei codici di comportamento, la raccolta delle condotte illecite accertate e sanzionate, assicurando le garanzie di cui all'articolo 54-bis del D.Lgs. n. 165 del 2001;</li> <li>- vigila, ai sensi dell'art. 15 del D.P.R. 62/2013 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", sul rispetto del codice di comportamento da parte dei dipendenti e dirigenti dell'ente, ed interviene, ai sensi dell'art. 15 citato, in caso di violazione.</li> </ul>

Attori organizzativi	Ruoli e responsabilità
<b>Dipendenti</b>	I dipendenti dell’Ente partecipano al processo di gestione del rischio e osservano le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza definite nella sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO. Segnalano inoltre le situazioni di illecito ed i casi di personale conflitto di interessi. Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate dall’ente devono essere rispettate da tutti i dipendenti (sia dal personale che dagli apicali – si veda Codice di comportamento): “la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare” (articolo 1, comma 14, Legge n.190/2012).
<b>Collaboratori a qualsiasi titolo dell’ente</b>	I collaboratori a qualsiasi titolo dell’ente: - osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T.; - si impegnano ad osservare il Codice di comportamento dell’ente; - segnalano le situazioni di illecito di cui eventualmente possono venire a conoscenza (Codice di comportamento); - producono le autocertificazioni di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità eventualmente necessarie; - producono gli elementi necessari ad attestare l’assenza di conflitti di interesse con l’ente.
<b>Responsabile Protezione Dati (o Data Protection Officer – DPO)</b>	Per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO costituisce una figura di riferimento per il RPCT, pur non sostituendosi ad esso nell’esercizio delle funzioni.

### **Il coinvolgimento dei portatori di interessi nel processo di valutazione del rischio corruttivo**

Il numero di stakeholder che collaborano con il Consorzio è cresciuto e sono stati svolti importanti iniziative comuni. Si tratta di un’attività che richiede, per essere di qualche utilità, un lavoro intenso e prolungato che presuppone la creazione di relazioni e di condivisione di una visione e di valori di riferimento.

Ai fini del miglioramento della strategia di prevenzione del rischio corruttivo, nel periodo di implementazione del PNRR diviene estremamente importante il coinvolgimento degli stakeholder che partecipano ai progetti finanziati con i fondi PNRR nel definire le misure adeguate a garantire la completa tracciabilità di tutte le operazioni, il rafforzamento del sistema dei controlli e la corretta rendicontazione dei progetti.

### **I flussi informativi verso il Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza**

Il RPCT, nell’esercizio della propria attività di controllo, ha accesso a tutti gli atti, documenti, archivi e banche dati, nel rispetto dei principi, della normativa e della regolamentazione in materia di privacy e sicurezza informatica.

Il RPCT è anche destinatario delle segnalazioni interne sulle violazioni alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, o su altri fatti illeciti, nell’ambito della procedura di whistleblowing.

### **Le misure organizzative finalizzate ad assicurare il pieno rispetto degli obblighi di pubblicazione**

La struttura che garantisce la definizione, l’attuazione, il monitoraggio e l’aggiornamento degli obblighi di trasparenza è rappresentata dal RPCT, con il supporto della Responsabile amministrativa-finanziaria.

La tabella seguente individua attori, ruoli e responsabilità in materia di trasparenza.

*Attori organizzativi, ruoli e responsabilità per la trasparenza*

<b>Attori organizzativi</b>	<b>Ruoli e responsabilità</b>
<b>Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza</b>	Le funzioni del RPCT in materia di trasparenza sono così riassunte: <ul style="list-style-type: none"> <li>- assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e di garantire tutto quanto previsto dalla normativa in materia di trasparenza e amministrazione trasparente;</li> <li>- segnalare all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.</li> </ul>
<b>Responsabili di Area</b>	I responsabili apicali dell'ente, qualunque sia la posizione ricoperta, garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43, c. 3 D.Lgs. 33/13). In caso di inadempimento, sono assoggettati alle sanzioni generali e specifiche previste dalla legge, e in particolare dagli artt. 46 e 47 del D.Lgs. 33/13.
<b>Dipendenti</b>	I dipendenti assicurano l'adempimento degli obblighi di trasparenza previsti in capo alle pubbliche amministrazioni secondo le disposizioni normative vigenti, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale, secondo quanto previsto dall'Art. 9 del Codice di comportamento delle pubbliche amministrazioni (D.p.r. 62/13).
<b>Il Nucleo di valutazione</b>	Il Nucleo di valutazione promuove ed attesta il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione, in coerenza con le indicazioni fornite annualmente da ANAC.

La tabella che segue, invece, riepiloga le principali misure organizzative adottate per garantire il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

*Tabella 4. Le misure organizzative adottate per garantire il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione*

<b>Misura organizzativa</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Definizione di responsabilità sugli obblighi di pubblicazione</b>	In materia di trasparenza i Responsabili di Area rispondono al RPCT nelle materie di loro competenza. Al PIAO viene allegata la mappa dettagliata degli obblighi di pubblicazione dell'ente, con indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati. Gli obblighi di pubblicazione vengono attestati dal Nucleo di valutazione secondo le scadenze previste dalla normativa e pubblicati sul sito web.
<b>Gestione dei flussi informativi</b>	La gestione dei flussi informativi avviene in parte attraverso procedure informatiche integrate con l'applicativo che gestisce la contabilità, in particolare i dati sull'emissione di mandati di pagamento risulta automatizzato. Le informazioni non ancora gestite a livello di applicativo informatico, sono oggetto di raccolta e trasmissione attraverso apposite tabelle di foglio elettronico
<b>Monitoraggio interno</b>	L'art. 43, c. 1 del D. Lgs. 33/13 affida al RPCT il compito di svolgere stabilmente "un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione". Il RPCT garantisce il monitoraggio interno degli obblighi di trasparenza avvalendosi della Struttura tecnica di supporto, con le seguenti modalità: <ul style="list-style-type: none"> <li>- verifiche in corso d'anno;</li> <li>- monitoraggio e report.</li> </ul> Qualora dalle verifiche periodiche o dall'attività di monitoraggio e report, emergano l'inadempimento o il ritardato o parziale adempimento di alcuni obblighi di pubblicazione, il Responsabile per la trasparenza è tenuto ad effettuare la segnalazione ai sensi dell'art. 43, c. 3 del D.lgs. 33/13. Di seguito sono illustrate nel dettaglio le procedure di monitoraggio interno adottate.

Misura organizzativa	Descrizione
	<p><b>Verifiche in corso d'anno</b> Le verifiche relative agli adempimenti previsti dalla vigente normativa in materia di trasparenza e dal presente piano vengono effettuate semestralmente dal RPCT coadiuvato dalla Struttura tecnica di supporto. Di queste verifiche, il RPCT ne dà conto nella propria relazione annuale. Se, nel corso delle verifiche, il RPCT riscontra criticità, provvede a segnalare ai responsabili interessati il mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, richiedendo la rimozione delle criticità rilevate. Se, decorsi 30 giorni, i responsabili interessati non forniscono riscontro alle criticità rilevate, il RPCT provvede a segnalare l'inadempimento al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di valutazione e ad ANAC, ai sensi dell'art. 43 D.Lgs. 33/13, nonché, nei casi più gravi, all'Ufficio procedimenti disciplinari.</p> <p><b>Monitoraggio e Report</b> Il RPCT, con periodicità annuale, riunisce la Struttura tecnica di supporto e verifica la completezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati, secondo la griglia di rilevazione prevista dall'A.N.AC. che viene trasmessa al Nucleo di Valutazione per la prevista attestazione.</p> <p><b>Segnalazione</b> L'art. 43, cc. 1 e 5 del D.Lgs. 33/13 affida al RPCT il compito di segnalare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'Ufficio di disciplina. La segnalazione interna viene inoltrata, per conoscenza, ai soggetti individuati come responsabili del mancato o ritardato adempimento segnalato.</p>
<p><b>Attestazione del Nucleo di valutazione</b></p>	<p>L'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza e pubblicazione rilasciata dal Nucleo di valutazione è finalizzata a certificare la veridicità e attendibilità delle informazioni riportate nel report di monitoraggio (ed in particolare nella griglia di attestazione), predisposto dal RPCT, riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione sul sito web dell'amministrazione (in apposita sezione "Amministrazione trasparente") dei dati previsti dalle leggi vigenti nonché dell'aggiornamento dei medesimi dati al momento dell'attestazione. Per certificazione della veridicità, si intende la conformità tra quanto rilevato dal Nucleo di valutazione nella griglia di monitoraggio e quanto pubblicato sul sito istituzionale al momento dell'attestazione. L'attestazione viene rilasciata con cadenza annuale. L'attestazione non esaurisce e non si sostituisce ad eventuali ulteriori verifiche che il Nucleo di valutazione può decidere di effettuare d'ufficio oppure a seguito delle segnalazioni interne del RPCT o delle segnalazioni pervenute da ANAC o dai cittadini.</p>
<p><b>Rilevazione degli accessi alla Sezione "Amministrazione trasparente"</b></p>	<p>l'Ente rileva le statistiche che evidenziano l'entità dell'utilizzo della sezione "Amministrazione trasparente" da parte dei cittadini, indicando gli accessi al sito ed ai link specifici.</p>

### 1.2.2 La mappa dei processi e il raccordo con le aree di rischio corruttivo

Al fine implementare la propria strategia di valutazione e prevenzione del rischio corruttivo, anche in recepimento delle indicazioni del PNA 2019, l'ente ha mappato i propri processi, raccordandoli con le aree di rischio corruttivo generali e specifiche identificate e mappate.

La tabella seguente illustra la mappa dei processi dell'ente il raccordo con le aree di rischio corruttivo (Tabella 5).

