

SEZIONE 3

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

PREMESSA

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:
 - o capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
 - o stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
 - o 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 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:

- o modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
- o 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:
 - o soluzioni interne all'amministrazione;
 - o mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
 - o meccanismi di progressione di carriera interni;
 - o riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
 - o job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
 - o soluzioni esterne all'amministrazione;

- mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- ricorso a forme flessibili di lavoro;
- concorsi;
- stabilizzazioni.

Formazione del personale

- le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- 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);
- 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) STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Struttura organizzativa approvata con deliberazione di Giunta comunale n. 200 del 30/12/2019.

Pianta e dotazione organica al 01/01/2023

SETTORE	SERVIZIO	UFFICIO	PERSONALE	PROFILO PROFESSIONALE
1. Area Affari generali e Suap (AD INTERIM) - Dott.ssa Santopietro 3 DIPENDENTE	SEGRETERIA E AFFARI LEGALI	1) Segreteria		
		2) Protocollo e Messi	Rutigliano	n.1 Collaboratore
		3) Contenzioso e contratti		
	SUAP	1) Sportello Unico		
4 DIPENDENTI 2. Area Demografico (AD INTERIM) Dott.ssa Scalera 2. Elettorale (AD INTERIM) - Dott.ssa Santopietro	DEMOGRAFICI	1) Anagrafe	Losavio	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C
		2) Stato Civile	Favale	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C
		3) Elettorale	Marino'	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C
		4) Servizi cimiteriali (Gestione)		
		5) Statistica e Toponomastica		
5 DIPENDENTI 3. Area finanziaria, Tributi e personale - Dott.ssa Scalera	RAGIONERIA	1) Contabilità	Caputo	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C
	PROGRAMMAZIONE BILANCIO - CONTROLLO DI GESTIONE	1) Programmazione e Bilancio		
	TRIBUTI	1) Tributi ed altre entrate	Addabbo/Ciniero	n. 2 Istruttore A.vo contabile Cat.C
	IMPOSTE COMUNALI	1) Finanza e controllo di		
	PERSONALE	1) Personale (Giuridica ed Economica)	Tamburrino	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C
9 DIPENDENTI 4. Area tecnica, Lavori Pubblici e Urbanistica – Arch.Micunco	Servizio tecnico manutentivo	1) Tecnico Amministrativo	Protopapa Musillo (PNNR)	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C n.1 Funzionario Contabile Cat.,D

		2)	Gestione Magazzino e Mezzi	(Vitale T.DET) /	n. 1 Istruttore Tecnico geometra Cat.C
		3)	Manutenzione, Viabilità, Verde		
		4)	Pubblica Illuminazione		
		5)	Patrimonio Comunale	Lillo / Scarcia / Mastrangelo	n.3 Operai Cat.A
		1)	Urbanistica		
	URBANISTICA - CIMITERO - EDILIZIA PRIVATA -SERVIZI AMBIENTALI	2)	Servizi Ecologici		
		3)	Edilizia privata	Vita / Laterza / Lapenna	n. 2 Istruttore Tecnico geometra Cat.C n.1 Istruttore Direttivo Tecnico
		4)	Servizi Cimiteriali		
		LAVORI PUBBLICI ED ESPROPRI	1)	Lavori Pubblici	Amati
	2)		Espropri		
4 DIPENDNETI 5. Area servizi sociali, istruzione e cultura - Dott.ssa Santopietro	CULTURA - SPORT - SERVIZI SOCIALI ISTRUZIONE E BIBLIOTECA	1)	Istruzione (Mensa, Diritto	Amatulli	n. 1 Istruttore
		2)	Biblioteca		
		3)	Cultura, Sport, tempo libero Spettacolo	Serra	n. 1 Istruttore Direttivo A.vo Cat.d
		4)	Servizi sociali	Fonseca / Iammarino	n. 1 Istruttore A.vo contabile Cat.C n.1 Assistente sociale Cat.D
15 DIPENDNETI 6. Area Polizia locale - Dott.ssa Santopietro	VIGILANZA	1)	Polizia Municipale	Favale,Marinelli,D'anello,Oliva, Scarano, Calabrese, Quarato,Lippolis,Termite,Piccolo,Carrieri,Cazzato, Romanelli, (Di Franco T.D.)	n.12 Istruttori di vigilanza Cat.C n.1 Istruttore direttivo di vigilanza Cat.D
		2)	Notifiche ed accertamenti	Pettoruto	n. 1 Istruttore A.vo Cat.C
		3)	Protezione civile e randagismo		
		4)	Ufficio Commercio		
		1)	Segreteria		
STAFF DEL SINDACO					

2) ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Regolamentato dal contratto collettivo nazionali di lavoro relativi al triennio 2019-2021 approvato il 16/11/2022 e da apposito Regolamento interno approvato con D.G. 7 del 11/2023.

PREMESSA

L'art. 4, c. 1, lett. b), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che nella presente sotto-sezione devono essere 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:

a) 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;

- b) 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;
- c) l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- d) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- e) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;

In questa sotto-sezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, 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).

A legislazione vigente, la materia del lavoro agile è disciplinata dall'art. 14, c. 1, L. n. 124/2015 in ordine alla sua programmazione attraverso lo strumento del Piano del Lavoro Agile (POLA) e dalle "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche", adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 30 novembre 2021 e per le quali è stata raggiunta l'intesa in Conferenza Unificata, ai sensi dell'art. 9, c. 2, D.Lgs. 28 agosto 1997, n. 281, in data 16 dicembre 2021, che, come espressamente indicato nelle premesse, regolamentano la materia così come in ultimo regolamentato dal CCNL 19/21 del 16/11/2022.

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE		
	DESCRIZIONE	
Condizionalità e i fattori abilitanti l'utilizzo del lavoro agile		
	Misure organizzative	APPROVAZIONE REGOLAMENTO
	Piattaforme tecnologiche	PRESENTE PORTATILI E VPN
	Competenze professionali	
Obiettivi dell'Amministrazione		
	Sistemi di misurazione della performance	INSERIMENTO NEGLI OBIETTIVI DI OBIETTIVI SPECIFICI
Efficienze ed efficacia della performance		
	Qualità percepita del lavoro agile	
	Riduzione delle assenze	
	Customer/user satisfaction per servizi campione	

Soggetti coinvolti nel processo

Presupposto generale e imprescindibile per il lavoro agile è l'orientamento dell'amministrazione sulle politiche di gestione delle risorse umane, che si esprime nel DUP, nel PEG e nel POLA (sezione del Piano della Performance che illustra le modalità e gli strumenti per accompagnare il percorso di cambiamento da un modello organizzato in presenza ad un nuovo prospetto lavorativo).

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti e nell'attuazione del POLA è svolto dai dirigenti, che oltre ad essere potenziali fruitori delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa recate dall'articolo 14 della legge 124/2015 sono i principali attori e promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. A tale proposito è utile sottolineare come alla dirigenza sia richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare i propri collaboratori per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per risultati.

I dirigenti sono in prima linea nelle seguenti fasi del percorso metodologico di attuazione del POLA:

1. nella mappatura dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile;
2. nella negoziazione per la definizione degli obiettivi correlati allo sviluppo del lavoro agile;
3. nell'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile, tramite i criteri di accesso stabiliti;
4. nel monitoraggio mirato e costante di tali modalità di lavoro, in itinere e a posteriori, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

È loro compito organizzare per tutti i dipendenti assegnati e per ogni obiettivo cui sono collegati una programmazione più dettagliata delle attività e, conseguentemente, delle priorità lavorative di breve/medio periodo; esercitare un'attività di controllo diretto e costante, nel rispetto di quanto dispone l'art. 4 della Legge 300/1970 e ss.mm. e ii., a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, nonché verificare il conseguimento degli obiettivi stessi.

A livello di "cabina di regia" e di coordinamento, assumono un ruolo centrale:

- Il Segretario Generale, che svolge un ruolo di analisi, indagine e di iniziativa per lo sviluppo del lavoro agile

- la Direzione Risorse Umane, che assume un ruolo di supporto e di monitoraggio del lavoro agile.

Assumono un ruolo collaborativo e di impulso anche il Comitato unico di garanzia (CUG), l'Organismo Indipendente di Valutazione, il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) e le parti sociali.

In particolare, in linea con la Direttiva 2/19 del Ministero della PA "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", le amministrazioni valorizzano il ruolo del CUG anche nell'attuazione del lavoro agile nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi vita e di lavoro funzionali al miglioramento del benessere organizzativo. Per questo motivo il CUG è destinatario della proposta di POLA per l'espressione di un suo parere.

Il POLA è adottato sentite le Organizzazioni Sindacali con le modalità previste per la contrattazione collettiva.

Percorsi formativi del personale anche dirigenziale

Il POLA, tra gli altri elementi minimi, deve definire anche i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale.

La formazione rappresenta infatti un ulteriore fattore abilitante per la diffusione del lavoro agile.

