

**Città Metropolitana
di Genova**

PIAO 2025-2027

SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO



SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	3
SOTTOSEZIONE 3.1 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	3
La struttura.....	3
Analisi del personale.....	6
SOTTOSEZIONE 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE E DEL LAVORO DA REMOTO.....	12
Premessa.....	12
Misure organizzative.....	13
Analisi utilizzo lavoro agile.....	15
Mappatura dei processi.....	16
Stato della digitalizzazione dei processi.....	16
Le tecnologie abilitanti.....	17
Sviluppo del lavoro agile.....	18
Organizzazione del lavoro agile a regime.....	20
SOTTOSEZIONE 3.3. - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	22
Premessa.....	22
Strategie di gestione del capitale umano.....	23
Pianificazione operativa piano fabbisogni 2025/2027.....	25
A) Stato dell’arte.....	25
B) Linee operative 2025/2027.....	26
C) Quadro normativo in ordine alle capacità assunzionali di Città metropolitana.....	26
D) PIANO 2025/2027.....	28
E) Progressioni tra le aree.....	30
F) Sostenibilità di bilancio.....	30
G) Gestione operativa del piano dei fabbisogni di personale.....	31
SOTTOSEZIONE 3.4 - LA FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO.....	32
Linee guida nazionali.....	32
Il piano formativo.....	33
“PA 110 e lode”.....	39
Consuntivo 2018-2024.....	40

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.1 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

LA STRUTTURA

La struttura organizzativa della Città Metropolitana è articolata in Direzioni, Servizi e Uffici.

La struttura di massima dimensione è la Direzione, che costituisce un insieme di competenze e funzioni omogenee, aggregate per materia, tale da garantire coerenza di programmi e di azioni nel settore di intervento.

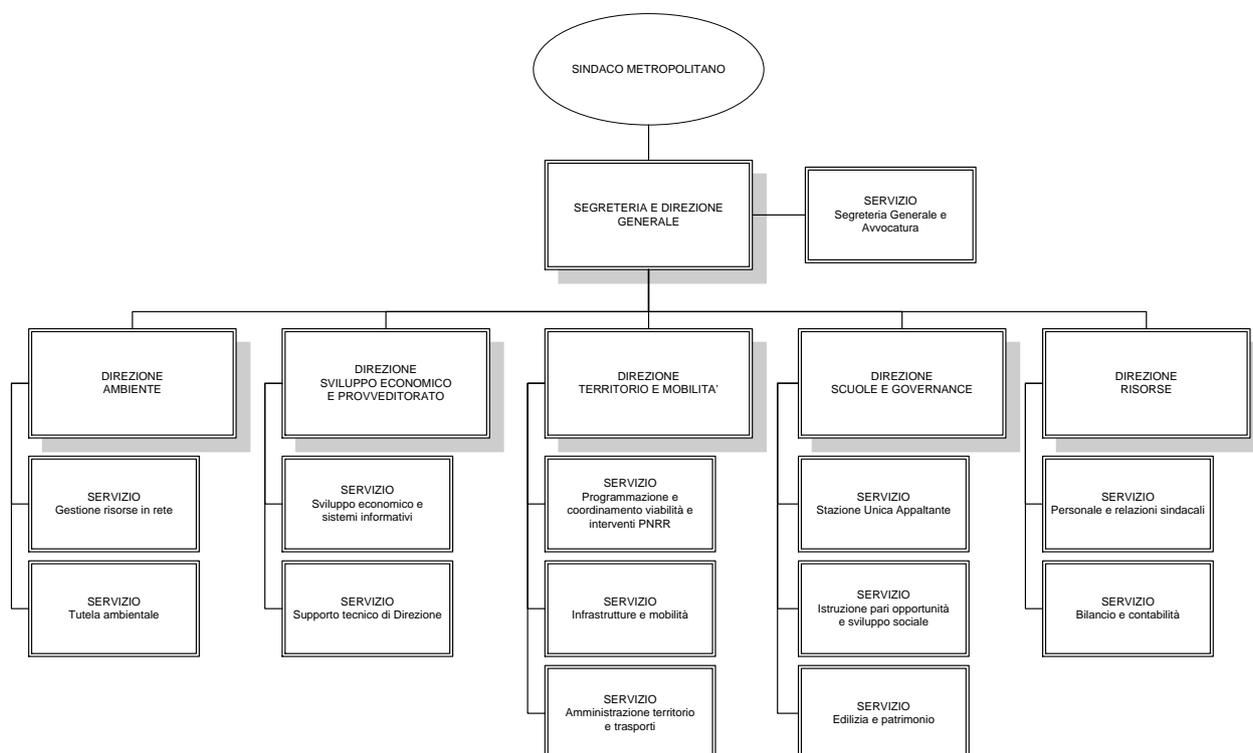
Il Servizio costituisce il livello dirigenziale di sintesi di processi e attività complesse ed omogenee per conoscenze e competenze in un determinato ambito, che a livello organizzativo non sono individuate come Direzione.