Tabella 5.- La mappa dei processi dell'ente e il raccordo con le aree di rischio

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
<b>Selezione del personale</b>	Gestione delle procedure di selezione del personale	Area Amministrativa e finanziaria	A
<b>Organizzazione e gestione del personale</b>	Analisi e verifica della struttura organizzativa e dei processi	Direzione	
	Formazione (inclusa la formazione professionale di base)	Direzione	
	Relazioni sindacali	Direzione	
	Definizione del piano fabbisogni del personale	Area Amministrativa e finanziaria	
	Definizione e monitoraggio del fondo decentrato	Area Amministrativa e finanziaria	
	Valutazione della performance	Direzione	
	Graduazione delle Posizioni organizzative	Direzione	
	Provvedimenti disciplinari	Direzione	
<b>Amministrazione del personale</b>	Cedolini, gestione giuridica, economica e previdenziale	Area Amministrativa e finanziaria	
	Contatti con Enti service per paghe, infortuni, pratiche pensionistiche ex dipendenti		
	Gestione fascicoli dei dipendenti		
	Conteggio straordinari		
	Conteggio ticket mensili		
	Chiusura giornate, verifica e correzione anomalie		
	Gestione permessi sindacali		
	Scadenze GEDAP e ISTAT		
	Rendicontazioni SI.CO.		
	Autorizzazione incarichi extra-istituzionali		
<b>Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza</b>	Incarichi di collaborazione e consulenza	Direzione	B
<b>Acquisto di beni, servizi e forniture</b>	Analisi dei fabbisogni, predisposizione degli ordini, effettuazione gare, verifiche, liquidazioni, ecc.	Area Amministrativa e finanziaria	
	Programmazione degli appalti rilevanti		
	Nomina del responsabile del procedimento		
	Definizione delle procedure di gara		
	Stesura della documentazione amministrativa di gara		
	Gestione amministrativa delle procedure di gara		
	Verifiche contabili	Tutte le Aree	
Verifiche tecniche quali-quantitative delle forniture			

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
<b>Presenza in carico sociale (Servizio sociale professionale)</b>	Ricevimento istanze e primo colloquio	Area minori e famiglie; Area disabili; Area inclusione; Area anziani	C
	Colloqui di informazione, consulenza, approfondimento		
	Eventuali visite domiciliari		
	Presenza in carico e progettazione intervento d'aiuto		
	Attivazione di intervento d'aiuto		
<b>Attivazione servizi in ambito minorile</b>	Ricezione segnalazione da terzi	Area minori e famiglie; Area disabili; Area inclusione; Area tutele	
	Assunzione informazioni		
	Colloqui con gli esercenti la potestà genitoriale		
	Definizione di un'ipotesi progettuale		
	Informativa all'autorità giudiziaria		
	Attuazione del provvedimento dell'AG		
Comunicazione ai servizi di supporto per l'adozione dei provvedimenti amministrativi e degli impegni di spesa			
<b>Tutela e protezione minori</b>	Adozioni	Area minori e famiglie; Area tutele	
<b>Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali</b>	Istruttoria	Area minori e famiglie; Area disabili; Area inclusione; Area anziani; Area tutele	
	Valutazione multidimensionale		
	Inserimento in graduatoria		
	Attivazione servizio		
<b>Presenza in carico integrata non autosufficienza (anziani e disabili)</b>	Sportello unico sociosanitario	Area anziani; Area tutele	
	Unità Valutazione Geriatrica	Area disabili; Area tutele	
	Unità Multidisciplinare di valutazione della disabilità (UMVD)		
<b>Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Minori)</b>	Integrazioni rette strutture residenziali e semiresidenziali	Area minori, Area tutele	
<b>Domiciliarità (Disabili)</b>	Affidamenti familiari disabili	Area Disabili, Area tutele	
	Assistenza domiciliare disabili		
	Contributi FNA (D.G.R. 56/10)		
	Progetti Vita indipendente		
<b>Domiciliarità (Anziani)</b>	Assistenza Domiciliare anziani	Area Anziani, Area tutele	D
	Assistenza domiciliare U.V.G. Lungoassistenza		
	Affidamento familiare CISA 12		
	Contributi FNA (D.G.R. 39/09)		
	Home care premium		
	Telesoccorso		
<b>Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Disabili)</b>	Integrazioni rette strutture residenziali e semiresidenziali	Area disabili, Area tutele	
<b>Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Anziani)</b>	Integrazioni rette strutture residenziali e semiresidenziali	Area anziani, Area tutele	

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
<b>Sostegno all'inserimento lavorativo</b>	PASS	Area Inclusione sociale	
	Progetti di formazione al lavoro		
	Tirocini di inclusione		
	Tirocini formativi di orientamento		
<b>Sostegno economico</b>	Assistenza economica	Tutte le Aree	
	Contributo per i "Buoni Pasto" (solo Nichelino)		
	Interventi di sostegno alle emergenze abitative		
<b>Tutela e protezione minori</b>	Affidamenti familiari minori	Area Minori e famiglie; Area Tutele e curatele	
<b>Programmazione, gestione e controllo</b>	Definizione del Piano programma	Area Amministrativa e finanziaria	
	Definizione del PEG-PP		
	Report e monitoraggio intermedio		
	Relazione sulla performance e relazione al rendiconto		
<b>Bilancio e rendiconto</b>	Predisposizione bilancio di previsione	Area Amministrativa e finanziaria	
	Monitoraggio equilibri di bilancio		
	Variazioni di bilancio		
	Riaccertamento residui		
	Report trimestrali sui capitoli di PEG		
	Predisposizione rendiconto di gestione		
<b>Gestione cassa economale</b>	Gestione della cassa economale	Area Amministrativa e finanziaria	E
<b>Gestione contabile</b>	Gestione dei pagamenti	Area Amministrativa e finanziaria	
	Gestione delle fatture passive		
	Gestione incassi e recupero crediti		
	Gestione economica del personale		
	Rendicontazioni finanziarie		
	Servizi finanziari e contabili		
<b>Manutenzioni e gestione patrimonio</b>	Assicurazioni	Area Amministrativa e finanziaria	
	Manutenzioni beni immobili		
	Gestione parco automezzi		
<b>Inventario</b>	Inventario beni mobili e immobili	Area Amministrativa e finanziaria	
<b>Progetti di inclusione sociale</b>	Reddito di cittadinanza	Area Inclusione sociale	F
<b>Rendicontazioni sociali</b>	Rendicontazioni sociali	Tutte le Aree	G
<b>Tutele, curatele ed amministrazioni di sostegno</b>	Gestione degli aspetti amministrativi inerenti ai tutelati	Direzione; Area tutele e curatele	H
	Gestione pratiche amministrative per i tutelati, telematiche e con accesso fisico presso enti, istituzioni, ecc.		
	Gestione rimborsi dei tutelati		
	Rendicontazioni amministrative sulle tutele		
	Gestione dei patrimoni dei tutelati/amministrati		
<b>Servizi amministrativi generali</b>	Segreteria e supporto agli organi istituzionali	Direzione; Area Amministrativa e finanziaria	I

Processo	Elementi del processo	U.O. Responsabile / U.O. Coinvolte	Area di rischio
<b>Protocollo, privacy e sistemi informativi</b>	Privacy – GDPR	Direzione; Area Amministrativa e finanziaria	
	Protocollo e archivio (conservazione)		
	Sistemi informativi		
<b>Prevenzione della corruzione</b>	PTPCT (Predisposizione e monitoraggio)	Direzione; Area Amministrativa e finanziaria	M
	Codice di comportamento		
	Whistleblowing		
<b>Trasparenza</b>	Aggiornamento della Sezione "Amministrazione trasparente"	Direzione; Area Amministrativa e finanziaria	M
	Accesso documentale		
	Accesso civico generalizzato		
	Accesso civico semplice		

### 1.2.3 *Analisi dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni*

A conclusione dell'analisi del contesto interno in materia di corruzione, si riportano le informazioni relative ai fenomeni di carattere corruttivo che hanno interessato l'ente negli ultimi tre anni. Tali fenomeni sono oggetto di rendicontazione nelle relazioni annuali predisposte dal RPCT:

La tabella che segue evidenzia se sono stati rilevati fenomeni di carattere corruttivo e, in caso positivo, analizza le situazioni emerse e le soluzioni adottate dall'ente in merito (Tabella 6).

*Tabella 6.- Rilevazione dei fenomeni corruttivi che hanno interessato l'ente negli ultimi 3 anni*

Fenomeno corruttivo	Descrizione
<b>Rilevazioni di fatti corruttivi interni accertati</b>	Negli ultimi 3 anni non sono stati accertati fatti corruttivi. Non si è a conoscenza di procedimenti giudiziari per fatti corruttivi che interessino dipendenti o altri soggetti collegati all'ente.
<b>Esiti di procedimenti disciplinari conclusi</b>	Negli ultimi 3 anni non vi sono stati procedimenti disciplinari attivati o conclusi a seguito dell'accertamento di violazioni alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.
<b>Segnalazioni di whistleblowing</b>	Nel corso degli ultimi 3 anni non sono pervenute segnalazioni di whistleblowing.

## Le misure di prevenzione e contrasto del rischio corruttivo

Con il termine “**misura**” si intende ogni intervento organizzativo, iniziativa, azione, o strumento di carattere preventivo ritenuto idoneo a neutralizzare o mitigare il livello di rischio connesso ai processi amministrativi posti in essere da una determinata organizzazione.

La fase di mappatura delle misure di prevenzione e contrasto alla corruzione assume importanza per due motivi essenziali:

- consente di effettuare una ricognizione degli strumenti, delle procedure e dei meccanismi interni, già adottati dall’organizzazione. In tal modo è possibile individuare se è necessario intervenire per introdurre nuove misure di prevenzione, o aggiornare quelle esistenti, in risposta a nuovi obblighi normativi, oppure a seguito di mutamenti organizzativi rilevanti;
- rappresenta un passaggio preliminare rispetto al processo di analisi e valutazione dei rischi. In tale processo, un elemento essenziale è costituito dalla valutazione dell’efficacia e dell’adeguatezza delle misure esistenti, ai fini della prevenzione dei rischi di corruzione.

Talvolta l’implementazione di una misura può richiedere delle azioni preliminari che possono a loro volta configurarsi come “misure” nel senso esplicitato dalla definizione di cui sopra. Ad esempio, lo stesso sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza è considerato dalla normativa una misura di prevenzione e contrasto finalizzata ad introdurre e attuare altre misure di prevenzione e contrasto.

Nel PNA 2019 le misure di prevenzione e contrasto sono classificate in:

- “**misure generali**”, che si caratterizzano per il fatto di **incidere sul sistema complessivo** della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull’intera amministrazione o ente;
- “**misure specifiche**” che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l’analisi del rischio.

Entrambe le tipologie di misure sono utili a definire la strategia di prevenzione della corruzione in quanto agiscono su due diversi livelli: complessivamente sull’organizzazione e in maniera puntuale su particolari rischi corruttivi.

Il PNA 2019, inoltre, evidenzia che l’attività di controllo sul sistema complessivo di misure individuate dall’amministrazione o ente deve essere coerente con gli altri sistemi di controllo presenti, senza che ciò comporti un aggravio dei procedimenti interni, e orientato a valorizzare le strutture di vigilanza già esistenti, in un’ottica di ottimizzazione e coordinamento delle attività di controllo. È inoltre necessario evitare controlli meramente formali svolti in una logica di adempimento burocratico; occorre implementare, al contrario, controlli di tipo sostanziale. In quest’ottica è opportuno richiamare i tre requisiti in base ai quali, già a partire dalla Det. ANAC n. 12/15, le organizzazioni devono caratterizzare l’identificazione concreta delle misure di trattamento del rischio:

1. Efficacia nella neutralizzazione delle cause del rischio;
2. Sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
3. Adattamento alle caratteristiche specifiche dell’organizzazione.

La seguente tabella rappresenta la mappa sintetica delle misure di prevenzione generali e specifiche in essere presso l’ente, evidenziandone lo stato di attuazione, nonché gli eventuali obiettivi di miglioramento individuati a seguito del processo di analisi e valutazione del rischio e le tempistiche per la loro implementazione.