A partire dal 2023 saranno organizzati percorsi formativi specifici sul lavoro agile rivolti ai dipendenti e agli apicali, sia tramite interventi informativi sia tramite webinar, finalizzati a diffondere la conoscenza sul lavoro agile e sulla tematica della salute e sicurezza nel lavoro agile.

Sarà prevista una formazione tecnica ad hoc, rivolta ai lavoratori agili, sui temi della sicurezza sul lavoro, della privacy, delle dotazioni informatiche e della connettività.

Sarà necessario puntare su una formazione continua (c.d. life long learning) e diffusa, sia per stabilizzare gli effetti positivi del lavoro emergenziale, come soluzione/modalità per adeguare le professionalità ai cambiamenti organizzativi anche “imprevisti”, aumentando la resilienza dei dipendenti, sia per sviluppare una cultura organizzativa orientata al raggiungimento di obiettivi, capace di generare flessibilità autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

In sintesi, da un lato sarà pertanto fondamentale prevedere un percorso apposito, quale strumento di accompagnamento del personale nel processo di trasformazione digitale dell'amministrazione e di diffusione della capacità di lavorare per il raggiungimento degli obiettivi assegnati in modalità agile, limitando al massimo il rischio di stress correlato alle nuove modalità di lavoro e garantendo il diritto alla disconnessione.

Dall'altro lato, risulterà necessario strutturare una formazione rivolta al personale apicale sul nuovo ruolo del responsabile nell'adozione del lavoro agile, sul passaggio dalla logica del controllo sulla presenza ad un approccio di misura della performance lavorativa, sulle modalità di coordinamento e collaborazione, con l'obiettivo di migliorare le performance lavorative e maturare maggiore disciplina e gestione del tempo nel gruppo di lavoro.

Nel dettaglio, si possono, quindi, individuare almeno tre diversi percorsi formativi in materia di lavoro agile volti a sviluppare le competenze abilitanti:

1. Il primo relativo alla formazione obbligatoria, in particolare quella sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, rivolta genericamente a tutto il personale dipendente dell'Ente. La possibilità di lavorare al di fuori del normale spazio di lavoro, a orari differenti e con strumenti, talvolta propri, pone infatti diversi problemi rispetto alla disciplina della sicurezza sul lavoro. La formazione, quindi, deve essere riparametrata con le nuove modalità di esercizio delle prestazioni lavorative che necessitano ancor più di un bilanciamento tra l'obbligo formativo del datore di lavoro e quello del lavoratore di collaborare. Quest'ultimo però dovrà essere messo nelle condizioni di gestire gli strumenti di tutela della propria salute e di conoscere i rischi collegati al lavoro svolto. Il relativo percorso formativo dovrà quindi soffermarsi in particolare su:

- a. i requisiti degli ambienti chiusi (sicurezza, antincendio, requisiti igienici minimi, eventuali DPI da utilizzare) e i rischi da esposizione a videotermini, agenti fisici e biologici
- b. il diritto alla disconnessione
- c. l'utilizzo di strumenti informatici e telematici in sicurezza.

2. Il secondo percorso formativo rivolto ai dipendenti si soffermerà, da un lato, sullo sviluppo delle competenze digitali necessarie per affrontare la nuova modalità di esercizio del lavoro e per garantire un'efficiente ed efficace erogazione dei servizi anche da remoto. Dall'altro lato, i dipendenti saranno coinvolti in una formazione volta alla costruzione di una disciplina quotidiana del lavoro agile necessaria per l'affermazione della cultura organizzativa sopra richiamata:

dall'organizzazione del lavoro e della giornata “agile”, alla comprensione dei vantaggi che il lavoro agile può comportare (evitare spostamenti, trovare spazio per le esigenze della famiglia, etc.) e delle eventuali criticità che possono insorgere, dalla gestione del tempo al rapporto con il proprio responsabile, dalla consapevolezza degli obiettivi all'autoverifica dei risultati ottenuti.

3. Infine, il terzo percorso formativo sarà indirizzato al personale apicale dell'Ente, necessario promotore e attore di questa innovazione organizzativa. Sarà infatti indispensabile un ripensamento del ruolo e delle responsabilità della dirigenza nel condurre efficacemente l'attività quotidiana degli uffici. Il primo passo è abilitare il cambiamento manageriale condividendo con il management visione, obiettivi e nuovi comportamenti e approcci di gestione del personale (dirigenti e responsabili) coerenti con il lavoro agile e creare consapevolezza e coinvolgimento delle persone interessate. La formazione sarà quindi orientata a promuovere il nuovo ruolo del responsabile (o dirigente) nell'adozione del lavoro agile, nel passaggio dalla logica del controllo sulla presenza ad un approccio di misura delle performance lavorative ed a fornire, inoltre, delle indicazioni utili per ripensare alcune modalità di coordinamento e collaborazione affinché i gruppi

di lavoro migliorino le performance lavorative, acquisiscano maggiore capacità di gestione del tempo e delle attività lavorative

4. I percorsi formativi individuati, in corso di programmazione e soggetti a eventuali modifiche e aggiornamenti, saranno svolti prevalentemente in modalità FAD (Formazione a distanza) mediante piattaforme telematiche, in forma sincrona o asincrona, per garantire una partecipazione diffusa della platea e far fronte ai possibili scenari dell'evolversi dell'emergenza epidemiologica dovuta al Covid 19.

L'innovazione tecnologica nell'organizzazione del lavoro agile

Con l'introduzione d'urgenza del lavoro agile, l'emergenza sanitaria ha innescato un processo di revisione decisa e profonda dell'organizzazione del lavoro nelle pubbliche amministrazioni – una situazione inattesa, ma foriera di un grande potenziale d'innovazione. La situazione che si è determinata in conseguenza delle misure adottate per fronteggiare l'emergenza sanitaria, più di ogni norma o atto di indirizzo, ha evidenziato la necessità di ricorrere in maniera diffusa alle opportunità offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, con riferimento tanto alla digitalizzazione dei processi della pubblica amministrazione, quanto allo svolgimento delle prestazioni lavorative in maniera agile.

L'emergenza sanitaria degli ultimi mesi ha consentito di sperimentare varie soluzioni, e quindi di individuare i principali ambiti d'intervento e le possibili soluzioni da adottare a regime. Nella definizione di queste ultime si è ritenuto dover cogliere l'occasione per creare le condizioni per superare prassi e strumenti ormai obsoleti, rinnovando in maniera incisiva il modo di lavorare nella pubblica amministrazione, sfruttando al massimo le potenzialità che la tecnologia offre per migliorare da un lato efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, e dall'altro il benessere dei lavoratori conciliando esigenze familiari e professionali.

Vale la pena evidenziare che, anche sulla scorta della letteratura in materia e delle concrete esperienze di organizzazioni che hanno già sperimentato e/o attuato in forma ordinaria il lavoro agile, le tecnologie rappresentano un importante fattore abilitante ma non una garanzia di risultato. L'efficacia, infatti, è strettamente dipendente alla capacità di rivedere nella loro interezza organizzazione, processi e strumenti.

Pertanto, nel seguito, il tema dell'innovazione sarà necessariamente sviluppato in relazione agli altri aspetti da esso inscindibili.

Ciò premesso, con specifico riferimento all'organizzazione del lavoro agile, il tema dell'innovazione sarà sviluppato sostanzialmente con riferimento a:

- dotazioni delle postazioni,
- competenze dei lavoratori,
- gestione e monitoraggio dei processi.

Dotazioni delle postazioni

La postazione di lavoro che si sposta dove serve.

Fra le principali sfide da affrontare per abilitare il lavoro agile vi è quella di consentire l'accesso incondizionato ad applicazioni, banche dati e documenti, come se il lavoratore si trovasse in ufficio. Da tempo ormai sono disponibili le soluzioni tecniche abilitanti questo scenario, ma ad oggi queste hanno trovato limitata applicazione nella pubblica amministrazione. Tuttavia, l'esperienza recente ed il confronto con realtà all'avanguardia nella gestione flessibile del lavoro hanno evidenziato che la virtualizzazione della postazione di lavoro rappresenta la soluzione più funzionale per accedere agli strumenti di lavoro: dal PC in ufficio come da casa, da un portatile o (occasionalmente) anche da un tablet, il lavoratore apre una "finestra" sulla propria scrivania – sempre la stessa, indipendentemente dal luogo in cui si trova quando vi accede, ritrovandovi tutte le pratiche ed i progetti in corso di elaborazione. Vale la pena sottolineare che l'incremento di flessibilità offerto dalle soluzioni di virtualizzazione delle postazioni non riduce in alcun modo i livelli di servizio, ma piuttosto contribuisce ad incrementarli semplificando ed omogeneizzando la

gestione delle postazioni, garantendo la sicurezza dei dati e delle infrastrutture, ottimizzando le risorse da assegnare alle postazioni virtuali.