Il Servizio si articola normalmente in Uffici, ma possono essere previste attività e processi direttamente in capo al responsabile.

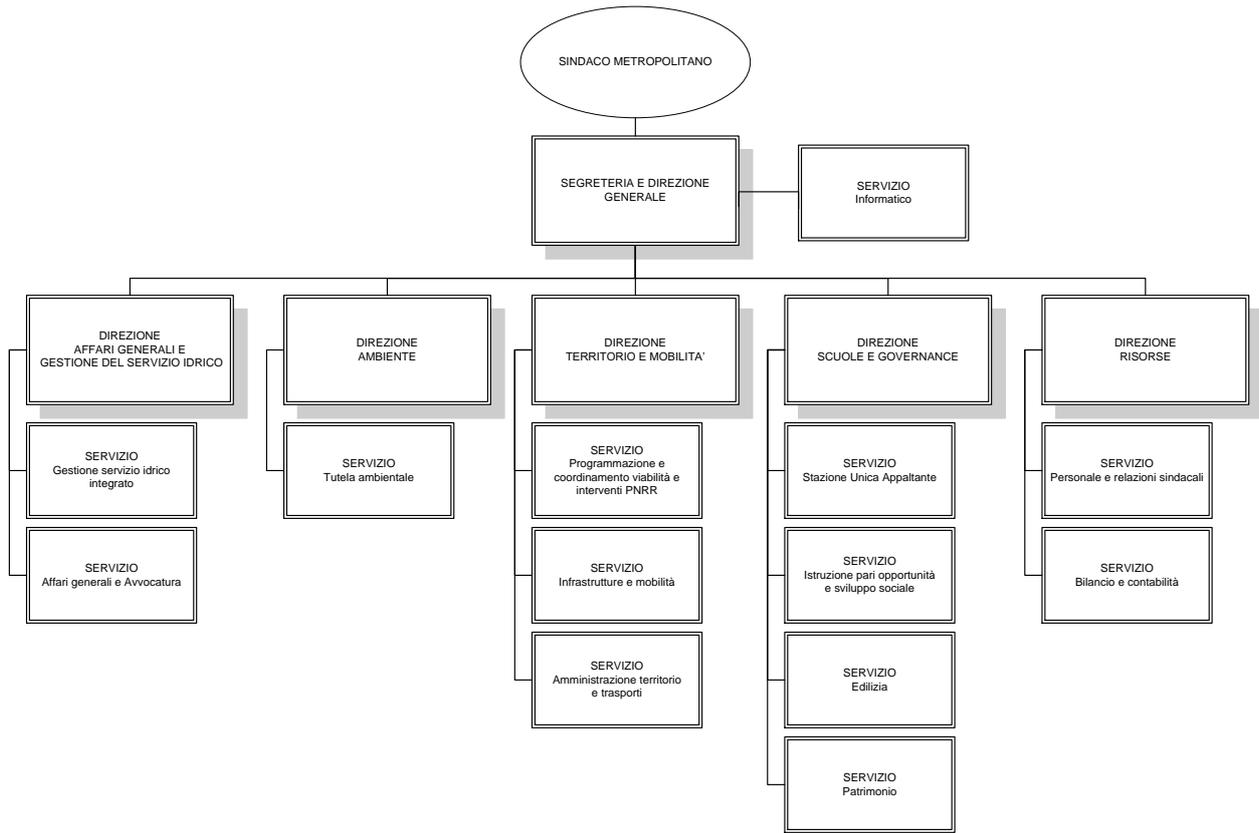
L'Ufficio è la struttura organizzativa di base e svolge i compiti operativi assegnati nella microstruttura, sulla base delle disposizioni organizzative del responsabile di Direzione o Servizio.