Al PIAO viene poi allegata la descrizione dettagliata delle singole misure, mediante apposite schede che approfondiscono i seguenti aspetti per ogni misura:

- normativa di riferimento;
- descrizione;
- soggetto responsabile;
- strumenti adottabili.

Tabella 7.- Quadro sinottico delle misure di prevenzione della corruzione

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione
M.1	Sistema di prevenzione della corruzione	R.P.C.T.	Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO	La sottosezione viene aggiornata annualmente
M.2	Codice etico e di comportamento	Direttore; Responsabili di servizio	Codice etico e di comportamento	Il Codice è in vigore e pubblicato.
M.3 – M.16	Obblighi di pubblicazione/ Sez. Amministrazione trasparente - Trasparenza e disciplina degli accessi	R.P.C.T.	P.T.P.C.T. e Amministrazione trasparente	Il P.T.P.C.T. è aggiornato e contiene la mappa delle responsabilità in materia di trasmissione e pubblicazione delle informazioni in Amministrazione trasparente. La procedura di accesso è presente su Amministrazione trasparente.
M.4 – M.7 - M.12	Procedure di accesso/permanenza nell'incarico/carica pubblica - Procedure per regolamentare inconfiribilità/incompatibilità di incarichi - Regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari	R.P.C.T.; Soggetto che ha conferito l'incarico	PIAO; Codice di comportamento; Dichiarazioni	Per quanto concerne le dichiarazioni di inconfiribilità/incompatibilità: 1. Acquisizione di dichiarazione sostitutiva di certificazione (art. 46 D.P.R. 445/2000) in ordine all'insussistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità dell'incarico; 2. Pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di certificazione relative ad inconfiribilità e incompatibilità sul sito web; 3 Dichiarazione tempestiva in ordine all'insorgere di cause di inconfiribilità o incompatibilità dell'incarico.
M.5 – M.14 - M.15	Rotazione straordinaria - Rotazione ordinaria - Segregazione delle funzioni	Direttore	Mappatura e formalizzazione delle principali procedure organizzative	Applicazione della segregazione delle funzioni. Pertanto: 1. Assegnazione delle pratiche e/o dei procedimenti con criteri oggettivi, casuali ed automatici; 2. Composizione delle commissioni per gare, concorsi e procedure selettive in genere con criteri di rotazione dei componenti, ed in modo che sia sempre garantita la presenza di almeno un componente non facente parte del settore competente.
M.6	Procedura di regolazione del conflitto di interessi	R.P.C.T.	Codice di comportamento	1. Formazione/informazione sull'obbligo di astensione in caso di conflitto d'interesse nell'ambito delle iniziative di formazione sulle disposizioni del P.T.P.C.T. e del Codice comportamentale; 2. Pubblicazione del Codice e del P.T.P.C.T. sul sito web; 3. Informativa scritta all'atto di assunzione o dell'assegnazione all'ufficio, in ordine ai rapporti diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati, in qualunque modo retribuiti, che il soggetto abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni; 4. Comunicazione di partecipazioni azionarie e interessi finanziari in potenziale conflitto e dichiarazione concernente l'individuazione di parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente, che esercitano attività in potenziale conflitto; 5. Informativa scritta relativa alla sussistenza di conflitto di interessi, anche potenziale; 6. Inserimento, nei provvedimenti conclusivi di procedimenti amministrativi e nei pareri, di un'attestazione espressa circa l'assenza di conflitto d'interessi, ai sensi dell'art. 6 bis L. 241/1990, dell'art. 6 D.P.R. 62/2013 e del Codice di comportamento comunale; 7. Compilazione, nella fase di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti, della griglia di valutazione in ordine alla verifica dell'insussistenza del conflitto di interessi
M.8	Procedure per regolamentare la prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	R.P.C.T.	PIAO	1. Acquisizione di dichiarazione sostitutiva di certificazione circa l'assenza di cause ostative da parte dei membri delle commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, per la scelta del contraente o per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o di vantaggi economici; 2. Acquisizione dichiarazione sostitutiva di certificazione circa l'assenza di cause ostative per dirigenti e personale appartenente alla categoria D assegnato ad unità organizzative preposte alla gestione di risorse finanziarie, acquisizione di beni, servizi e forniture o alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o di vantaggi economici;

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione
				3. Comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione della pronuncia nei propri confronti di sentenza, anche non definitiva, di condanna o di applicazione della pena su richiesta per i reati previsti nel capo I del titolo II del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione); 4. Adeguamento regolamenti interni.
M.9	Procedura per l'assegnazione di incarichi extraistituzionali	Direttore	PIAO	1. Applicazione della normativa e dei regolamenti in materia per l'autorizzazione all'esercizio di incarichi presso altre amministrazioni o privati da parte di dipendenti; 2. Monitoraggio incarichi conferiti; 3. Pubblicazione su sito internet in apposita sezione della pagina "amministrazione trasparente" delle autorizzazioni rilasciate.
M.10	Procedura per prevenire il pantouflage	R.P.C.T.	PIAO	1. Nelle procedure di scelta del contraente, acquisizione di dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà delle imprese interessate in relazione al fatto di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e di non aver attribuito incarichi a ex dipendenti che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto del C.I.S.A.12 nei loro confronti nel triennio successivo alla cessazione del rapporto; 2. Inserimento nei contratti di assunzione del personale della clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente; 3. Esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti che abbiano agito in violazione del divieto e, sussistendone le condizioni, esperimento di azione giudiziale nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione del divieto; 4. Inserimento nei capitolati di gara di una clausola relativa al vincolo di non assumere dipendenti delle P.A. che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego; 5. Prevedere una dichiarazione dove il dipendente che, negli ultimi tre anni di servizio, ha esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni non possa svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.
M.11	Patti d'integrità	R.P.C.T.	Patto d'integrità	La misura non è ritenuta prioritaria.
M.13 - M.27	Programmazione e attuazione della formazione generale/specifica – Promozione della cultura della legalità	R.P.C.T.	PIAO – programmazione della formazione	1. Inserimento nel piano triennale della formazione di iniziative di formazione specifica in materia di prevenzione della corruzione, anche attraverso l'utilizzazione di soggetti formatori individuati tra il personale interno: a) Formazione di livello generale per tutti i dipendenti di almeno mezza giornata lavorativa (4 ore) relativamente a: - sensibilizzazione sulle tematiche dell'etica e della legalità, anche attraverso l'organizzazione di focus group; - contenuti, finalità e adempimenti previsti dal P.T.P.C.T., e dal Codice di comportamento dei dipendenti; - richiamo alle principali norme in materia di procedimenti amministrativi, partecipazione al procedimento, motivazione degli atti e provvedimenti; b) Formazione di livello specifico rivolta a soggetti individuati dal Dirigente (con indicazione della motivazione delle scelte e dei criteri di selezione) in relazione a: - normativa ed evoluzione giurisprudenziale in materia di appalti e contratti, affidamento incarichi, concessione di contributi e sovvenzioni; - novità normative e giurisprudenziali sui principali aspetti riguardanti l'attività della pubblica amministrazione.

Cod.	Nome misura	Soggetto responsabile	Strumenti adottati	Stato di attuazione
				<p>c) Formazione specifica per il responsabile della prevenzione della corruzione e per i dipendenti coinvolti nel processo di prevenzione.</p> <p>1. Indagine sul fabbisogno di formazione del personale; 2. Adozione di circolari interpretative contenenti disposizioni operative.</p>
M.18	Procedura di whistleblowing	R.P.C.T. eventuali istruttori e custode dell'identità	Procedura di whistleblowing	<p>Le segnalazioni dei dipendenti e dei soggetti esterni potranno essere inviate: - per posta elettronica all'indirizzo: info@cisa12.it - per posta ordinaria all'indirizzo: Via Cacciatori, 21/12 – 10042 Nichelino (TO). Eventuali segnalazioni anonime saranno prese in considerazione solo se adeguatamente circostanziate.</p>
M.19	Regolamenti interni			Vedi allegato
M.20	Processi (o procedure) formalizzati/e			Vedi allegato
M.21	Informatizzazione e tracciabilità dei processi			Vedi allegato
M.22	Prassi operative consolidate non formalizzate			Vedi allegato
M.23	Semplificazione dei processi			Vedi allegato
M.24	Chiarezza della responsabilizzazione dei processi			Vedi allegato
M.25	Controlli strutturati sui processi			Vedi allegato
M.26	Stimolo dell'azione degli organismi di controllo			Vedi allegato
M.28	Attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione			Vedi allegato

## La valutazione del rischio corruttivo

Il percorso di analisi e valutazione del rischio corruttivo è stato effettuato su tutti i processi mappati dall'ente e rappresentati nella Tabella 5.

L'analisi dettagliata del livello di rischio dei processi è stata condotta applicando la metodologia descritta nel Par.1.3. recante “*Metodologia di identificazione, valutazione e ponderazione del rischio corruttivo*” della presente sottosezione, mediante apposite schede che sono rese disponibili in allegato al PIAO.

Nella tabella seguente, invece, sono riportati esclusivamente i processi che presentano un rischio corruttivo pari almeno al livello “Medio”, e che pertanto richiedono interventi di trattamento del rischio. I processi sono raggruppati per aree di rischio.

Tabella 8.- Elenco dei processi con livello di rischio almeno “Medio”

Area di rischio		Processo	Livello di rischio
Cod.	Denominazione		
A	Acquisizione e gestione del personale	Selezione del personale	Medio
		Amministrazione del personale	Medio
		Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	Medio
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Acquisto di beni, servizi e forniture	Alto
C	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Presa in carico sociale (Servizio sociale professionale)	Medio
		Tutela e protezione minori	Medio
		Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali	Medio
		Presa in carico integrata non autosufficienza (anziani e disabili)	Medio
D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Domiciliarità (Disabili)	Medio
		Domiciliarità (Anziani)	Medio
		Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Disabili)	Medio
		Integrazioni di rette in strutture residenziali e semiresidenziali (Anziani)	Medio
		Sostegno all'inserimento lavorativo	Medio
		Sostegno economico	Medio
E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Programmazione, gestione e controllo	Medio
		Bilancio e rendiconto	Medio
		Gestione contabile	Medio
F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Progetti di inclusione sociale	Medio
H	Protezione giuridica	Tutele, curatele ed amministrazioni di sostegno	Medio
I	Gestione amministrativa dell'ente	Servizi amministrativi generali	Medio

## Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

In ragione dell'analisi e della valutazione del rischio effettuata, l'ente definisce gli obiettivi di miglioramento del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza da realizzare nel triennio di vigenza del PIAO. Gli obiettivi sono esplicitati nella Tabella 9.