In quest'ottica, in aderenza alle pratiche ormai consolidate presso numerose organizzazioni, il computer della postazione di lavoro rappresenterà solo lo strumento per l'accesso alle risorse informatiche dell'ente; pertanto, conformemente ai criteri da osservare per la sostituzione delle postazioni di lavoro (ammortamento, obsolescenza tecnologica, ecc.) per i dipendenti che svolgono attività compatibili con il lavoro agile si procederà ad una graduale sostituzione dei computer fissi con computer portatili (dotati di docking station), assicurando così un elevato grado di flessibilità in quanto al luogo in cui svolgere la prestazione lavorativa. Per i restanti dipendenti, fatte salve ulteriori valutazioni, i computer fissi rappresenteranno ancora la dotazione predefinita per le postazioni di lavoro. In ogni caso, a garanzia della sostenibilità economica, per ogni dipendente è previsto un solo computer. Si evidenzia che, con l'introduzione della soluzione di virtualizzazione delle postazioni di lavoro sarà possibile anche il ricorso al cosiddetto metodo BYOD (bring your own device), cioè l'impiego dei dispositivi personali dei lavoratori (ovvero la postazione di lavoro domestica o in mobilità, composta da un dispositivo di elaborazione corredato di connettività ed eventuali periferiche necessarie allo svolgimento delle attività) – pratica che si sta affermando tanto nel settore privato quanto in quello pubblico, in quanto favorisce la diffusione e la sostenibilità del lavoro agile. Questa possibilità è stata recepita normativamente dalle recenti modifiche al Codice dell'Amministrazione Digitale apportate dal DL 16 luglio 2020, n. 76, cosiddetto "DL Semplificazioni" e permette il rispetto delle politiche di sicurezza e di tutela dei dati gestiti dall'Ente; spetta alla contrattazione decentrata, o al momento di interlocuzione pattizia (il contratto individuale) prevista esplicitamente dalla normativa per la concessione del lavoro agile, individuare termini negoziali che permettano l'uso del metodo BYOD a condizioni convenienti sia per il datore di lavoro che per il lavoratore agile.

Preso come riferimento la stima del numero di dipendenti che svolgono attività compatibili con il lavoro agile, gli indicatori per la cosiddetta salute digitale per le dotazioni possono essere quantificati come indicato nella tabella che segue:

Indicatore	Fase di avvio (condizione attuale)	Fase di sviluppo avanzato (condizione di regime)	Periodo (per l'avvio a regime, anni)
Accesso protetto alle risorse dell'ente (PC virtuali, in VPN)	90%	100%	1
Portatili	30%	100%	3
Dispositivi per UC (audio/video)	35%	100%/100%	3

Strumenti di comunicazione e di collaborazione.

Nel corso dell'emergenza è stato possibile apprezzare i vantaggi connessi all'impiego di strumenti di videoconferenza, precedentemente usati in maniera sistematica solo da alcuni uffici. L'emergenza ha inoltre evidenziato l'obsolescenza tecnologica e funzionale del sistema di centralini telefonici a servizio delle sedi dell'Ente. È stata pertanto valutata l'opportunità di aggiornare il sistema di centralini telefonici, con la previsione di realizzare una soluzione di comunicazione unificata (unified communication), in grado di integrare la telefonia VoIP con funzionalità più avanzate quali presence, messaging, collaboration e tele-/videoconferenza – imprescindibili per consentire una proficua interazione fra i componenti dei diversi gruppi di lavoro, oltre che la necessaria comunicazione con l'utenza esterna. Attraverso l'installazione di softphone sulla postazione virtuale e/o di app sui terminali mobili, il dipendente resta reperibile al consueto recapito telefonico. Rispetto a soluzioni tradizionali, più chiuse, una soluzione di comunicazione unificata da un lato consente di beneficiare di una moltitudine di canali di comunicazione, ma dall'altro fornisce gli strumenti per gestire la complessità che una tale moltitudine può comportare (es. impossibilità di rispondere al telefono mentre si è impegnati in

una videoconferenza, inoltre automatico delle chiamate in caso di assenza dall'ufficio, ecc.). Inoltre, le funzionalità di un sistema di comunicazione unificata favoriscono la collaborazione all'interno di un Ente organizzato per gruppi di lavoro.

Considerate le configurazioni tipicamente proposte dai produttori di computer, per consentire un adeguato utilizzo delle funzionalità di fonia, nonché di audio- e video-conferenze, a regime si prevede la dotazione di una cuffia con microfono integrato per ciascun dipendente, ed eventualmente di una telecamera per i dipendenti dotati di computer fisso; non si prevede invece una telecamera per dipendenti abilitati al lavoro agile, risultando questa solitamente integrata all'interno del computer portatile.

1 Più precisamente, si prevede che la soluzione di virtualizzazione sia estesa alla totalità delle postazioni di lavoro.

2 Il valore è calcolato con riferimento all'attuale dotazione strumentale dell'ente; alcune assegnazioni sono state dettate dall'emergenza sanitaria e non sono conformi al POLA; si assume quindi che al termine dell'emergenza si possa procedere a riassegnazione delle dotazioni.

3 sistema di comunicazione unificata potranno essere modulate in base al profilo professionale ed alle mansioni.

Sempre con riferimento alla stima del numero di dipendenti che svolgono attività compatibili con il lavoro agile, gli indicatori per la c.d. salute digitale relativamente agli strumenti di collaborazione e comunicazioni possono essere quantificati come indicato di seguito:

Indicatore	Fase di avvio (condizione attuale)	Fase di sviluppo avanzato (condizione di regime)	Periodo(per l'avvio a regime, anni)
Telefonia VoIP	0%	100%	1
Collaboration (audio- /videoconferencing, messaging, presence)	60%	100%	1
Intranet	SI	SI	-

Competenze dei lavoratori

Le competenze dei lavoratori rappresentano un elemento centrale nella Strategia Nazionale per le Competenze Digitali e nel relativo Piano operativo, elaborato con il coordinamento del Ministero per l'Innovazione e la Digitalizzazione ed appena pubblicato. Il Piano nel suo complesso abbraccia i diversi settori della società, ma nell'asse di intervento 2 ("forza lavoro") si focalizza specificamente anche sul mondo della pubblica amministrazione, dove per la PA sono individuate ben 17 azioni per le 5 linee di intervento prioritarie per la trasformazione digitale della PA. L'attenzione è rivolta tanto alla fase iniziale di selezione (ed assunzione) del personale – dirigenziale e non dirigenziale – di cui devono essere accertate le qualità per supportare la transizione al digitale, quanto alla formazione e all'accrescimento delle professionalità che già lavora nella PA per favorire la creazione di una cultura diffusa e condivisa sull'innovazione e la digitalizzazione, a tutti i livelli dell'amministrazione. Questo assume ancora maggiore rilevanza nell'organizzazione del lavoro agile, che non può prescindere dalla digitalizzazione dell'amministrazione.

L'accrescimento delle competenze dei lavoratori è pertanto elemento necessario oltreché indispensabile per un produttivo dispiegamento del lavoro agile in un'organizzazione. Il livello minimo di "Competenze digitali per la PA" per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione è definito dal documento "Syllabus delle Competenze Digitali"

(cfr. <https://www.competenzedigitali.gov.it/syllabus.html>), ovvero il documento che descrive il set minimo di conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della propria amministrazione della PA italiana in generale. Nella visione sottostante il documento, tutti i dipendenti sono chiamati ad essere attori della trasformazione digitale della PA, ciascuno nelle funzioni e nei ruoli

che gli competono, così favorendo maggiori efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, nonché la soddisfazione dell'utenza. Nella stessa visione, gli specialisti IT potranno dedicarsi allo sviluppo ed alla gestione delle soluzioni, anziché all'assistenza nello svolgimento di attività ordinarie che richiedono l'uso delle tecnologie digitali; per gli specialisti IT sarà prevista una formazione specifica, così da dotarli delle necessarie conoscenze tecniche.

Le conoscenze minime identificate sono articolate su 5 aree di competenza:

1. dati, informazioni e documenti informatici,
2. comunicazione e condivisione,
3. sicurezza,
4. servizi on-line,
5. trasformazione digitale.

Il programma potrà essere inizialmente sviluppato su un periodo pluriennale (2-3 anni), cui dare poi continuità nel tempo attraverso brevi ma periodici aggiornamenti. Infatti, anche in ragione della rapida evoluzione delle tecnologie, le conoscenze non devono essere considerate come elementi statici, ma piuttosto soggetti ad aggiornamenti continui su tutto il percorso professionale del lavoratore. Questo si realizzerà attraverso interventi formativi specifici, ma anche attraverso la pubblicazione di sintetici contenuti sui canali di comunicazione interni all'ente, quali la intranet – una modalità peraltro già praticata dall'Ente.

Fermo restando quanto sopra richiamato in relazione all'accertamento delle competenze in fase di selezione, al percorso volto all'accrescimento delle competenze digitali, dovranno inoltre aggiungersi:

- la formazione specifica all'uso dei programmi delle diverse tipologie (sistema operativo, strumenti di produttività individuale, strumenti di comunicazione e collaborazione, applicativi gestionali trasversali e verticali);
- la formazione specifica relativa ai metodi per gestire correttamente le attività necessarie al perseguimento degli obiettivi assegnati e per rendicontare la performance individuale e organizzativa correlata al lavoro agile, meglio riferite nel paragrafo successivo.