L'Ufficio può essere articolato al suo interno in sub-strutture per lavorazioni specifiche omogenee nei contenuti, che prendono il nome di Unità Organizzativa. La responsabilità dell'Ufficio è affidata, ad un dipendente appartenente al profilo di funzionario – elevata qualificazione, cui viene conferito l'incarico di Responsabile di ufficio.

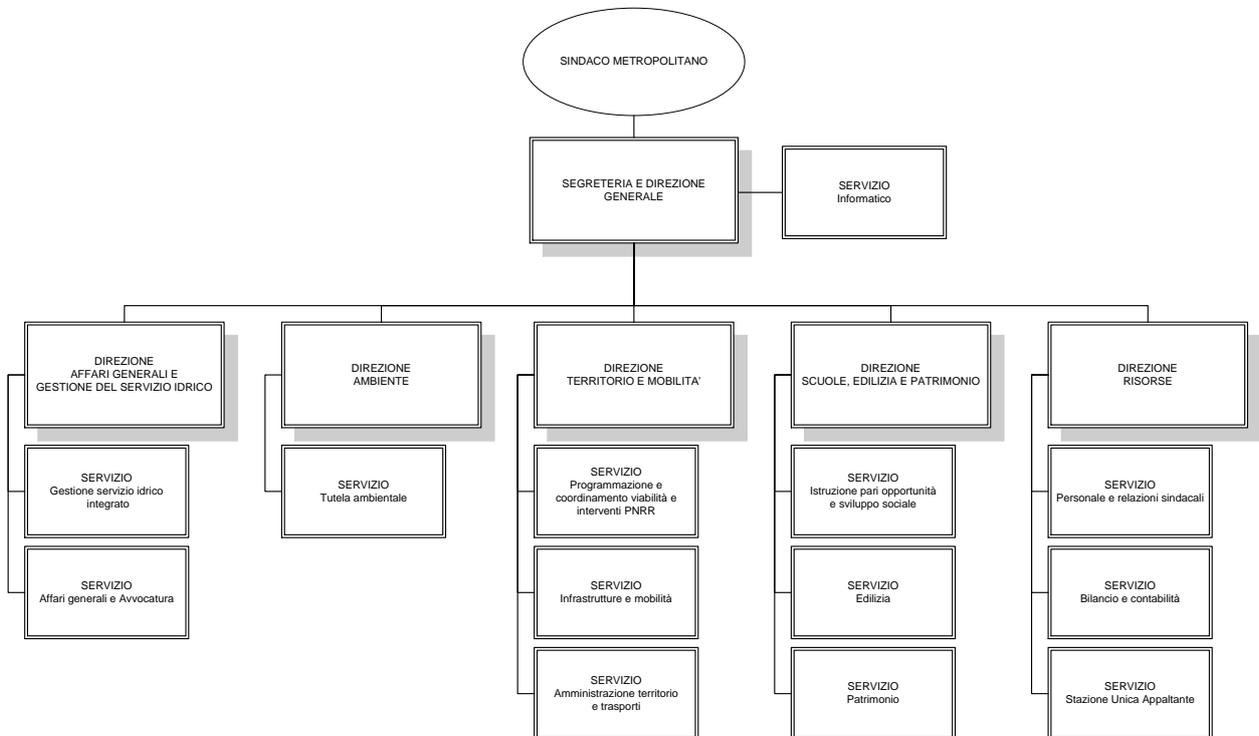
La macrostruttura dell'ente è graficamente rappresentata vigente alla data del 1/1/2025 e la seguente:



La macrostruttura dell'ente prevista a decorrere dal 1/4/2025 è la seguente:



La macrostruttura dell'ente prevista a decorrere dal 1/6/2025 è la seguente:



Di seguito si riporta la struttura dell'Amministrazione con l'individuazione degli uffici e l'ampiezza organizzativa di ciascuno al 1 gennaio 2025:

Struttura con ampiezza organizzativa degli uffici

Direzione	Servizio	Ufficio	n. dip
Direzione Ambiente			3
		Ufficio Sanzioni amministrative	8
	Servizio Gestione risorse in rete		1
		Ufficio Ciclo integrato dei rifiuti	7
		Ufficio Servizio idrico integrato	16
	Servizio Tutela ambientale		1
		Ufficio Autorizzazioni ambientali complesse, rifiuti transfrontalieri e oli minerali	7
		Ufficio Energia, rumore e ambiti naturali	5
		Ufficio Impianti termici	5
		Ufficio Scarichi e tutela delle acque	5
		Ufficio Tecnico rifiuti, bonifiche ed emissioni in atmosfera	11
Direzione Ambiente Totale			69
Direzione Risorse			1
		Ufficio Europa	7
	Servizio Bilancio e contabilità		1
		Ufficio Bilancio e fondi PNRR	4
		Ufficio Contabilità	4
		Ufficio Gestioni finanziarie e fiscali	7
	Servizio Personale e relazioni sindacali		1
		Ufficio Amministrazione del personale	7
		Ufficio Sviluppo risorse umane	5
Direzione Risorse Totale			37
Direzione Scuole e governance			1
		Ufficio Comunicazione	4
		Ufficio Pianificazione strategica	4
	Servizio Edilizia e patrimonio		1
		Ufficio Contabile e amministrativo	9
		Ufficio Manutenzione immobili	12
		Ufficio Patrimonio	10
		Ufficio Progettazione e prevenzione incendi	17
	Servizio Istruzione pari opportunità e sviluppo sociale		1
		Ufficio Diritto allo studio e sviluppo sociale	5
		Ufficio Istruzione, formazione, pari opportunità	2
	Servizio Stazione Unica Appaltante		3
		Ufficio Contratti	3
		Ufficio Gare	4
		Ufficio Soggetto aggregatore	5
Direzione Scuole e governance Totale			81
Direzione Sviluppo economico e provveditorato			2
		Ufficio Centrale acquisti	5
	Servizio Supporto tecnico di Direzione		1
		Ufficio Gestione di beni e servizi	24
	Servizio Sviluppo economico e sistemi informativi		1
		Ufficio Reti informatiche	5
		Ufficio Sistemi informativi	7