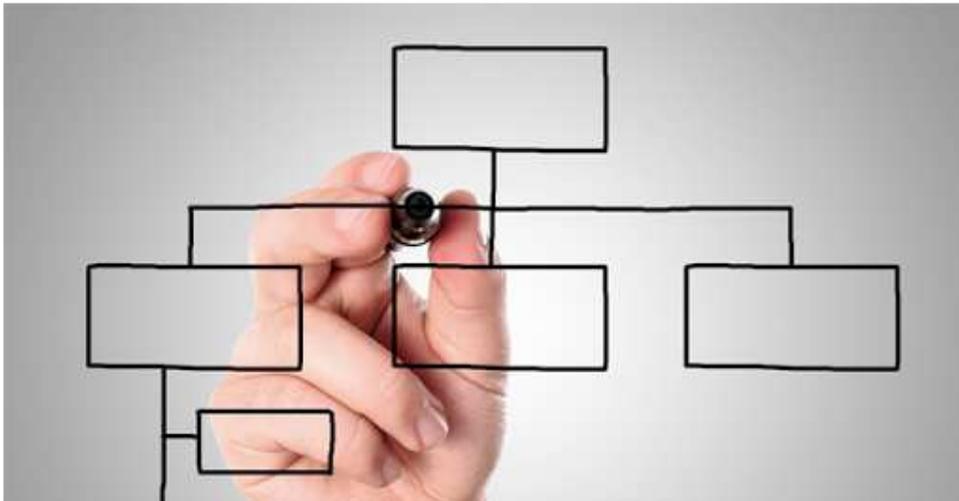
**Gli obiettivi la cui attuazione è prevista nella prima annualità di vigenza del PIAO sono sviluppati dettagliatamente in un'apposita scheda di obiettivo nella sottosezione 2.2 "Performance".**

Tabella 9.- Obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza nel triennio di vigenza del PIAO

Cod.	Misura	Obiettivo	Tempistiche di attuazione					
			2023		2024		2025	
			1 sem	2 sem	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem
M.1	Sistema di prevenzione della corruzione	Aggiornare il sistema di prevenzione della corruzione al fine di recepire le novità introdotte dal Vademecum 2022 e dal PNA 2022		X				
M.2	Codice di comportamento	Verificare la necessità di aggiornamento, ed eventualmente intervenire, in ragione delle novità introdotte al DPR 62/2013		X				
M.3	Trasparenza	Mantenere le sotto-sezioni di Amministrazione trasparente aggiornate.	X	X	X	X	X	X
		Organizzare la Giornata della trasparenza		X		X		X
M.11	Patto di integrità	Introduzione del documento da allegare alla documentazione per gli appalti		X				
M.13	Formazione	Coinvolgere i dipendenti in iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione	X		X		X	
M.18	Whistleblowing	Verificare la necessità di aggiornamento, ed eventualmente intervenire, in ragione delle novità introdotte dalla normativa		X				
M.19	Regolamenti interni	Introdurre il regolamento per le commissioni di selezione			X			
		Aggiornare il regolamento per gli incarichi esterni		X				
		Aggiornare il regolamento per la disciplina dei contratti		X				
		Aggiornare il regolamento di contabilità			X			
		Introdurre il regolamento cassa economale oppure integrare il regolamento di contabilità con apposite disposizioni			X			
		Aggiornare il manuale di gestione del protocollo informatico, del titolario di classificazione aggiornato e del manuale di conservazione				X		
		Aggiornare il regolamento per la compartecipazione economica ai servizi domiciliari, residenziali e semi-residenziali	X					
		Aggiornare il regolamento sostegno economico		X				

## **Sezione 3 – *Organizzazione e capitale umano***

### **Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa**



## L'assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico

Progettare l'assetto organizzativo significa definire le variabili organizzative, ossia le strutture e i processi che indirizzano i comportamenti delle persone all'interno di un'organizzazione, al fine di supportarle nel perseguimento della mission e degli obiettivi istituzionali. Le variabili che costituiscono l'assetto organizzativo, pertanto sono:

- la **struttura organizzativa**, ossia la configurazione unitaria e ordinata degli organi aziendali (direzioni, aree, uffici, ecc.) e degli insiemi di compiti e di responsabilità assegnati a ciascuna di tali unità organizzative;
- l'**articolazione di deleghe e responsabilità**, ossia i livelli in cui si distribuiscono la responsabilità organizzative e gestionali, su cui incidono aspetti quali il tasso di accentramento/decentramento nell'assunzione delle decisioni aziendali, l'ampiezza del controllo, l'esercizio di delega, i livelli di gerarchia, ecc.;
- i **meccanismi di coordinamento**, ossia le regole e le procedure che, in modo complementare alla a organizzativa ed all'articolazione di deleghe e responsabilità guidano il comportamento dei diversi attori organizzativi.

L'assetto organizzativo deve essere configurato in modo ottimale al fine di sostenere l'ente nell'attuare la propria strategia di creazione del valore pubblico e nel rispondere alle sfide poste dal contesto in cui si trova ad operare. Esso, in altre parole, deve essere funzionale a sostenere l'attuazione degli obiettivi delle diverse aree strategiche in cui è articolata la programmazione dell'ente.

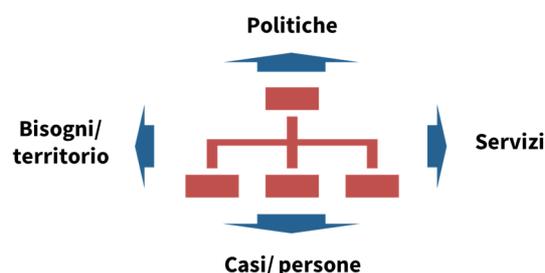
A livello generale, gli enti gestori socioassistenziali si trovano ad operare in un contesto complesso e dinamico caratterizzato da una pluralità di tensioni con riferimento agli aspetti della governance, delle risorse, della complessità e multiproblematicità dei bisogni a cui rispondere.

Di fronte a tali sfide, l'assetto organizzativo degli enti gestori deve garantire:

- la capacità di sostenere e guidare la programmazione del sistema integrato dei servizi e degli interventi sociali sul territorio, attraverso una governance efficace delle politiche sociali;
- la capacità di presidio del territorio di riferimento, attraverso un adeguato radicamento territoriale dei servizi, in particolare quelli di accoglienza e presa in carico, ed una sistematica attività di analisi e rilevazione dei bisogni. Ciò chiama in causa anche l'importanza strategica dei sistemi informativi;
- competenze specialistiche elevate nella gestione e nel monitoraggio dei servizi. Ciò comporta che l'organizzazione debba individuare al proprio interno profili professionali dotati di elevate competenze tecniche nell'interazione con i diversi stakeholder che intervengono nella gestione dei servizi (es. Tribunale, ASL, soggetti affidatari dei servizi, ecc.). La specializzazione non coinvolge solo le professioni (e le U.O.) «tecniche», ma coinvolge sempre più anche le professioni di supporto amministrativo, soprattutto su tematiche quali appalti, privacy e sicurezza informatica, sistemi informativi, progettazione e fund raising;
- l'esigenza di una presa in carico «globale» della persona e del nucleo familiare, garantendo una progettazione degli interventi costruita «su misura», secondo le logiche del case management.

Partendo dal presupposto che non esiste la soluzione perfetta a priori, l'assetto organizzativo delineato deve essere in grado di garantire un equilibrio bilanciato tra queste quattro variabili.

Figura 3.- Le variabili presidiate dall'assetto organizzativo dell'ente



La presente Sottosezione è finalizzata a illustrare il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione

## 1.1 Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.1 “Struttura organizzativa” del PIAO si deve tenere conto delle indicazioni fornite dall’art. 4 del DM 130/22 e dallo schema-tipo di PIAO.

*Art. 4, c. 1, lett. a del DM 30 giugno 2022 n. 132 - Sezione Organizzazione e capitale umano*

1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a).

*Schema tipo PIAO – Sottosezione 3.1 (Struttura organizzativa)*

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative) e Modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, comma 1, del D.Lgs. 165/2001;
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

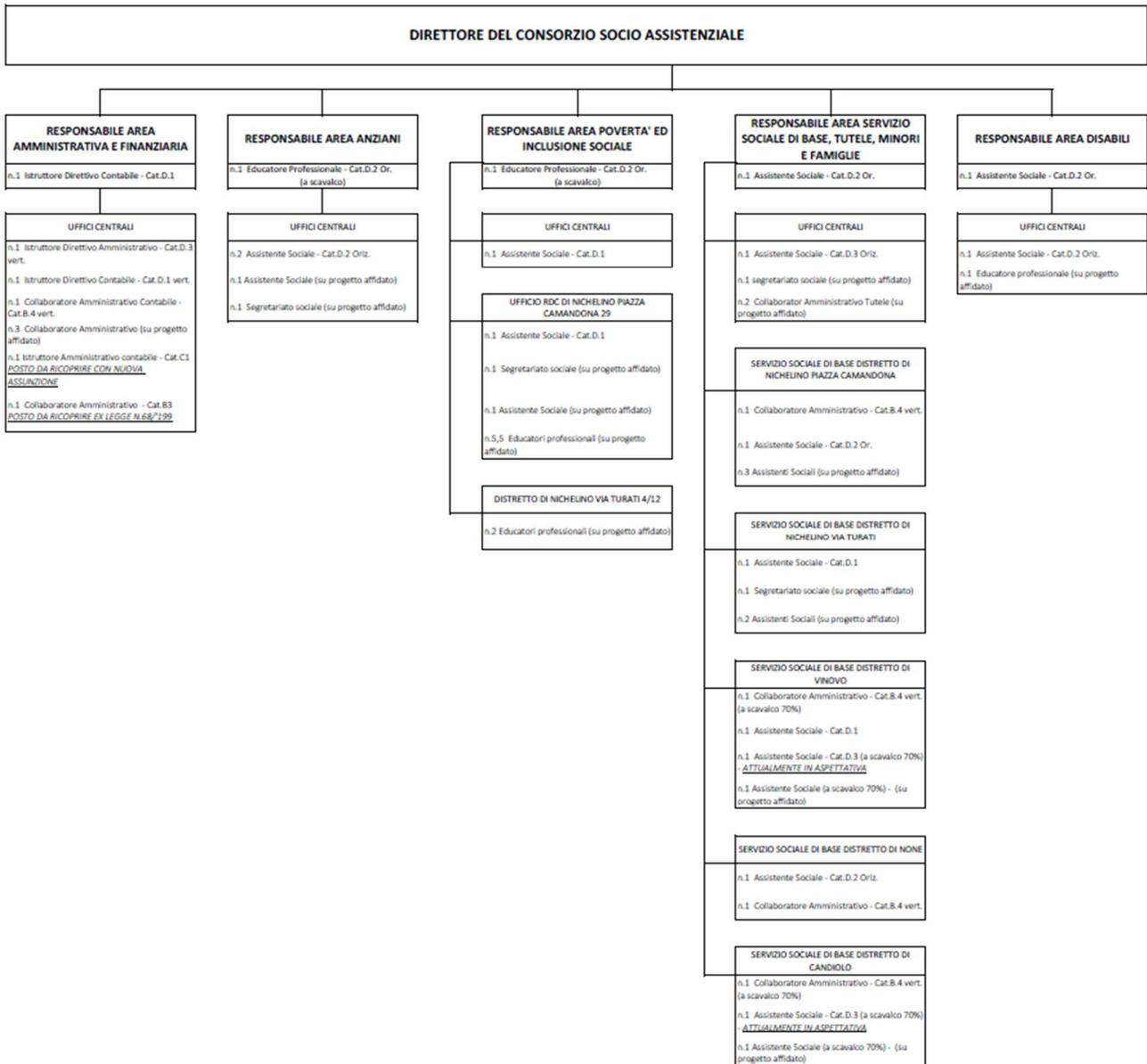
## 1.2 Struttura della sottosezione

L'articolazione della Sottosezione 3.1 “Struttura organizzativa” è la seguente:

1. *Organigramma dell'ente.* Viene rappresentato e l'organigramma dell'ente. Sono fornite informazioni sull'ampiezza media delle unità organizzative in termini di n. dipendenti in servizio;
2. *Livelli di responsabilità organizzativa.* Sono descritti i livelli in cui è articolata la struttura organizzativa, illustrando ruoli e responsabilità di ciascun livello decisionale (Es. Direttore, titolare di PO, coordinatore di servizio, ecc.), così come sono disciplinati nel regolamento degli uffici e dei servizi;
3. *Meccanismi di coordinamento.* Sono illustrati i meccanismi di coordinamento previsti per guidare le diverse unità organizzative nel perseguimento degli obiettivi dell'ente (es. Comitato di Direzione, Comitati di Area, équipe territoriali, ecc.);
4. *Caratteristiche dell'assetto organizzativo.* Sono illustrate le logiche che caratterizzano l'assetto organizzativo adottato, al fine di valutare la sua funzionalità a sostenere l'attuazione delle strategie dell'ente;
5. *Obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo.* Sono elencati gli eventuali obiettivi di modifica dell'assetto organizzativo, individuati al fine di assicurarne una maggiore coerenza con il disegno strategico perseguito dall'ente.

# L'organigramma dell'ente

Organigramma dell'Ente al 31/12/2022 (posti coperti)



## I livelli di responsabilità organizzativa

La struttura organizzativa dell'ente è articolata in più livelli di responsabilità, disciplinati nel regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi vigente.

La tabella seguente illustra compiti e funzioni di ciascun livello di responsabilità.

	<i>Compiti e responsabilità</i>
Direttore	Il Direttore è l'organo cui compete, con responsabilità manageriale il raggiungimento della totalità dei risultati, l'attività di gestione, per l'attuazione degli indirizzi programmatici e degli obiettivi individuati per il perseguimento dei fini del consorzio. Le sue attribuzioni sono individuate dallo statuto. Al Direttore compete la vigilanza nei confronti dei consegnatari dei beni di proprietà del Consorzio
Vicedirettore	Il Vicedirettore svolge funzioni ausiliarie e vicarie sostituendo il Direttore nei casi di vacanza, assenza o impedimento. Attualmente non è stato nominato
Responsabile di Area- Incarichi di Elevata Qualificazione – EQ	Alle EQ competono responsabilità amministrative e di risultato riferite ad una unità organizzativa specifica. Operano in collaborazione col Direttore. Svolgono funzioni di coordinamento e gestione dell'Unità di riferimento che implicano anche attività progettuali, pianificatorie, di ricerca e sviluppo.
Referente di Servizio	E' il referente di un particolare servizio nell'ambito delle diverse Aree. Opera in stretta sinergia con l'EQ di riferimento e costituisce figura di "expertise" per il resto degli operatori

## Caratteristiche dell'assetto organizzativo e obiettivi necessari per assicurare la coerenza del modello organizzativo

*L'assetto organizzativo del CISA12 è in fase di revisione.*

*L'ultimo triennio stato caratterizzato da:*

*2019 : avvio del processo di riorganizzazione con il supporto di una Agenzia esterna che ha presentato n. 3 possibili assetti in riferimento al lungo lavoro di analisi e confronto con tutti gli operatori dell'Ente. E' stata individuato una struttura organizzativa che prevede: n. 4 Aree distinte (a) Minori -famiglie e Tutele; b) Disabili; c)Anziani e Povertà e Inclusione sociale d) Area amministrativa-Finanziaria) con l'affidamento di incarico di Posizione Organizzativa a n. 4 dipendenti a tempo indeterminato*

*L'iter riorganizzativo ha subito una naturale "sospensione" nel 2020, a causa dell'emergenza pandemica del COVID19.*

*Nel gennaio 2021 è cambiato il Direttore per pensionamento. L'emergenza pandemica continua e tutte le attività e i servizi ripartono a singhiozzo. Durante la pandemia si sperimentano nuove forme di lavoro e si percepisce la necessità di rivedere l'organizzazione dei servizi per renderli maggiormente flessibili e in grado di rispondere ai nuovi bisogni determinati da una necessità di welfare che sta continuamente cambiando.*

*Nuove dimensioni del lavoro sociale vengono evidenziate, nell'estate del 2021 viene approvato il "Piano Nazionale degli interventi Sociali" che definisce i livelli essenziali delle Prestazioni Sociali (LEPS), la Legge di Bilancio 234/2021 rafforza la necessità di integrare i LEPS con i LEA sanitari(Livelli essenziali assistenziali).*

*2022: la sfida del Piano Nazionale di Ripresa e resilienza- PNRR- che richiede agli Enti un enorme sforzo di ripensamento organizzativo .*

*Nel processo di riorganizzazione avviata nel 2019, quindi, si sono inserite diverse variabili che portano alla non più procrastinabile esigenza di ripartire con un nuovo assetto.*

*La fine del 2022 per il CISA12 è stata funesta per la perdita improvvisa della PO dell'Area minori e famiglie, ad oggi sostituita, ad interim, dal Direttore, in attesa di individuare una nuova figura.*

Il lungo lavoro di confronto tra il Direttore e le PO in primis, con stretto raccordo con il resto degli operatori ai quali è stato chiesto di valutare uno scenario organizzativo maggiormente rispondente ai nuovi bisogni, ha definito che:

- a) *Necessità di implementare il numero degli assistenti sociali oggi in servizio – Per questo è stato avviato un percorso di ridefinizione del “Fabbisogno di personale” con l’introduzione dei parametri nazionali che vede in 1 assistente sociale ogni 5000 abitanti, il rapporto base che deve essere rispettato da tutti gli enti, con un progressivo innalzamento a 1/4000.*
- b) *Necessità di “coprire” i due posti attualmente vacanti: n. 1 assistente sociale per mobilità e n. 1 amministrativo dimesso per trasferimento ad altro ente*
- c) *Da dicembre 2022, necessità di individuare la nuova figura di PO (ora EQ) per l’Area Minori e Famiglie*
- d) *Creazione dell’Area Anziani distinta dall’Area Povertà e Inclusione con l’individuazione di una figura con incarico di Posizione Organizzativa (EQ con il nuovo CCNL)*

L’assetto organizzativo così rappresentato costituisce la base minima di operatori necessari per assolvere in modo strutturato alla mission dell’Ente, garantendo la continuità dei servizi erogati e la possibilità di sperimentare e/o attivare nuovi servizi, in risposta ai nuovi bisogni dei cittadini

Per assicurare la coerenza dell’assetto organizzativo dell’ente con la strategia di creazione del valore pubblico, sono stati programmati i seguenti interventi di modifica e adeguamento nel prossimo triennio (Tabella 10).

Tabella 10.- Obiettivi di modifica e adeguamento dell’assetto organizzativo

Obiettivo	Tempistiche di attuazione					
	2023		2024		2025	
	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem
Assunzione per mobilità n.1 assistente sociale	1					
Assunzione con utilizzo graduatorie di altri enti n. 1 Amministrativo cat. C	1					
Assunzione con utilizzo graduatorie di altri enti n. 1 assistenti sociali	1	1				
<b>TOTALI</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile



## L'innovazione organizzativa per la creazione di valore pubblico

Il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro (art. 63, c. 1 del CCNL funzioni locali, 2019-21).

Il lavoro agile può essere definito facendo riferimento a diverse prospettive, tutte di sicura rilevanza. Eccone alcune:

- nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione (Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016);
- filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati (Osservatorio Smart working – Polimi);
- 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 (art. 18, c. 1 della Legge 81/2017);
- 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 potere operare nonché una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro (art. 63, cc. 1 e 2 dell'ipotesi di CCNL funzioni locali, 2019-21).

Il lavoro agile si fonda sul principio “*far but close*” che pone al centro la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori, per una creazione di valore pubblico che prescindendo da precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

Tale principio deve trovare alcuni fattori abilitanti per una sua efficace attuazione:

- salute organizzativa;
- salute programmatica;
- salute professionale;
- salute e sicurezza digitale;
- salute economico-finanziaria.

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.

La presente Sottosezione si pone la finalità di definire le modalità di impostazione, attuazione, sviluppo e monitoraggio del lavoro agile, per il triennio di riferimento del PIAO.

### 1.1 Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile” del PIAO si deve tenere conto dei principi che regolano il lavoro agile a livello normativo e di contrattazione collettiva, oltre che delle indicazioni fornite dall'art. 4 del DM 130/22 e dallo schema-tipo di PIAO. Vanno, infine, mantenute come riferimento, per quanto applicabili, le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sul POLA (Piano Organizzativo per il Lavoro Agile).

Di seguito si riportano i principali riferimenti normativi.

*Art. 14, c. 1 della L. 124/15**Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.**Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle AAPP*

Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica.

*Art. 1, lett. e del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81**Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO*

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 6, c. 1, del decreto D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, c. 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni:

[...]

e) art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile).

*Art. 4 del DM 30 giugno 2022 n. 132 - Sezione Organizzazione e Capitale umano*

1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

- a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);  
 b) Organizzazione del lavoro agile: in questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale,

la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.

A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

*Schema tipo PIAO – Sottosezione 3.2 (Organizzazione del lavoro agile)*

In questa sottosezione sono indicati, nonché in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).

In particolare, la sezione deve contenere:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione).

<i>Titolo VI – Lavoro a distanza</i>
Capo I Lavoro Agile Art. 63 Definizione e principi generali Art. 64 Accesso al lavoro agile Art. 65 Accordo individuale Art. 66 Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione Art. 67 Formazione lavoro agile Capo II Altre forme di lavoro a distanza Art. 68 Lavoro da remoto Art. 69 Formazione lavoro da remoto Art. 70 Disapplicazione della disciplina sperimentale del telelavoro

<i>Linee guida DFP 9/12/2020 - Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance</i>
1 Quadro generale 1.1 I principi del lavoro agile 1.2 L'articolazione del documento 2 Il POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) 2.1 I contenuti minimi 2.2 I soggetti coinvolti 3 Le condizioni abilitanti del lavoro agile 4 Misurazione e valutazione della performance 4.1 Lo stato di implementazione del lavoro agile 4.2 Lavoro agile e performance organizzativa 4.3 Lavoro agile e performance individuale 4.4 Gli impatti del lavoro agile 5 Il programma di sviluppo del lavoro agile 6 Considerazioni conclusive

## 1.2 Struttura della sottosezione

L'articolazione della Sottosezione 3.2 "Organizzazione del lavoro agile" è la seguente:

1. Stato dell'arte del lavoro agile;
2. Ruoli organizzativi nel lavoro agile;
3. Fattori abilitanti del lavoro agile.
4. Obiettivi di implementazione del lavoro agile.