Al fine di favorire la più ampia partecipazione ai percorsi di formazione, si prevede di incrementare il ricorso alle piattaforme digitali; altresì, si prevede che una quota significativa possa essere fruita in autoapprendimento – una modalità che ben si adatta al lavoro agile. Si potranno definire percorsi differenziati, per profilo e/o mansione. In quest'ottica, si ipotizza di adottare uno strumento per la rilevazione dei fabbisogni di formazione in ambito digitale e promuovere interventi formativi mirati (progetto "Competenze digitali per la PA").

Per l'individuazione dei temi e dei contenuti, così come per l'identificazione delle priorità, l'ufficio che organizza la formazione sarà assistito dall'ufficio dei sistemi informativi.

Possibili indicatori per le competenze digitali sono riportati qui di seguito:

Indicatore	Fase di avvio (condizione attuale)	Fase di sviluppo avanzato (condizione di regime)	Periodo(per l'avvio a regime, anni)
Partecipazione a corsi di formazione su competenze digitali	0%	100%	1
Completamento ciclo di formazione su competenze digitali	0%	100%	3

Gestione e monitoraggio dei processi e dei procedimenti

Come già evidenziato più sopra, e richiamato anche nelle linee guida per la redazione dei POLA, la pratica del lavoro agile è strettamente legata al processo di trasformazione digitale dell'Amministrazione, che ne rappresenta una delle condizioni abilitanti; non è infatti possibile

prescindere dalla disponibilità di soluzioni software che permettano da un lato agli utenti di interagire con l'amministrazione per via telematica, e dall'altro ai lavoratori di gestire in maniera strutturata le attività connesse alle singole fasi dei processi e/o dei procedimenti cui concorrono con la propria attività.

Occorre quindi procedere con il processo di trasformazione digitale dell'Amministrazione, con cui da un lato si prevede di portare a compimento il dispiegamento di soluzioni atte a garantire la gestione informatizzata dei processi e dei procedimenti di competenza, e dall'altro integrando queste stesse soluzioni con strumenti in grado di elaborare ed aggiornare indicatori utili a valutare il livello di raggiungimento degli obiettivi già previsti nei diversi strumenti di programmazione, pianificazione e controllo (DUP, PEG, SVMP).

Ciò premesso, sono stati individuati due ambiti di intervento, entrambi riferibili alla sfera dei procedimenti e dei processi dell'amministrazione.

Digitalizzazione diffusa dei procedimenti, dei processi e dei documenti.

L'amministrazione potrà dirsi "full digital" solo nel momento in cui il documento cartaceo sarà definitivamente superato e il faldone un concetto del passato. Il lavoratore gestirà pratiche e progetti attraverso la propria postazione virtuale e il cittadino potrà interagire con l'amministrazione per via telematica. Da questo punto di vista occorre anzitutto osservare che risultano già dispiegate soluzioni che consentono la gestione informatizzata della quasi totalità dei processi trasversali dell'ente (protocollo e gestione documentale, contabilità, gestione giuridica e stipendiale dei dipendenti, gare e contratti, ecc.) ed alcuni di quelli verticali (es. gestione tecnica e amministrativa dei lavori pubblici, concessioni di suolo pubblico e pubblicità, autorizzazioni ai trasporti eccezionali, sanzioni CdS e amministrative, ecc.). Se in taluni casi si prevede di fornire la necessaria assistenza tecnica ed organizzativa affinché i singoli uffici completino il percorso di transizione al digitale superando prassi consolidate, dall'altro si prevede l'identificazione ed il dispiegamento di soluzioni in grado di consentire una efficace ed efficiente gestione informatizzata dei procedimenti ad istanza di parte, rappresentando quest'ultima l'area in cui – anche grazie all'emergenza sanitaria – gli uffici interessati hanno riscontrato le maggiori carenze ma anche le maggiori potenzialità in termini di miglioramento dei servizi. Il completamento del percorso di digitalizzazione dell'Ente, in cui parti attive e promotrici sono gli uffici interessati e l'ufficio della transizione al digitale, sarà meglio definito negli strumenti di programmazione e pianificazione più sopra richiamati, unitamente alla previsione delle necessarie risorse umane e finanziarie;

Pianificazione e controllo.

L'esperienza recente ha confermato che il lavoro agile non può prescindere da un profondo processo di cambiamento e trasformazione della cultura organizzativa, in grado di conciliare la performance organizzativa, la qualità dei servizi ed il benessere dei lavoratori. Questo ambito attiene pertanto principalmente alla sfera dell'organizzazione; tuttavia, la tecnologia può fornire un sostanziale contributo, in relazione alle metodologie di cui l'Ente si vorrà dotare per le diverse funzioni e mansioni. Considerato che il POLA è strumento di programmazione, attuazione e sviluppo del lavoro agile (e non invece di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile), la sua introduzione supera il modello di gestione del lavoro agile indotto dalla previgente normativa e basato sulla microprogrammazione; pertanto si può prescindere dall'introduzione di ulteriori indicatori, definiti specificatamente per le prestazioni erogate in modalità agile, e piuttosto individuare soluzioni che, con il supporto delle tecnologie, consentano di valutare in maniera continuativa gli indicatori di efficienza ed efficacia, indipendentemente dalla modalità con cui viene svolta la prestazione lavorativa. In quest'ottica, quindi, si prevede l'individuazione di strumenti idonei a supportare una programmazione fluida che tenga conto della necessità di prevedere orizzonti temporali differenziati (obiettivi mensili, bimestrali, semestrali, ecc.), e di integrare/modificare quanto inizialmente previsto in funzione delle esigenze strategico organizzative dell'amministrazione, oltre ad elaborare ed aggiornare indicatori utili a

rivelare il grado di raggiungimento degli obiettivi. Nell'individuazione, la configurazione e l'utilizzo di tali strumenti, dirigenti e incaricati di posizione organizzativa hanno un ruolo determinante, non potendo prescindere né dalla conoscenza dei processi né dalle modalità di organizzazione degli uffici di cui sono responsabili. Ferma restando la necessità di approfondimento con i singoli uffici, in via preliminare si prevede l'individuazione di strumenti a supporto di attività riconducibili sostanzialmente a due categorie:

o "attività continuativa" misurazione della "capacità produttiva" e individuazione di parametri di riferimento

o "attività progettuali", in funzione della durata

- breve/media (inferiori o comparabili all'anno) – ad esempio quelle comunemente impiegate nell'ambito di metodologie per la gestione agile dei processi/progetti (lean/agile management);

- media/lunga – ad esempio quelle usate nella gestione progettuale delle opere pubbliche, ove nei settori deputati sono già peraltro diffuse pratiche e strumenti applicativi per la gestione per progetti.

Gli indicatori riferibili alla sfera dei procedimenti e dei processi dell'amministrazione che completano il quadro della cosiddetta salute digitale possono essere quantificati come indicato di seguito:

Indicatore	Fase di avvio (condizione attuale)	Fase di sviluppo avanzato (condizione di regime)	Periodo (per l'avvio a regime, anni)
Applicativi consultabili da da remoto	-	100%	1
Banche dati consultabili da remoto	-	100%	1
Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	-	100%	1
Processi digitalizzati	-	100%	3
Procedimenti ad istanza di parte con gestione "full digital"	25%	100%	3

Considerate da un lato la natura dell'ente di area vasta e dall'altro il fatto che allo stesso è attribuita dalla normativa vigente la funzione fondamentale di promozione e coordinamento dei sistemi di informatizzazione e di digitalizzazione in ambito metropolitano, si evidenzia che nel panorama degli enti locali, l'insieme delle soluzioni tecnologiche sopra delineate e la loro combinazione in una piattaforma abilitante il lavoro agile all'interno dell'Ente potrà rappresentare un modello di riferimento per il consolidamento del lavoro agile nella pubblica amministrazione sul territorio. A questo si aggiunga il fatto che, come ormai assodato in materia di innovazione tecnologica, è auspicabile ricercare la sostenibilità delle stesse attraverso la realizzazione di sinergie ed economie di scala – nella realizzazione e gestione delle soluzioni, nell'acquisizione dei servizi, così come nella pianificazione e nell'erogazione della formazione.

Peraltro, la prospettiva di una collaborazione fra gli enti del territorio nel medio periodo potrebbe portare ad individuare ulteriori modalità innovative per l'attuazione del lavoro agile, quale ad esempio l'individuazione di spazi di co-working per i lavoratori della generalità degli enti (potrebbero essere le stesse sedi degli enti, o comunque spazi identificati congiuntamente e per i quali gli enti si ripartiscono le spese), così offrendo una possibilità di ridurre gli spostamenti casa-lavoro a quei lavoratori che non dispongono di spazi adeguati a casa, o che comunque sentono la necessità di svolgere la prestazione lavorativa in un luogo diverso dal proprio domicilio. Considerato che, al di là dei periodi di crisi, l'appetibilità dell'impiego pubblico – specialmente per

alcune figure professionali – si va progressivamente riducendo, questa opportunità va valutata anche nella prospettiva di attirare talenti e nuove forze giovani e fresche nel settore pubblico, come ricordato in un recente articolo: ‘Effetti positivi potrebbero svilupparsi anche sull’innovazione e sui servizi offerti dalla PA sui territori, perché anche solo una massa critica di persone che ha fatto esperienza all’estero e rientra in territori con un livello di servizi e infrastrutture diverso rispetto a quello a cui si era abituati, aumenterà le aspettative nei confronti delle pubbliche amministrazioni’.