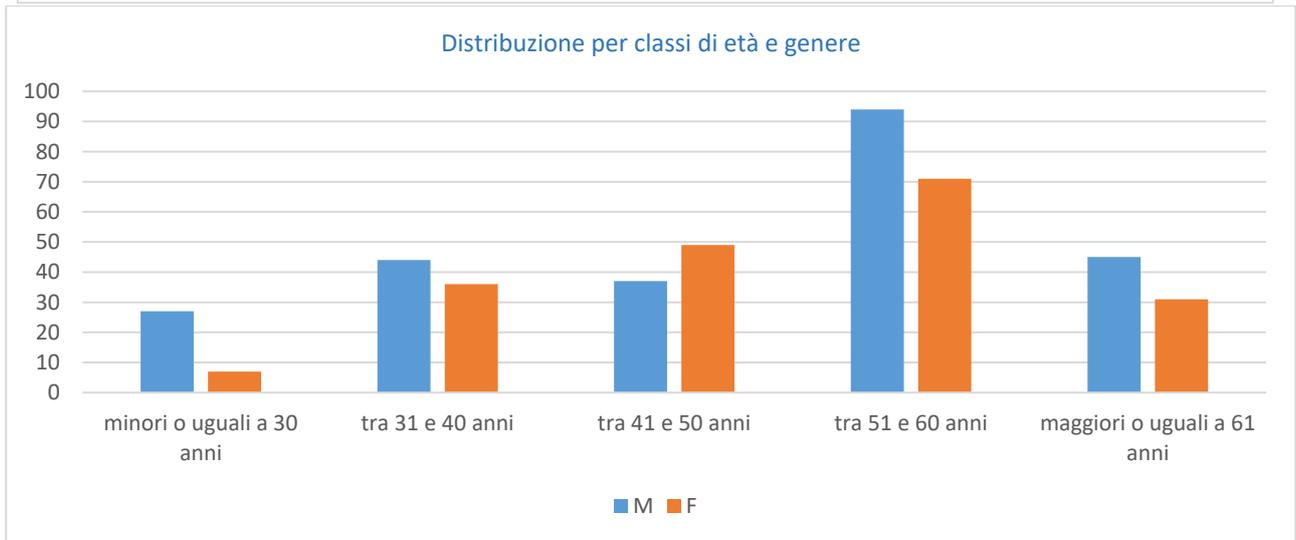
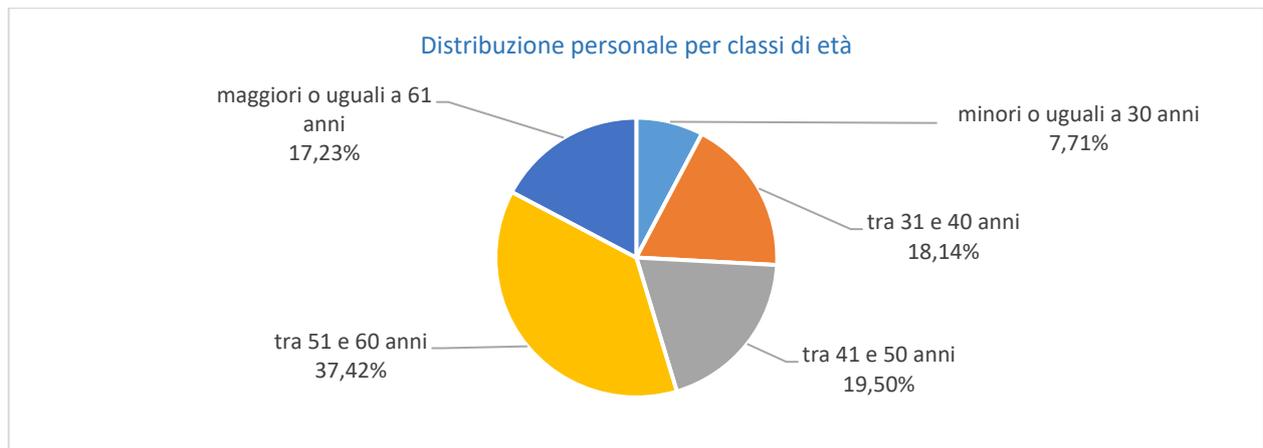
Direzione	Servizio	Ufficio	n. dip
		Ufficio Sviluppo locale	4
Direzione Sviluppo economico e provveditorato Totale			49
Direzione Territorio e mobilità			10
	Servizio Amministrazione territorio e trasporti		1
		Ufficio Autorizzazioni e concessioni	12
		Ufficio Contratti e trasporto pubblico locale	18
		Ufficio Controllo attività edilizia e territorio	5
	Servizio Infrastrutture e mobilità	Ufficio Lavori pubblici	18
		Ufficio Opere strutturali	10
		Ufficio Sicurezza stradale	16
	Servizio Programmazione e coordinamento viabilità e interventi PNRR		1
		Ufficio Gestione mezzi	23
		Ufficio Viabilità centro	19
		Ufficio Viabilità levante	21
		Ufficio Viabilità ponente	24
Direzione Territorio e mobilità Totale			178
Segreteria e Direzione Generale	Servizio Segreteria Generale e Avvocatura		1
		Ufficio controlli	6
		Ufficio Professionisti legali	4
		Ufficio Segreteria generale	10
Segreteria e Direzione Generale Totale			21
Aspettative, distacchi, comandi Totale			6
Totale complessivo			441