## Stato dell'arte del lavoro agile

Per poter effettuare un'analisi dello stato dell'arte del lavoro agile all'interno dell'ente vengono presi in considerazione i seguenti aspetti:

1. Provvedimenti adottati in materia di lavoro agile;
2. Processi in lavoro agile;
3. Persone in lavoro agile.

### 1.1 Provvedimenti in materia di lavoro agile

L'ente con Delibera del CdA n.2 del 31/01/2022 ha approvato il Regolamento per il lavoro agile, prorogato fino al 30/06/2023 con successiva Determina n. 2 del 10 gennaio 2023, in attesa di rivederlo ai sensi di quanto definito dal nuovo CNLL 2021-2024 .

I dipendenti che utilizzano il lavoro agile hanno sottoscritto un contratto individuale che ne regola le modalità. Le dotazioni strumentali risultano adeguate sia in termini di remotizzazione del lavoro sia in termini di organizzazione dello stesso e dell'alternanza tra lavoro in presenza e a distanza, l'ente ha provveduto a dotare i dipendenti dei collegamenti in VPN per garantire l'accesso alle cartelle di lavoro e ai programmi necessari all'esecuzione dei compiti assegnati

## 1.2 Processi in lavoro agile

L'ente, previo confronto con le parti sindacali, ha individuato i servizi/processi che possono essere gestiti in lavoro agile (processi agilabili). Il lavoro agile riguarda obiettivi circoscritti alle attività di competenza dell'area a cui sono assegnati i dipendente Il responsabile di Area propone al Direttore le attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

A titolo esemplificativo si rappresentano le seguenti attività:

Unità organizzativa	Servizi/ Processi agilabili
Assistente sociale	Stesura delle relazioni sociali- aggiornamento- partecipazione a percorsi formativi
amministrativo	Esecuzione lavori amministrativi che non richiedono l'interazione costante con altre figure professionali dell'ente e/o con il pubblico
PO	Definizione di relazioni/progetti

Restano escluse dallo svolgimento in modalità agile le attività che richiedono la presenza nella sede consortile quali:

- centralino,
- servizio di accoglienza.
- colloqui con utenti
- partecipazione a commissioni (vigilanza, UMVD, UVG, valutazioni ex l:104/92)

Non può essere altresì essere svolta attività in lavoro agile qualora la sede individuata non disponga di adeguata copertura di rete internet e telefonica che non permetta la contattabilità -

La prestazione lavorativa svolta a è limitata a una fascia oraria 8-22 per un monte ore mensile di:

- Categoria B-C-D: un giorno al mese

## 1.3 Persone in lavoro agile

Di seguito, si riportano i dati relativi ai dipendenti che hanno usufruito del lavoro agile nel corso dell'anno precedente (2022).

La tabella che segue presenta i dati del n. di dipendenti in lavoro agile nel periodo gennaio-dicembre 2022

profilo professionale	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC	Totale giorni di SW
<i>amministrativo</i>				3	4	4	3	2	3	3	4	3	<b>29</b>
<i>assistente sociale</i>				1	3	3		1	2	4	3	2	<b>19</b>
<i>assistente sociale</i>											1		<b>1</b>
<i>assistente sociale</i>					1	3	2	3	5	2	4	2	<b>22</b>
<i>assistente sociale</i>													<b>0</b>
<i>assistente sociale</i>				3	1	2		2	1	3	3		<b>15</b>
<i>assistente sociale</i>				2	3	4	3		5	1	3	3	<b>24</b>
<i>assistente sociale</i>					2	2	1		1	2	3	3	<b>14</b>
<i>assistente sociale</i>				1	5	3	4	2	4	3	3		<b>25</b>
<i>assistente sociale</i>								2		1			<b>3</b>
<i>assistente sociale</i>						2	2	1	5	2	3	2	<b>17</b>
<i>posizione organizzativa</i>											1		<b>1</b>
<b>Totale giorni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>170</b>

## Sottosezione 3.3 – Piano dei fabbisogni di personale



## Le persone e le competenze per il valore pubblico

Tra gli assi portanti della strategia di sviluppo delineata nel PNRR, un ruolo importante è assegnato alle misure finalizzate al rafforzamento delle competenze tecniche, professionali e manageriali del personale delle pubbliche amministrazioni.

Riforma della PA significa soprattutto riforma del suo capitale umano. A questo riguardo, il programma di riforma e investimenti contenuto nel PNRR si basa su due assi principali: accesso e competenze.

L'obiettivo è, in definitiva, adottare un quadro di riforme delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volte a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze e le capacità, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere. In questo ambito riemerge il valore dell'analisi attiva e strategica dei fabbisogni superando lo schema del passato, dove la pianificazione si riduceva a una passiva sostituzione del personale cessante.

Infine, è stata registrata l'inadeguatezza dei sistemi di gestione delle risorse umane, incapaci di tenere alta la motivazione e di valorizzare l'apporto dei dipendenti più capaci e meritevoli, anche alla luce di un trattamento economico che non prevede particolari differenziazioni in ragione delle variazioni nel costo della vita.

Da questo quadro, il PNRR ricava l'esigenza di concepire una nuova strumentazione che fornisca alle amministrazioni la capacità di pianificazione strategica delle risorse umane.

Le misure previste investono l'intero sistema pubblico, ma chiamano in causa anche le singole amministrazioni, alle quali viene richiesto un impegno diretto nel delineare le proprie strategie di sviluppo del proprio personale sotto diversi punti di vista:

- programmazione dei fabbisogni, (con una ridefinizione delle competenze-chiave da ricercare all'esterno, partendo anche da una ridefinizione dei profili professionali);
- rafforzamento delle competenze del personale in servizio (attraverso l'eliminazione dei gap formativi rilevati);
- miglioramento delle condizioni di sicurezza e di benessere organizzativo, in un contesto di pari opportunità.

La presente Sottosezione, partendo da un'analisi del contesto che caratterizza la gestione del personale, si pone la finalità di delineare le strategie di sviluppo del capitale umano dell'ente, intervenendo su tre assi portanti:

- programmazione dei fabbisogni di personale;
- formazione e sviluppo delle competenze;
- azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della sicurezza e del benessere organizzativo.

### 1.1 Principi e norme di riferimento

Per la definizione della sottosezione 3.3 *"Piano dei fabbisogni del personale"* si deve tenere conto delle seguenti fonti normative:

- Art. 39 L. 449/1997;
- Art. 91 D.Lgs. 267/2000;
- Art. 6 D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.;
- Art. 1, c. 557 Lg. 296/06;
- Art. 33, c. 2 del D.L. 34/2019;
- D.M. del 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni";
- Decr. Interministeriale 2/8/22 - Linea guida Dip. Funzione pubblica "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche";
- CCNL 2019 – 2021 – Capo V "Formazione del personale (artt. 54 – 56);
- Art. 48 D.Lgs. 198/06 (Codice delle pari opportunità);
- Art. 4, c. 1, lett. c) del DM PIAO, 30 giugno 2022 n. 132;
- Schema tipo PIAO, sottosezione "3.3. Piano dei fabbisogni di personale".

*Art. 39, L. 449/1997*

1. Al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio, gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 2 aprile 1968, n. 482.

*Art. 91, D.Lgs. 267/2000*

1. Gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio. Gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale.

2. Gli enti locali ai quali non si applicano discipline autorizzatorie delle assunzioni, programmano le proprie politiche di assunzioni adeguandosi ai principi di riduzione complessiva della spesa di personale, in particolare per nuove assunzioni, di cui ai commi 2-bis, 3, 3-bis e 3-ter dell'articolo 39 del decreto legislativo 27 dicembre 1997, n. 449, per quanto applicabili, realizzabili anche mediante l'incremento della quota di personale ad orario ridotto o con altre tipologie contrattuali flessibili nel quadro delle assunzioni compatibili con gli obiettivi della programmazione e giustificate dai processi di riordino o di trasferimento di funzioni e competenze.

*Art. 6, D.Lgs. 165/2001*

1. Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali.

2. Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'articolo 33. Nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all'articolo 35, comma 2. Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

3. In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

*Art. 1, c. 557 della L. 296/2006*

557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:

- a) lettera abrogata dal d.l. 24 giugno 2016, n. 113, convertito con modificazioni dalla l. 7 agosto 2016, n. 160;
- b) razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organico;
- c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.

*Art. 33, c. 2 del D.L. 34/2019*

2. A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto sono individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa

di personale eccedente la predetta soglia superiore. I comuni che registrano un rapporto compreso tra i due predetti valori soglia non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato. I comuni con popolazione fino a 5.000 abitanti che si collocano al di sotto del valore soglia di cui al primo periodo, che fanno parte delle "unioni dei comuni" ai sensi dell'articolo 32 del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, al solo fine di consentire l'assunzione di almeno una unità possono incrementare la spesa di personale a tempo indeterminato oltre la predetta soglia di un valore non superiore a quello stabilito con decreto di cui al secondo periodo, collocando tali unità in comando presso le corrispondenti unioni con oneri a carico delle medesime, in deroga alle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa di personale. I predetti parametri possono essere aggiornati con le modalità di cui al secondo periodo ogni cinque anni. I comuni in cui il rapporto fra la spesa di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle predette entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati risulta superiore al valore soglia superiore adottano un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento nell'anno 2025 del predetto valore soglia anche applicando un turn over inferiore al 100 per cento. A decorrere dal 2025 i comuni che registrano un rapporto superiore al valore soglia superiore applicano un turn over pari al 30 per cento fino al conseguimento del predetto valore soglia. Il limite al trattamento accessorio del personale di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, è adeguato, in aumento o in diminuzione, per garantire l'invarianza del valore medio pro-capite, riferito all'anno 2018, del fondo per la contrattazione integrativa nonché delle risorse per remunerare gli incarichi di posizione organizzativa, prendendo a riferimento come base di calcolo il personale in servizio al 31 dicembre 2018.

*Art. 1, del D.M. del 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni" (GU Serie Generale n.108 del 27-04-2020)*

1. Il presente decreto è finalizzato, in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 33, comma 2, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla L. 28 giugno 2019, n. 58, ad individuare i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, nonché ad individuare le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia.

2. Le disposizioni di cui al presente decreto e quelle conseguenti in materia di trattamento economico accessorio contenute all'art. 33, c. 2, del DL 30 aprile 2019, n. 34, si applicano ai comuni con decorrenza dal 20 aprile 2020.