Condizioni abilitanti, monitoraggio e misurazione e valutazione della performance

Le condizioni abilitanti del lavoro agile

Le condizioni abilitanti analizzate costituiscono il piano iniziale da cui prende l’avvio il processo di cambiamento, peraltro già in atto, che introduce questa nuova modalità di organizzazione del lavoro.

Si tratta di fattori che misurati alla partenza del processo di cambiamento e monitorati periodicamente all’amministrazione dovranno dare indicazioni utili in itinere e a posteriori sul processo in atto, individuando anche elementi critici che possono ostacolare l’implementazione del lavoro agile. Così facendo l’amministrazione ha la possibilità di attuare interventi correttivi, tramite l’inserimento di opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento e il mantenimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti.

In particolare, devono essere valutate in partenza e monitorate la salute organizzativa, la salute professionale, la salute digitale e la salute economico finanziaria.

Salute organizzativa: intesa come adeguatezza dell’organizzazione dell’ente rispetto all’introduzione e al mantenimento del lavoro agile.

Di seguito i fattori abilitanti monitorati:

FATTORI	Situazione in fase di avvio 2022	Previsione (2023)
Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi	È presente un sistema per obiettivi	Mantenimento
Benessere organizzativo	Ultima indagine effettuata nel 2021	Predisposizione di una nuova indagine, somministrazione ai dipendenti (realizzazione entro il 2023)
Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile		avviare un Monitoraggio del lavoro agile

Salute professionale: intesa come adeguatezza dei profili professionali esistenti, sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l’innovazione e l’uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all’analisi e mappatura delle competenze del personale e alla rilevazione dei relativi bisogni formativi.

Di seguito i fattori abilitanti monitorati:

FATTORI	Situazione in fase di avvio 2022	Previsione (2023)

% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali e digitali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Non risultano corsi attivati	Attivazione corsi
% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche e digitali del lavoro agile nell'ultimo anno	Non risultano corsi attivati	Attivazione corsi

Salute digitale: intesa come competenze informatiche, digitali, strumentazione ecc.

Di seguito i fattori abilitanti monitorati:

FATTORI	Situazione in fase di avvio 2022	Previsione (2023)
N. PC portatili a disposizione per lavoro agile	30%	60%
Assenza/Presenza di un sistema VPN	presente al 90%	100%
Assenza/Presenza di una intranet	presente	mantenimento
Assenza/Presenza di sistemi di collaboration	60%	100%
Dispositivi per UC (audio/video)	35%	100%/60%

Salute economico-finanziaria: intesa come valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti (es. per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, per investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, di modalità di erogazione dei servizi) e delle relative risorse iscritte in bilancio.

Di seguito i fattori abilitanti monitorati:

FATTORI	Situazione in fase di avvio 2022	Previsione (2023)
€ Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	0,00 €	1.500,00 €
€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	10.000,00 €	10.000,00 €

Le valutazioni finali dello stato di salute e dell'impatto del lavoro agile sulla performance nell'annualità in corso rappresentano l'input per la definizione del modello di lavoro agile per l'annualità successiva, secondo una logica incrementale.

I fattori delle condizioni abilitanti e le relative previsioni saranno monitorati e rendicontati in un'apposita sezione della Relazione annuale sulla performance, e costituiranno quindi il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

Misurazione e Valutazione delle Performance

L'introduzione del lavoro agile non può non riflettersi sull'ambito della produttività e delle performance. È evidente la stretta correlazione tra l'introduzione di una nuova modalità

organizzativa di lavoro con la “performance organizzativa” e la “performance individuale”, così come definite dallo S.Mi.Va.P.

Il sistema di valutazione e misurazione della performance (S.Mi.Va.P.) dell’Ente in conformità alle norme, riguarda i due livelli della performance:

- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA che si compone di: Performance di ENTE (livello di raggiungimento degli obiettivi selezionati come specifici di Ente) e Performance di STRUTTURA/DIREZIONE (risultati conseguiti nel perseguimento di obiettivi specifici selezionati per ogni dirigente e/o responsabile di PO assegnate alla direzione).
- PERFORMANCE INDIVIDUALE (valuta gli effetti dei comportamenti gestionali assunti da ciascun dirigente, responsabile di PO, responsabile di unità organizzativa o dipendente nel corso dell’anno).

Si propone di procedere nel corso del 2023 ad un aggiornamento del sistema come segue.

Relativamente all’ambito della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, al fine di valorizzare le novità introdotte e valutarne l’impatto, è opportuno inserire quindi un obiettivo di ente (per la cui definizione si rimanda ai contenuti dello S.Mi.Va.P.) relativo all’implementazione del lavoro agile.

In particolare, il raggiungimento delle previsioni dell’obiettivo di ente che andrà a contribuire alla valutazione della performance organizzativa dovrà comprendere gli indicatori sottoelencati:

FATTORI	Previsione (2023)
QUANTITATIVI	
% lavoratori agili effettivi	60% di coloro che svolgono attività eseguibili in modalità agile
% Giornate lavoro agile	* Dato da inserire al termine del periodo di sperimentazione
QUALITATIVI	
Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti	(Monitoraggio da rendicontare a due anni dall’attivazione del L.A., presumibilmente nella relazione performance relativa al 2023)
ECONOMICITÀ	
Riflesso economico: Riduzione costi	Flessione spese rispetto ai precedenti 3 anni su buoni pasto, carta, straordinari.
EFFICIENZA	
Produttiva: Diminuzione assenze	Flessione assenze rispetto ai precedenti 3 anni
EFFICACIA	
Qualitativa: customer satisfaction dei servizi anche in modalità agile	Mantenimento del livello medio di soddisfazione degli ultimi 2 anni

Nell’ambito della valutazione delle PERFORMANCE INDIVIDUALE, oltre a quanto già previsto

nello S.Mi.Va.P. si ritiene di integrare i fattori oggetto di valutazione con nuovi elementi che possano consentire l'ampliamento dello spettro delle competenze valutate anche al nuovo assetto organizzativo.

3)PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

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 e 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:

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

I limiti

Preso atto inoltre che:

- sulla base dei valori corrispondenti della Tabella 2, l'incremento consentito della spesa di personale è da applicare alla spesa rilevata dal rendiconto 2018 che è pari a € **1.474.063,68** (A), giusto rendiconto e parere dei revisori sulla gestione 2018;
- questo ente ha a disposizione resti assunzionali per il quinquennio 2015-2019 pari a € 0,00 (B);

Rilevato quindi che dal confronto tra i valori (A) e (B) il più favorevole è quello derivante da A), pari a € **1.474.063,68**;

Rilevato che:

- tale ultimo importo è *inferiore alla massima spesa personale consentita*;
- per l'anno **2023** il tetto massimo della spesa di personale è pertanto pari al TOTALE SPESA DI PERSONALE 2018 € 1.474.063,68 + INCREMENTO MASSIMO SPESA DI PERSONALE PREVISTA TAB.2; € 309.553,37 = € **1.783.617,05**

Considerato che:

- ai sensi del D.M. 17 marzo 2020, gli enti il cui valore soglia è uguale o inferiore al valore soglia di virtuosità possono assumere personale a tempo indeterminato utilizzando il *plafond* calcolato con il nuovo valore soglia, che per il Comune di Palagiano è di € 309.553,37;
- che i vari orientamenti della corte dei conti ha più volte chiarito che la percentuale dell'anno ingloba le percentuali degli anni precedenti;

			2023	2024
9,00%	16,00%	19,00%	21,00%	22,00%
			309.553,37	324.294,01

Evidenziato, inoltre che l'incremento del budget assunzionale è riferito alla sola spesa per assunzioni a tempo indeterminato, mentre il rispetto del valore soglia deve essere garantito in relazione alla spesa di personale come sopra individuata, comprensiva anche della spesa di personale flessibile si rileva come per il 2023 il reale budget sia pari a € 1.783.617,05 – spesa del personale 2022 calcolata secondo il D.M. € 1.731.357,40 = € 52.259,65

Il trattamento accessorio

Poiché la retribuzione accessoria è soggetta alla verifica del limite disposto dall'articolo 23, comma 2 del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, al fine di evitare che le nuove assunzioni si traducano in una penalizzazione della retribuzione accessoria del personale già in servizio, il DL 34/2019 prevede che il predetto limite sia adeguato, in aumento in conseguenza di assunzioni aggiuntive rispetto al personale in servizio alla data del 31.12.2018, ovvero in diminuzione, in corrispondenza di cessazioni di personale, per garantire l'invarianza del valore medio pro-capite della retribuzione accessoria registrato nell'anno 2018.