Maggiori dettagli relativi alle funzioni svolte da ciascuna struttura sono disponibili al seguente link

<https://dati.cittametropolitana.genova.it/it/dataset/articolazione-degli-uffici>

ANALISI DEL PERSONALE AL 1 GENNAIO 2025

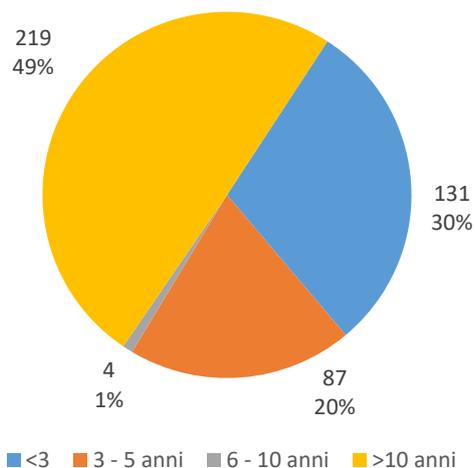
Classi di età	M	F	Totale
<=30	27	7	34
31 - 40	44	36	80
41 - 50	37	49	86
51 - 60	94	71	165
>=61	45	31	76
	247	194	441



Distribuzione del personale per anzianità di servizio

Anzianità di servizio	M	F	Totale complessivo
< 3 anni	66	65	131
tra 3 e 5 anni	49	38	87
tra 6 e 10 anni	2	2	4
> 10 anni	130	89	219
Totale complessivo	247	194	441