**Nota bene:** si veda anche la Circolare ministeriale del 13 maggio 2020 esplicativa del D.M.

*Art. 1 del Decreto interministeriale del 2 agosto 2022 -Linea guida DFP "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche"*

Il presente decreto definisce, ai sensi dell'articolo 6-ter, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, le allegate linee di indirizzo, che ne costituiscono parte integrante, volte ad orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale, anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti e alla definizione dei nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità del personale da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della pubblica amministrazione.

*Art. 54, cc. 1-3 CCNL 2019 - 2021*

1. Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

2. Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative.

3. Nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) (Confronto) del presente CCNL, ciascun Ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno.

[...]

*Art. 48 D.Lgs. 198/06*

1. Ai sensi degli articoli 1, comma 1, lettera c), 7, comma 1, e 57, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le province, i comuni e gli altri enti pubblici non economici, sentiti gli organismi di rappresentanza previsti dall'articolo 42 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 ovvero, in mancanza, le organizzazioni rappresentative nell'ambito del comparto e dell'area di interesse, sentito inoltre, in relazione alla sfera operativa della rispettiva attività, il Comitato di cui all'articolo 10, e la consigliera o il consigliere nazionale di

parità, ovvero il Comitato per le pari opportunità eventualmente previsto dal contratto collettivo e la consigliera o il consigliere di parità territorialmente competente, predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, ai sensi dell'articolo 42, comma 2, lettera d), favoriscono il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi.

A tale scopo, in occasione tanto di assunzioni quanto di promozioni, a fronte di analoga qualificazione e preparazione professionale tra candidati di sesso diverso, l'eventuale scelta del candidato di sesso maschile è accompagnata da un'esplicita ed adeguata motivazione. I piani di cui al presente articolo hanno durata triennale. In caso di mancato adempimento si applica l'articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

2. Resta fermo quanto disposto dall'articolo 57, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

#### *Art. 4 del DM 30 giugno 2022 n. 132 - Sezione Organizzazione e Capitale umano*

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale: indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

- 1) la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- 3) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- 4) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- 5) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

#### *Schema tipo PIAO – Sezione 3.3 (Piano triennale dei fabbisogni di personale)*

Gli elementi della sottosezione sono:

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

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

In relazione alle dinamiche di ciascuna realtà, le amministrazioni potranno inoltre elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, attingendo dai seguenti suggerimenti:

- **Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse:** un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di: a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree; b) modifica del personale in termini di livello / inquadramento;
- **Strategia di copertura del fabbisogno:** Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a: a) soluzioni interne all'amministrazione; b) mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti; c) meccanismi di progressione di carriera interni; d) riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento); e) job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali; f) soluzioni esterne all'amministrazione; g) mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni); h) ricorso a forme flessibili di lavoro; i) concorsi; l) stabilizzazioni.
- **Formazione del personale:**
  - a) le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
  - b) le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;

c) le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);  
d) gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

## **1.2 Struttura della sottosezione**

L'articolazione della Sottosezione 3.3 "Piano triennale dei fabbisogni di personale" è la seguente:

1. Situazione del personale;
2. Piano triennale dei fabbisogni;
3. Strategia di formazione e sviluppo delle competenze;
4. Azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della sicurezza e del benessere organizzativo.

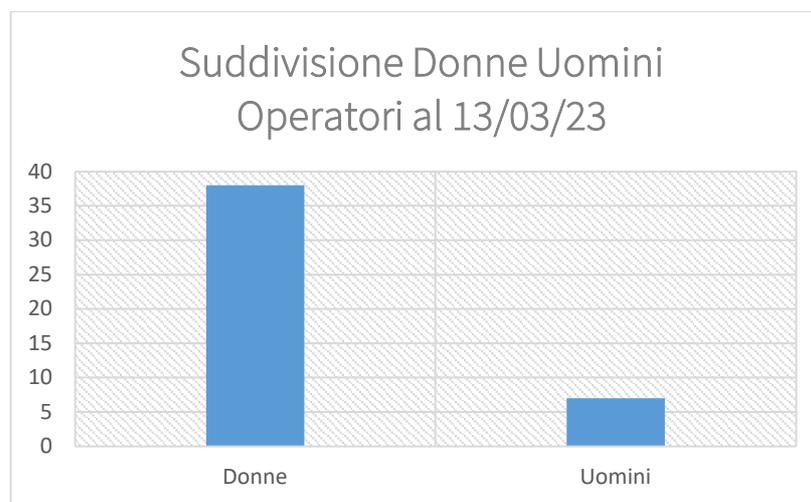
## Situazione del personale

Nelle tabelle che seguono sono fornite informazioni sulla situazione del personale dipendente dell'ente.

<b>DIPENDENTI DEL C.I.S.A. 12 Al 20/03/2023</b>		
<b>N.</b>		<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>
1	<b>BM</b>	<b>DIRETTORE</b>
2	<b>BC</b>	<b>Collaboratore Amministrativo/Finanziario</b>
3	<b>BMG</b>	<b>Istruttore Direttivo Amministrativo</b>
4	<b>BE</b>	<b>Assistente Sociale</b>
5	<b>BC</b>	<b>Responsabile Area Amministrativa/Finanziaria</b>
6	<b>CM</b>	<b>Collaboratore Amministrativo/Finanziario</b>
7	<b>CK</b>	<b>Assistente Sociale</b>
8	<b>CM</b>	<b>Assistente Sociale</b>
9	<b>CD</b>	<b>(Assistente Sociale) Responsabile Area Disabili</b>
10	<b>DN</b>	<b>Collaboratore Amministrativo/Finanziario</b>
11	<b>FC</b>	<b>Istruttore Direttivo Contabile</b>
12	<b>GP</b>	<b>Assistente Sociale</b>
13	<b>LCC</b>	<b>Assistente Sociale</b>
14	<b>LG</b>	<b>Assistente Sociale</b>
15	<b>MM</b>	<b>Assistente Sociale</b>
16	<b>PM</b>	<b>Assistente Sociale</b>
17	<b>PL</b>	<b>Collaboratore Amministrativo/Finanziario</b>
18	<b>TA</b>	<b>Assistente Sociale</b>
19	<b>TA</b>	<b>Assistente Sociale</b>
20	<b>TE</b>	<b>Assistente Sociale</b>
21	<b>VM</b>	<b>(Educatore Professionale) Resp. Area Anziani</b>

I servizi del CISA12 sono in parte dati in gestione a Enti del terzo settore, con affidamento a seguito di gara d'appalto. Al fine di fornire un quadro maggiormente dettagliato delle figure professionali operanti, si riporta tabella con i dati degli operatori che interagiscono nelle diverse sedi del CISA12 e i relativi profili professionali e fasce d'età:

		25-29 anni	30-34 anni	35-39 anni	40-44 anni	45-49 anni	50-54 anni	55-59 anni
<b>Tot. Operatori al 13/03/23</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
Assistente Sociale	<b>19</b>	5	2	2	6	1	1	0
Educatore Professionale	<b>10</b>	0	0	1	0	3	1	2
Amministrativo	<b>16</b>	0	2	0	2	5	1	3
<b>totale</b>	<b>45</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>



La struttura organizzativa dell'Ente evidenzia una percentuale maggiore di donne determinato comunque da un trend culturale che vede le figure femminili maggiormente impegnate in ambito sociale.

Rispetto all'età degli operatori si rileva una concentrazione maggiore nella fascia 40-49 con una parità fra gli over 55 e gli under 30.

Nei primi mesi del 2023 si è assistito a un turnover significativo fra le assistenti sociali che ha visto l'ingresso nell'organizzazione di giovani operatori che sta determinando un grosso lavoro di affiancamento/supporto da parte dei colleghi con maggiore anzianità di servizio

## Piano triennale dei fabbisogni

Dall'analisi del contesto effettuata nel paragrafo precedente scaturisce l'attività di definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale, la quale si fonda sui seguenti passaggi:

- determinazione della capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente;
- rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali;
- programmazione dell'evoluzione dei fabbisogni di personale nel triennio, individuando le strategie di copertura dei fabbisogni.

### 1.1 Determinazione della capacità assunzionale

Di seguito si procede alla determinazione della capacità assunzionale dell'ente, in base alla normativa vigente.

CAPACITA' ASSUNZIONALE - 2023-2025						
		PENSIONAMENTO		MOBILITA'		TOTALE MOB.TA'
CESSATI 2018-2019	0,00		0,00	D2	45.900,72	
		100%	0,00		45.900,72	45.900,72
CESSATI 2020	50.595,91	D3	50.595,91			
		100%	50.595,91		0,00	0,00
CESSATI 2021	31.206,97	C1	31.206,97			
		100%	31.206,97	100%	0,00	0,00
CESSATI 2022	51.854,35	D2	51.854,35			
		100%	51.854,35	100%	0,00	0,00
	133.657,23					45.900,72
ASSUNTI 2022	36.599,31	D1	36.599,31			
			36.599,31		0,00	0,00
ASSUNTI 2023	0,00	C1				
			0,00		0,00	0,00
	36.599,31					0,00
DIFFERENZA	97.057,92					45.900,72

### 1.2 Programmazione delle cessazioni dal servizio

Al momento non sono previste cessazioni dal servizio nel prossimo triennio.

### 1.3 Rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o di eccedenze del personale

A seguito della verifica eseguita dal Direttore in attuazione dell'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001, in considerazione della consistenza di personale presente nell'organizzazione dell'ente, anche in relazione agli obiettivi di performance definiti nel PIAO non sono state rilevate situazioni di soprannumero o eccedenze di personale.

### 1.4 Programmazione dei fabbisogni

In relazione alle informazioni rappresentate nei paragrafi precedenti, l'ente definisce la programmazione dei propri fabbisogni di personale per il prossimo triennio con le seguenti modalità.