Al fine di quantificare l'incremento unitario del limite a seguito dell'assunzione a tempo pieno di una singola unità di personale, è stato rapportato l'ammontare del fondo per la contrattazione integrativa 2018, come certificato dal collegio dei revisori dei conti ai sensi dell'articolo 40-bis, primo comma del decreto legislativo n. 165/2001 e come trasmesso in sede di Tabella 15 "*Fondi per la contrattazione integrativa*" del Conto Annuale 2018, valutato al netto delle poste variabili che non rilevano ai fini della verifica del limite in oggetto, con il personale in servizio al 31 dicembre 2018 destinatario del fondo.

È stato ricompreso nel calcolo tutto il personale dipendente, sia a tempo indeterminato che determinato, e il personale comandato in entrata. È stato invece escluso il personale comandato in uscita all'amministrazione, il personale in aspettativa ai sensi dell'art. 110 del D. Lgs. 267/2000 che non beneficia del salario accessorio.

Il personale con rapporto di lavoro part-time è considerato in quota parte corrispondente alla percentuale di servizio.

Il MEF è intervenuto in più di una occasione con l'intento di fornire una metodologia univoca ed uniforme per la determinazione dell'incremento del fondo ex art 23 DLgs75/2016 (prot 161861/2020 e prot. 12454/2021 ai quali si rimanda)

La quantificazione dell'incremento di unità di personale con contratto a tempo indeterminato in servizio nell'anno di riferimento sarà determinata, a seguito di opportune verifiche operate a consuntivo, dalla differenza tra il numero di dipendenti all'01/01/23 e 31/12/2023 e le corrispondenti unità di personale in servizio al 31 dicembre 2018 arrotondate al secondo decimale ove necessario.

Per la determinazione dell'integrazione delle risorse per remunerare gli incarichi di posizione organizzativa, è stato applicato l'incremento percentuale del numero di dipendenti incidenti fondo per la contrattazione integrativa. L'incremento unitario è così determinato:

SVILUPPO ART. 33, COMMA 2, D.L. 34/2019 E D.M. 17/03/2020			
DESCRIZIONE	Valore assoluto	QUOTA %	
FONDO 2018 (Parte stabile e variabile concorrente NEL LIMITE 2016)	144.647,66	65,88%	RGS Nota prot. 12454 ... Personale in servizio al punto precedente (anzi personale a tempo del personale comandato escluso il personale comanda eccede ecc.)...
FONDO P.O. 2018	74.931,00	34,12%	
TOTALE FONDO ANNO 2018	219.578,66	100,00%	
IL D.M. SI APPLICA DAL 20/04/2020			
PERSONALE (RAPPORTATI A FT) AL 31/12/2018 (TI+TD+COMANDI IN-COMANDI OUT)	36,11		
MEDIA FONDO ANNO 2018	6.080,83		
Quota fondo personale	4.005,75	65,88%	100,00%
Quota P.O.	2.075,08	34,12%	
Personale in servizio al 01/01/2023 (Vedi nota RGS 12454/2021)	39,00		
Cessazioni intervenute o che interverranno tra il 01/01/2023 e il 31/12/2023 (CON SEGNO MENO)	2,00		RGS Nota prot. 12454/2021 ...Pertanto si ritiene che vada preso in considerazione il limite, unicamente il personale con contratto a tempo pieno , pertanto, diversamente dai conteggi indicati nel servizio a tempo determinato, il cui trattamento è diverso.
Assunzioni previste dal 01/01/2023 al 31/12/2023 - (Attenzione a computo del personale da stabilizzare - esclusione)	3,00		
Personale in servizio al 31/12/2023	40,00		
Differenza tra personale in servizio al 31/12/2018 e sviluppo personale 2023	3,89	OK	
A somma negativa ... Non è possibile incrementare il fondo - Le disposizioni (premessa al D.M. 17/03/2020 e circolare attuativa del 13/05/2020 - Prevede che qualora il personale in servizio (2021) risulti inferiore al 31/12/2018 = Nessuna decurtazione	15.582,37	Quota annua A FONDO	
	8.072,05	QUOTA ANNUALE A P.O.	
CALCOLO EFFETTIVO INCREMENTO SU FONDO (RATEI IN RELAZIONE A DATE ASSUNZIONI)			
DA AGGIORNARE RISPETTO ALLE ULTERIORI ASSUNZIONI PROGRAMMATE Incremento solo per assunzioni a T.I. e per rateo rispetto alla data di assunzione - Fine anno ATTENZIONE: IN FASE DI VARIAZIONE DI BILANCIO VERIFICARE ANDAMENTO PERSONALE ANNO 2024/2025	-	RGS Nota prot. 12454/2021 Ai fini della individuazione delle unità presenti nell'anno, si è tenuto conto della presenza in servizio rilevata sulla base dei cedolini di servizio integrativi. In base a tale approccio, il personale in servizio nell'anno, pertanto il numero delle unità accessorie individuate dalla norma diviso 12 restituisce il personale utile ai fini dell'applicazione della norma in questione. Il personale in servizio a tempo pieno, rapportando i cedolini con la percentuale di dipendenti in part-time al 50% corrispondono alla fine dell'anno.	
TOTALE INCREMENTO FONDO ANNO 2023	23.654,42	8.072,05 P.O.	

RGS Nota prot. 12454 ... Personale in servizio punto precedente (an personale a tempo del il personale comandat escluso il personale co accede ecc.)...

RGS Nota prot. 12454/2021 ...Pertanto si ritiene che vada preso in co limite, unicamente il personale con cor pertanto, diversamente dai conteggi indica tempo determinato ed avendo cura di escl servizio a tempo determinato, il cui trattam

RGS Nota prot. 12454/2021
Ai fini della individuazione delle unità presenti nell'a presenza in servizio rilevata sulla base dei cedolini st contrattazione integrativa. In base a tale approccio tempo pieno in servizio nell'anno; pertanto il numer accessorie individuate dalla norma diviso 12 restitui utile ai fini dell'applicazione della norma in question pieno, rapportando i cedolini con la percentuale di p dipendenti in part-time al 50% corrispondono alla f

Considerando una media di 40 dipendenti anche per il 2023 il totale incremento del fondo teorica si intende confermato.

Altri vincoli ancora in vigore

- **Art. 1 comma 557-quater della legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007)**

L'introduzione dell'art. 33, comma 1-bis del DL 34/2019 non ha espressamente abrogato i precedenti limiti alle assunzioni e alla spesa di personale come disciplinati dall'art. 1 c. 557 della legge 296/2006. Occorre pertanto verificare il rispetto del contenimento della spesa di personale in termini assoluti nei limiti del valore medio del triennio 2011-2013. L'art. 7 comma 1 D.M. 11 gennaio 2022 prevede che la maggior spesa per le assunzioni di personale a tempo indeterminato, derivante dalle nuove facoltà assunzionali, non sia rilevante ai fini del rispetto del limite di spesa di cui all'art. 1 comma 557-quater della legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007): essa non va dunque computata nel calcolo della spesa complessiva per il personale in rapporto al contenimento di spesa previsto dalla normativa in parola.

COMUNE DI PALAGIANO							
MONITORAGGIO SPESA DEL PERSONALE							
Art 1, comma 557 Legge 296/2006 e s.m.i							
	TIPOLOGIA DI SPESA	Macroagg.	Impegni 2011	Impegni 2012	Impegni 2013	MEDIA	Impegni 2023
1	Retribuzioni lorde al personale dipendente con contratto a tempo indeterminato , incluso oneri	1	1.487.929,94	1.448.632,15	1.390.746,17	1.442.436,09	977.985,91
2	Co.co.co., interinale o altre forme di rapporto di lavoro flessibile o con convenzioni	3	12.721,00	16.214,00	28.748,15	19.227,72	95.000,00
3	Lavoratori socialmete utili	1	0,00	0,00	0,00		15.000,00
	Assunzione a tempo indeterminato 2023						33.000,00
4	Personale in convenzione (ai sensi degli art 13 e 14 del CCNL 22 gennaio 2004 per la quota parte di costo	1	0,00	0,00	0,00		
5	Personale previsto dall'art 90 del D.Lgs 267/2000	1	0,00	0,00	0,00		
6	Personale previsto dall'art 110 del D.Lgs 267/2000	1	0,00	0,00	0,00		
7	fondo accessorio allordo	1	0,00	0,00	0,00		244.107,66
8	Oneri riflessi a carico del datore di lavoro per contributi obbligatori	1	0,00	0,00	0,00		342.412,00
9	Irap	2	105.339,00	102.631,00	94.800,73	100.923,58	100.600,00
10	Oneri per il nucleo familiare e spese per equo indennizzo	1	0,00	0,00	0,00		900,00
	arretrato segretario						
11	Buoni pasto	3	0,00	0,00	0,00		8.500,00
12	Somme rimborsate ad altre amministrazioni per il personale in posizione di comando (SEGRETARIO)	1	0,00	0,00	0,00		
13	Altre spese :		0,00	12.704,84	12.388,73	8364,523333	0,00
	Spese per elezioni	8					20.000,00
	Rimborso spese per missioni	1					1.000,00
	INCENTIVI IMU TARI introdotti dall'art. 1, comma 1091, della Legge di bilancio 2019						
	Formazione al personale	3	0,00	0,00	0,00		1.000,00
	Integrazione assistenza e previdenza personale PM	1	0,00	0,00	0,00		5.000,00
	totale		1.605.989,94	1.580.181,99	1.526.683,78	1.570.951,90	1.844.505,57
					***Macroaggregato 3		
	a detrarre						
1	Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati	1	0,00	0,00	0,00		55.000,00
2	Spese per il personale trasferito dalla regione o dallo Stato per l'esercizio delle funzioni delegate, nei limiti delle risorse corrispondentemente assegnate	1	0,00	0,00	0,00		0,00
3	Formazione e rimborsi per le missioni	1	0,00	0,00	0,00		2.000,00
4	Spese per il personale trasferito dalla regione per l'esercizio di funzioni delegate	1	0,00	0,00	0,00		0,00
5	Oneri derivanti dai rinnovi contrattuali	1	85.834,27	70.634,75	57.831,60		41.975,99
	Compensi Istat	1	0,00	0,00	0,00		0,00
6	Spese per il personale appartenente alle categorie protette	1	0,00	0,00	0,00		73.072,00
7	Personale comandato presso altre amministrazioni per le quali è previsto il rimborso dalle amministrazioni utilizzatrici	1	0,00	0,00	0,00		
8	Progetti finalizzati CdS fl05/2007	1	0,00	0,00	0,00		60.000,00
9	Assunzioni a tempo indeterminato 2021 (dip.31/12/20 n.38 e dip.31/12/22 n.40)						60.553,07
	onere per il contributo previdenziale obbligatorio a carico del datore di lavoro per						
	spese per il potenziamento dei servizi sociali, per la quota coperta da contributo						
10	Incentivi per la progettazione	1	0,00	0,00	0,00		0,00
11	Incentivi per il recupero ICI	1	0,00	0,00	0,00		0,00
12	Censimento ed altri progetti	1	0,00	0,00	0,00		0,00
13	Diritti di rogito	1	0,00	0,00	0,00		0,00
14	Rimborso per segreteria convenzionata (CAP	1	0,00	0,00	0,00		52.500,00
	totale		85.834,27	70.634,75	57.831,60	71.433,54	345.101,06
	TOTALE SPESE DEL PERSONALE AL NETTO DELLE COMPONENTI ESCLUSE		1.520.155,67	1.509.547,24	1.468.852,18	1.499.518,36	1.499.404,51

• **Art. 9 c.28 D.L. 78/2010 Anno 2009**

Risultano ancora vigenti i vincoli in materia di ricorso a forme di lavoro flessibile di cui all'art. 9, comma 28 del DL 78/2010. Occorre pertanto verificare che le risorse da destinare al lavoro flessibile non siano superiori alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.

Tetto DL78/2010	€ 75.082,00 oneri inclusi
Assunzioni a tempo determinato 2023	€ 110.000,00 oneri inclusi - di cui 35.000 assunzione Cat.D1 Pnrr- Fondo Coesione esclusi dal limite

Si rileva che nessuna deroga sussiste per quanto attiene all'assoggettamento delle assunzioni in esame ai vincoli di cui all'art. 9, comma 28, del DL. n. 78/10, atteso che non vi è un'espressa esclusione di tale voce dal computo rilevante ai sensi della norma citata, né la disciplina di cui all'art. 208 del *"Codice della strada"* appare derogatoria rispetto all'applicazione della disposizione che si pone come norma vincolistica di carattere generale riferita alle assunzioni di lavoro flessibile. Infatti sebbene le spese per le assunzioni stagionali di Vigili possano in parte essere finanziate con i proventi derivanti dalle sanzioni amministrative ai sensi dell'art. 208, comma 5-bis, del Dlgs. n. 285/92, ciò non toglie che tali spese vadano integralmente computate nel novero di quelle sostenute per i contratti del personale temporaneo o con rapporto flessibile, e ciò proprio in virtù dell'obbligo di riduzione della spesa rispetto a quella sostenuta nell'anno 2009. La previsione dell'art. 208, comma 5-bis, del Dlgs. n. 285/92 individua una mera modalità di finanziamento delle assunzioni in esame che non ne determina, in via automatica e definitiva, la sottrazione al limite di spesa di cui all'art. 9, comma 28. del DL. n. 78/10. Benché vi siano state norme derogatorie nei diversi anni al momento non risultano deroghe per il 2023.

Invece la norma è chiara nell'evidenziare la neutralità finanziaria della spesa del personale finanziato con le risorse del PNRR. La spesa di personale oggetto di finanziamento e la relativa entrata non si computano ai fini dell'art. 33, commi 1-bis e 2 del D.L. n. 34/2019 e dell'art. 1, comma 557 e ss. della L.n. 296/2006, e quindi non vanno a comprimere la capacità assunzionale dei Comuni e delle Città metropolitane (Circolare RGS n. 4/2022 in materia di assunzioni a TD a valere sulle risorse del PNRR (art. 1 D.L. n. 80/2021)). Non confluiscono nel limite altresì le spese per il personale assunto a tempo determinato ai sensi dell'art. 110, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000.

Rispetto dei limiti

Alla luce del quadro normativo sopra richiamato, in riferimento alle risorse finanziarie destinate all'attuazione del PdF 2023/2025, si attesta il rispetto dei limiti di seguito richiamati:

- art.5 comma 1 DM 28/02/2022 - Incremento tempi indeterminati
- art 4 comma 1 Dm 28/02/2022 - Valore Soglia
- art. 23 comma 2 DLgs75/2017 - Trattamento accessorio
- art 9 c.28 D.L. 78/2010 - Vincoli per il lavoro flessibile
- art. 1 c. 557 della L. 296/2006

Aggiornamento quote d'obbligo

Il Comune di Palagiano garantisce la quota d'obbligo ai sensi dell'art. 9 della L. 68/99, sia ai fini dell'art. 1 (disabili) sia ai fini dell'art. 18 (categorie protette), come da trasmissione annuale del relativo prospetto informativo all'Ufficio Regionale. In conseguenza del presente aggiornamento, l'Amministrazione procederà quindi, all'inizio di ogni anno, al ricalcolo degli incrementi dovuti ai sensi di legge considerando:

- Il numero di nuove assunzioni, con esclusione delle figure professionali che non costituiscono imponibile di calcolo (personale dirigenziale, operatori addetti alla protezione civile e corpo di polizia);
 - Cessazioni effettive di personale a ruolo;
 - Cessazioni effettive di personale assunto ai sensi della L.68/99.
- Tuttavia sulla base delle previsioni disponibili per il 2023 non si prevedono modifiche al riguardo, il Comune numera già n.2 dipendenti assunti nelle quote d'obbligo.

Programmazione strategica delle risorse umane

		NOTE
Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa		
2023	€ 52.259,65	
2024	€ 67.000,29	
2025		

Stima del trend delle cessazioni (dimissione/pensione/mobilità...)		Es.: numero di pensionamenti programmati, risorse liberate
2023	0	
2024	0	
2025	0	

Nell'operare il presente aggiornamento si ritiene opportuno considerare anche le cessazioni previste negli anni 2024 e 2025 che determineranno una diminuzione della spesa del personale tale da aumentare le risorse disponibili per l'assunzione di nuove figure a tempo indeterminato. Si precisa che sono state inserite solo le cessazioni derivanti da pensionamenti note al momento della redazione del documento. Saranno oggetto di successive valutazioni le cessazioni previste per l'annualità incluse nel monitoraggio nonché le eventuali dimissioni volontarie che interverranno nel corso del triennio, come da natura dinamica del piano di fabbisogno.

Piano assunzioni 2023/2025

Il Piano triennale del Fabbisogno che segue, deriva dalla collazione delle istanze emerse dai Dirigenti dell'Ente, da contemperare con i limiti di spesa come sopra individuati e con la necessaria attenzione ad una valutazione statica e dinamica della capacità di bilancio, da considerare in un'ottica prudenziale.

Parimenti è stata valutata la possibilità concreta di attivare specifici canali di reperimento delle unità richieste (es. graduatorie esistenti o in corso di approvazione, sia interne che esterne), in modo da costruire un programma realistico, con caratteristiche di effettiva attuazione.