C.I.S.A. 12 DI NICHELINO										
PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE 2022-2024										
DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA										
AREA / UFFICIO	CATEGORIA	PROFILO PROFESSIONALE	%	T.D / T.I.	2023		2024		2025	
					Posti ricoperti	Posti vacanti	Posti ricoperti	Posti vacanti	Posti ricoperti	Posti vacanti
DIREZIONE	DIRIGENTE	Direttore Socio - Assistenziale	100,00%	T.D.	1	0	0	1	1	0
AREA AMMINISTRATIVA E FINANZIARIA	D.1	PO - Istruttore Direttivo Amministrativo-Contabile	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1	Istruttore Direttivo Contabile	88,88%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	C.1	Istruttore Amministrativo Contabile	100,00%	T.I.	0	1	1	0	1	0
	D3	Istruttore Direttivo Amministrativo	55,56%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	B.3 (B.4)	Collaboratore Amministrativo	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
B.3	Collaboratore Amministrativo	100,00%	T.I.	0	1	1	0	1	0	
AREA DISABILI	D.1(D.2)	PO - Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1(D.2)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale (Mob	100,00%	T.I.	0	1	1	0	1	0
	D.1(D.2)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
AREA SERVIZIO SOCIALE DI BASE, TUTELE, MINORI E FAMIGLIE	D.1(D.2)	PO - Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	0	1	1	0	1	0
	D.1(D.3)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
AREA ANZIANI, POVERTA' E INCLUSIONE SOCIALE	D.1(D.2)	PO - Istruttore Direttivo Educatore Professionale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1(D.2)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	77,78%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1(D.2)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D1	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
UFFICIO RDC - CAM ANDONA 1° PIANO	D.1	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
DISTRETTO PIAZZA CAM ANDONA 2° PIANO	B.3 (B.4)	Collaboratore Amministrativo	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1(D.2)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
DISTRETTO VIA TURATI	D.1	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
DISTRETTO VINOVO	B.3 (B.4)	Collaboratore Amministrativo	70,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.3.	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	70,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
DISTRETTO NONE	B.3 (B.4)	Collaboratore Amministrativo	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.1(D.2)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	100,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
DISTRETTO CANDIOLO	B.3 (B.4)	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	30,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
	D.3.	Istruttore Direttivo Assistente Sociale	30,00%	T.I.	1	0	1	0	1	0
					21	4	24	1	25	0

Premesso che in materia di programmazione del personale, si è provveduto, come previsto dalla normativa vigente, ai seguenti adempimenti:

- rideterminazione della dotazione organica nel triennio precedente, ai sensi dell'art. 6, comma 6, del D.lgs. 165/2001;
- ricognizione delle eventuali eccedenze di personale ai sensi dell'art. 33 del D.lgs. 165/2001;
- all'approvazione del Piano triennale delle azioni positive in materia di pari opportunità, ai sensi dell'art. 48, comma 1, D.lgs. 198/2006;
- rispetto delle disposizioni normative sul contenimento della spesa del personale, ai sensi dell'art. 1, c. 562, prima parte, della Legge 296/2006 che dispone: "Per gli Enti non sottoposti alle regole del patto di stabilità

interno, le spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle Amministrazioni e dell'Irap, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, non devono superare il corrispondente ammontare dell'anno 2008 ... (omissis)”

- rispetto del pareggio di bilancio nell'anno precedente; viste in particolare:
- la Legge nazionale di Bilancio 2021 (Legge 30 dicembre 2020, n.178) ed in particolare i commi 797-804 riferiti alla regolamentazione del “Potenziamento servizi sociali territoriali: contributo statale per assunzione assistenti sociali”;
- la Legge nazionale di Bilancio 2022 (Legge 30 dicembre 2021, n. 234) ed in particolare i commi 159-171, dedicati alla definizione dei livelli Essenziali delle prestazioni Sociali (LEPS) e ad individuare gli Ambiti Territoriali Sociali (ATS) quale dimensione territoriale e organizzativa necessaria in cui programmare, coordinare, realizzare e gestire gli interventi, i servizi e le attività utili al raggiungimento dei LEPS, nonché a garantire la programmazione, il coordinamento e la realizzazione dell'offerta integrata dei LEPS sul territorio, concorrendo al contempo alla piena attuazione degli interventi previsti dal PNRR nell'ambito delle politiche per l'inclusione e la coesione sociale;

richiamato:

- Il piano programma, che evidenzia, fra gli obiettivi strategici 2023-2025, nell'ambito della governance interna con ricaduta sulla programmazione del fabbisogno del personale, la tensione al raggiungimento dei LEPS, declinata per l'esercizio 2023 nell'obiettivo operativo coincidente con “la creazione delle condizioni organizzative e gestionali funzionali al raggiungimento dei Livelli Essenziali di Prestazione Sociale (LEPS), in primis nel potenziamento del Servizio Sociale Professionale, nel rapporto 1 assistente sociale ogni 5.000 abitanti”; altresì precisando che nella programmazione triennale del Fabbisogno del personale tale indirizzo strategico si traduce nella previsione assunzionale di n. 3 Assistenti Sociali, in applicazione della Legge nazionale di Bilancio 2021 (Legge 30 dicembre 2020, n. 178, art. 1, commi 797-804), che concede ai Comuni, nell'esercizio della fondamentale funzione di “Progettazione e gestione del sistema locale dei servizi sociali ed erogazione delle relative prestazioni ai cittadini, secondo quanto previsto dall'art 118 della Costituzione”, di cui all'art. 14 del D.L. 78/2010, precise deroghe ai vincoli assunzionali ai fini del potenziamento dei Servizi Sociali con raggiungimento del Livello Essenziale considerato minimo standard. Tali deroghe dovranno essere estese anche ai Consorzi

## **Strategia di formazione e sviluppo delle competenze**

La formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, in coerenza con quanto previsto dal CCNL 2019-2021, l'ente assume la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative.

In proposito, l'art. 54, c. 3 del CCNL stabilisce che *“Nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) (Confronto) del presente CCNL, ciascun Ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno”*.

A partire da tali premesse, l'obiettivo prioritario della formazione nell'ente è quello di rafforzare/consolidare diversi livelli di competenza del personale, lungo le seguenti direttrici:

- valorizzare il patrimonio professionale presente nell'ente e favorirne la crescita;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, favorendo il perseguimento della mission istituzionale dell'ente;
- facilitare il superamento del *digital divide* del personale;
- sviluppare adeguate *soft skill*, necessarie per accompagnare i processi di cambiamento che caratterizzano oggi la pubblica amministrazione.

Proprio per tale motivo la programmazione delle attività formative e la determinazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno, possono essere articolate in diversi ambiti formativi differenti, ma integrati tra loro:

- aggiornamento professionale;
- competenze manageriali;
- competenze specialistiche;
- competenze trasversali;
- *soft skills*;
- competenze digitali;
- competenze linguistiche.

Ambito formativo	Descrizione
Aggiornamento professionale	Vi rientra la partecipazione a corsi, seminari, webinar, ecc. di aggiornamento professionale su novità normative, prassi operative ecc. che riguardano i diversi profili professionali dell'ente.
Competenze manageriali	Formazione rivolta allo sviluppo e consolidamento di competenze manageriali, vi rientrano, a titolo esemplificativo, le seguenti tematiche: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientamento al valore pubblico</li> <li>- Stakeholder engagement e comunicazione interna ed esterna</li> <li>- Leadership</li> <li>- Programmazione e controllo</li> <li>- Lavoro agile e altri modelli organizzativi innovativi</li> <li>- Gestione del personale</li> <li>- Management etico</li> </ul>
Competenze trasversali	Formazione rivolta allo sviluppo e consolidamento di competenze di carattere trasversale, genericamente destinata a tutto il personale dell'ente. Comprende anche la formazione obbligatoria. Vi rientra, a titolo esemplificativo, la formazione sulle seguenti tematiche: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atti e procedimenti amministrativi</li> <li>- Appalti</li> <li>- Anticorruzione e trasparenza</li> <li>- Sicurezza sui luoghi di lavoro</li> <li>- Privacy e protezione dei dati personali</li> </ul> Non vi rientra la formazione specialistica finalizzata a qualificare il personale di determinati profili professionali. Per esempio: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La formazione generale in materia di privacy e protezione dei dati personali rivolta a tutti i dipendenti rientra in questa tipologia;</li> <li>- La formazione specialistica rivolta al rafforzamento delle competenze dell'esperto privacy e GDPR dipendente dell'ente rientra tra la formazione destinata allo sviluppo di competenze specialistiche, di cui al punto successivo.</li> </ul>
Competenze specialistiche	Formazione rivolta allo sviluppo e consolidamento di competenze specialistiche che qualificano il personale di un determinato profilo professionale. Vi rientra tutta la formazione rivolta ai diversi profili professionali e finalizzata al rafforzamento duraturo delle competenze tecnico specialistiche.

Ambito formativo	Descrizione
Soft skills	Formazione finalizzata ad incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi e sostengano i processi di cambiamento organizzativo. Vi rientrano, a titolo esemplificativo, tematiche quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Problem solving</li> <li>- Orientamento al risultato</li> <li>- Lavorare in team</li> <li>- Lavoro agile e modelli organizzativi innovativi</li> <li>- Propensione al cambiamento</li> <li>- Flessibilità</li> <li>- Gestione del tempo</li> <li>- Gestione delle informazioni</li> <li>- Capacità comunicativa</li> </ul>
Competenze digitali	Formazione volta allo sviluppo e al consolidamento delle competenze digitali del personale, nonché al superamento del <i>digital divide</i> . Vi rientrano, a titolo esemplificativo, tematiche quali. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzo piattaforme di lavoro virtuale</li> <li>- Utilizzo pacchetti di office automation</li> <li>- Capacità di archiviazione digitale</li> <li>- Utilizzo software gestionali</li> <li>- Utilizzo internet, posta elettronica e social media;</li> <li>- Utilizzo SPID, PagoPA e APP IO per l'erogazione di servizi.</li> </ul> Non vi rientra la formazione specialistica rivolta ai profili professionali ICT dell'ente (es. tecnici IT, responsabile transizione digitale, ecc.).
Competenze linguistiche	Formazione volta allo sviluppo e al consolidamento delle competenze linguistiche a diversi livelli.

A partire dall'analisi dei fabbisogni formativi effettuata dall'ente è stato definito il budget da destinare alla formazione così come previsto dagli articoli 54, comma 3, e 55, comma 13, del CCNL 2019 – 2021, oltre alle quote di integrazione di altri fonti di finanziamento, che per il 2023 ammonta ad Euro 16.016,00 e per il 2024 e 2025 ammonta ad Euro 15.844,63.

La distribuzione delle ore e delle tipologie di corso sono in corso di definizione.

L'ente fino ad oggi ha garantito la formazione professionale dei dipendenti tramite l'impiego delle risorse previste dalla vigente normativa e disposizioni contrattuali.

In particolare sono state programmate iniziative formative trasversali a tutti i dipendenti e specifiche.

I corsi sono stati organizzati nei normali orari di servizio, che non prevedono la presenza in ore pre- serale e serale.

Inoltre, l'Amministrazione ha consentito la frequenza di corsi di specializzazione, giornate di formazione o seminari formativi, secondo le esigenze segnalate dai Responsabili di Area, per un migliore funzionamento del proprio servizio, nel rispetto del Piano della formazione dell'Ente.

Nel corso dell'ultimo biennio, tenuto conto delle limitazioni derivanti dall'emergenza sanitaria, sono state garantite ed offerte ai dipendenti molteplici occasioni formative tramite la partecipazione a webinar.

## **Azioni positive per la promozione delle pari opportunità, della PIANO DELLE AZIONI POSITIVE sicurezza e del benessere organizzativo**

Al fine di garantire l'attuazione delle azioni previste dal PAP, l'Amministrazione si impegna ad inserire nei PEG delle Aree coinvolte, gli obiettivi specifici previsti dalle azioni contenute nel PAP, individuando i Servizi che, di concerto con il CUG, devono attivare le singole azioni.

## Sezione 4 – *Monitoraggio*



La Sezione 4 “Monitoraggio” non è prevista nello schema di PIAO semplificato.