Annualità 2023 – conferme assunzioni del PDFP 22/24

TIPOLOGIA DI ASSUNZIONE	N .	Categoria/profilo	Procedura	Assegnazioni procedure già perfezionate
TEMPO INDETERMINATO	1	Funzionari amministrativi D	Mobilità volontaria, in caso di esito negativo graduatorie altri enti o attivazione concorso	-

TEMPO DETERMINATO	1	Istruttore Tecnico geometra	Proroga istruttore vigente	-
-------------------	---	-----------------------------	----------------------------	---

Annualità 2023

TEMPO DETERMINATO		Istruttore DI VIGILANZA	PROPRIA GRADUATORIA A TEMPO DETERMINATO	COME DA DELIBERA ART.208
-------------------	--	-------------------------	---	--------------------------

Per quanto riguarda le ulteriori disponibilità dovute all'introduzione del nuovo DM è necessario contemperare i limiti di spesa individuati nel precedente capitolo con una valutazione statica e dinamica della capacità di bilancio. Inoltre come detto, la valutazione ha riguardato anche l'effettiva fattibilità dei reclutamenti in termini di canali di reperimento e di tempi di espletamento delle relative

Assunzioni per le successive due annualità (2024 e 2025)

Di seguito riportiamo le assunzioni programmate nelle annualità 2023 e 2024; alle unità sotto riportate nell'anno 2023 andranno ad aggiungersi ulteriori reclutamenti, possibili grazie al plafond di risorse aggiuntive derivanti dalle cessazioni di personale verificatesi nell'anno precedente.

Assunzioni per le successive due annualità (2023 e 2024 e 2025)

Di seguito riportiamo le assunzioni programmate nelle annualità 2023 e 2024; alle unità sotto riportate nell'anno 2023 andranno ad aggiungersi ulteriori reclutamenti, possibili grazie al plafond di risorse aggiuntive derivanti dalle cessazioni di personale verificatesi nell'anno precedente.

STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI BISOGNI – ANNO 2023:
a) a seguito della digitalizzazione dei processi:
b) a seguito di esternalizzazioni di attività:
c) a seguito internalizzazioni di attività:
d) a seguito di dismissione di servizi:
e) a seguito di potenziamento di servizi:
N.1 N.1 CAT.D ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO n.2 CAT.C ISTRUTTORE TECNICO GEOMETRA n.2 CAT.C ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO ISTRUTTORI DI VIGILANCA PART TIME MAX 48 ORE n.1 CAT.C ISTRUTTORE PERITO AGRARIO

f) a causa di altri fattori interni:

g) a causa di altri fattori esterni:

STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI BISOGNI – ANNO 2024:

a) a seguito della digitalizzazione dei processi:

b) a seguito di esternalizzazioni di attività:

c) a seguito internalizzazioni di attività:

d) a seguito di dismissione di servizi:

e) a seguito di potenziamento di servizi:

f) a causa di altri fattori interni:

g) a causa di altri fattori esterni:

STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI BISOGNI – ANNO 2025:

a) a seguito della digitalizzazione dei processi:

b) a seguito di esternalizzazioni di attività:

c) a seguito internalizzazioni di attività:

d) a seguito di dismissione di servizi:
e) a seguito di potenziamento di servizi:
f) a causa di altri fattori interni:
g) a causa di altri fattori esterni:

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:

- modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
- modifica del personale in termini di livello/inquadramento.

		NOTE
Modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree		
2023	IL DOTT. GIUSEPPE MUSILLO è ASSEGNATO (T.D. PNRR) AL SETTORE UFFICIO TECNICO (NON PIU RAGIONERIA)	
2024	NESSUNA	
2025	NESSUNA	
Modifica del personale in termini di livello / inquadramento		
2023	NESSUNA	
2024	NESSUNA	
2025	NESSUNA	

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:

- soluzioni interne all'amministrazione;
- mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
- meccanismi di progressione di carriera interni;
- riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- *job enlargement* attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- soluzioni esterne all'amministrazione;
- mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- ricorso a forme flessibili di lavoro;
- concorsi;
- stabilizzazioni.

Soluzioni interne all'amministrazione		
2023		
2024		
2025		
Mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti		
2023		
2024		
2025		
Meccanismi di progressione di carriera interni		
2023		
2024		
2025		
Riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento)		
2023		
2024		
2025		
Job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali		
2023		
2024		
2025		
Soluzioni esterne all'amministrazione		
2023	N.2 IST. AMMINISTRATIVO N.1 ISTRUTTORE PERITO	GRADUATORIA INTERNA GRADUATORIE ALTRI ENTI O

	AGRARIO	CONCORSO
2024		
2025		
Mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni)	N.1 D1 ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	
2023		
2024		
2025		
Ricorso a forme flessibili di lavoro		
2023	- VIGILI ART.208 MAX 48H	GRADUATORIA INTERNA
2024		
2025		
Concorsi		
2023		
2024		
2025		
Stabilizzazioni		
2023	N.1 ISTR.TECNICO GEOMETRA	
2024		
2025		

Richiamati:

- l'art. 19, c. 8, L. 28 dicembre 2001, n. 448, il quale dispone che gli organi di revisione contabile degli enti locali accertano che il piano triennale dei fabbisogni di personale sia improntato al rispetto del principio di riduzione complessiva della spesa e che eventuali deroghe siano analiticamente motivate;
- l'art. 4, c. 2, D.M. 17 marzo 2020 il dispone che: *"2. A decorrere dal 20 aprile 2020, i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia di cui al comma 1, fermo restando quanto previsto dall'art. 5, possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti, secondo le definizioni dell'art. 2, non superiore al valore soglia individuato dalla Tabella 1 del comma 1 di ciascuna fascia demografica"*;

Visto il proposito il parere prot. 9270 del 29-03-2023 con cui l'organo di revisione economico-finanziaria ha accertato la coerenza del piano triennale dei fabbisogni di personale con le disposizioni del D.M. 17 marzo 2020, asseverando contestualmente il mantenimento degli equilibri di bilancio;

☐ Ritenuto di confermare la dotazione organica organica dell'ente (allegato B);

Visto il piano occupazionale 2023-2025 predisposto sulla base della nuova dotazione organica e della normativa sopra richiamata e tenendo altresì conto delle esigenze dell'ente, che si riporta all'allegato C) alla presente deliberazione;

Dato atto in particolare che il nuovo piano occupazionale 2023-2025 prevede complessivamente i seguenti posti da ricoprire mediante:

Cat.	Profilo professionale da coprire	Servizio	Modalità di reclutamento ¹					Tempi di attivazione procedura ed Anno di riferimento
			Concorso pubblico*/ Altre Graduatorie	Mobilità esterna	Graduatoria interna	Progressione di carriera	Stabil.**	
D1	ISTRUTTORE DIRETTIVO AMM.VO (indeterminato)	AMM.VO		x				01/2023 e assunzione entro il 15/03/23
C1	ISTRUTTORE AMM.VO (indeterminato)	DEMOGRAFICI			x			01/2023 e assunzione entro il 15/03/23
C1	ISTRUTTORE TECNICO (indeterminato)	TECNICO					X	09/2023 e assunzione entro il 31/10/23
C1	ISTRUTTORE di VIGILANZA (determinato)	P.L.			x			03/2023 e assunzione fino al 28/12/2023
C1	ISTRUTTORE AMM.VO (indeterminato)	AA.GG			x			01/2023 e assunzione entro il 15/03/23
C1	ISTRUTTORE PERITO AGRARIO (indeterminato)	TECNICO	x					05/2023 e assunzione entro il 31/12/23
C1	ISTRUTTORE TECNICO (indeterminato)	TECNICO	X					05/2023 e assunzione entro il 31/12/23

Formazione del personale

Questa sottosezione sviluppa le seguenti attività riguardanti la formazione del personale:

- le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- 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);
- 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.

Soggetti destinatari	Tematiche	Modalità di individuazione dei soggetti erogatori	Soggetti erogatori/ Attuatori	Modalità erogazione	Spesa presunta annua
Tutti i dipendenti	Aggiornamento professionale in ragione delle innovazioni normative	A catalogo, privilegiando le opportunità gratuite offerte da Ifel, Anci ed altri soggetti istituzionali	IFEL, ANCI, ANUSCA, Associazioni professionali, Univeristà, Soggetti Privati, ACSEL, ANUTEL	Prevalentemente a distanza, nella forma del webinar	7.548,44 €
Personale amministrativo, Tecnico e dell'Area di Vigilanza	Accrescimento competenze digitali	Adesione progetto "Syllabus"	Ministero per la pubblica Istruzione	A distanza	gratuito
Personale amministrativo	Attività formative di complessità media ed alta formazione	Adesione progetto "Valore PA"	INPS	In presenza/A distanza	gratuito
Tutti i dipendenti	Corsi obbligatori in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro	Ricerca di mercato	RS.PP. Lazzaro Palumbo	In presenza/A distanza	1.000,00 €
Dirigenti, Posizioni organizzative e restanti dipendenti	Corsi obbligatori in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro	Ricerca di mercato	ACSEL	In presenza/A distanza (remoto)	1.500,00 €

PRIORITA' STRATEGICHE:

ANTICORRUZIONE, COMPETENZE INFORMATICHE

RISORSE INTERNE DISPONIBILI:

RISORSE ESTERNE DISPONIBILI:

MISURE PER FAVORIRE L'ACCESSO ALLA QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE:

ABILITAZIONE A TUTTI I DIPENDNETI DELLE CREDENZIALI DI ACCESSO ACSEL