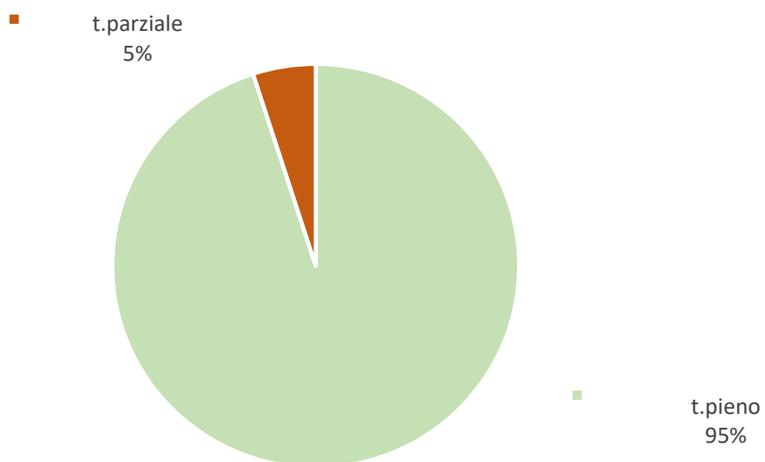
Distribuzione per anzianità di servizio

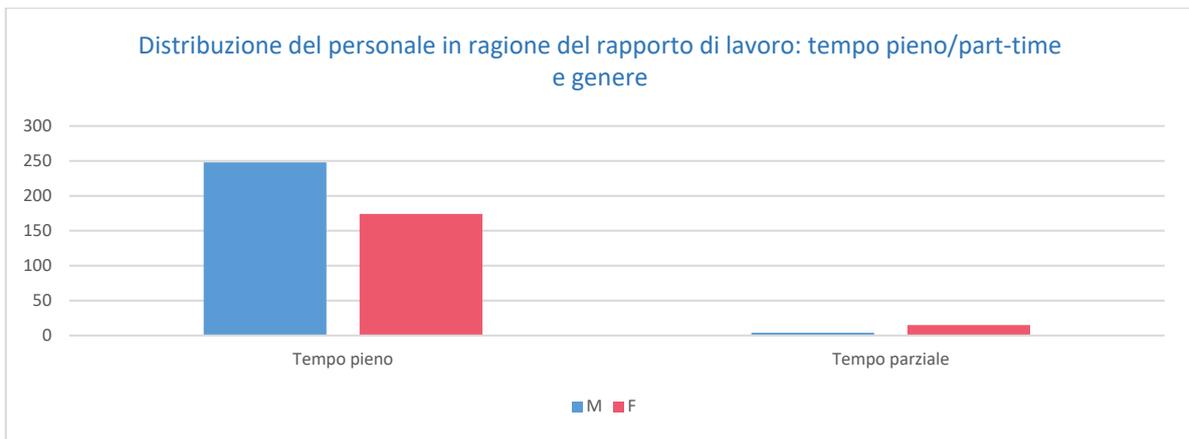


Distribuzione del personale in ragione del rapporto a tempo pieno o part-time

Etichette di riga	M					M Totale	F					F Totale	Totale complessivo
	<=30	31 - 40	41 - 50	51 - 60	>=61		<=30	31 - 40	41 - 50	51 - 60	>=61		
Tempo pieno	27	44	37	92	43	243	7	32	48	63	26	176	419
Tempo parziale				2	2	4		4	1	8	5	18	22
Totale complessivo	27	44	37	94	45	247	7	36	49	71	31	194	441

Distribuzione del personale in ragione del rapporto di lavoro: tempo pieno/part-time

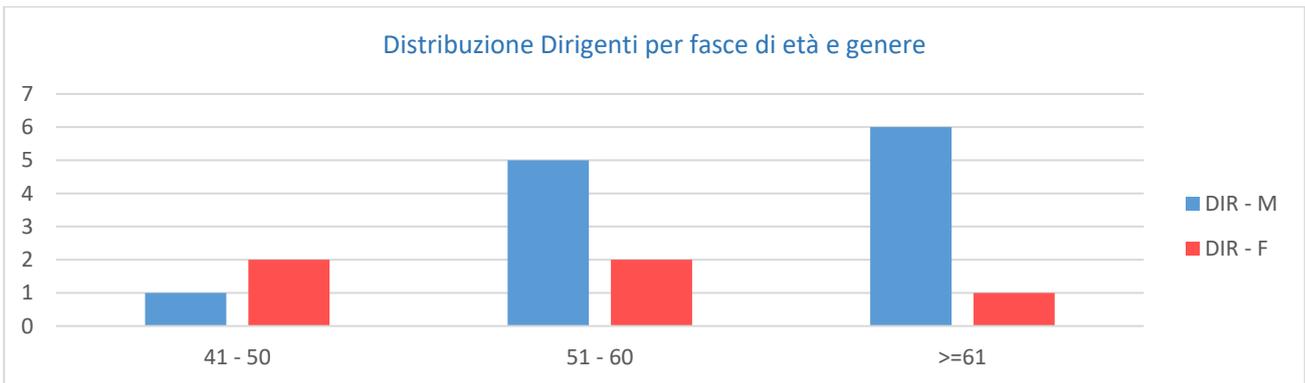




Analisi dei ruoli dirigenziali e di responsabilità degli uffici per genere

Dirigenti

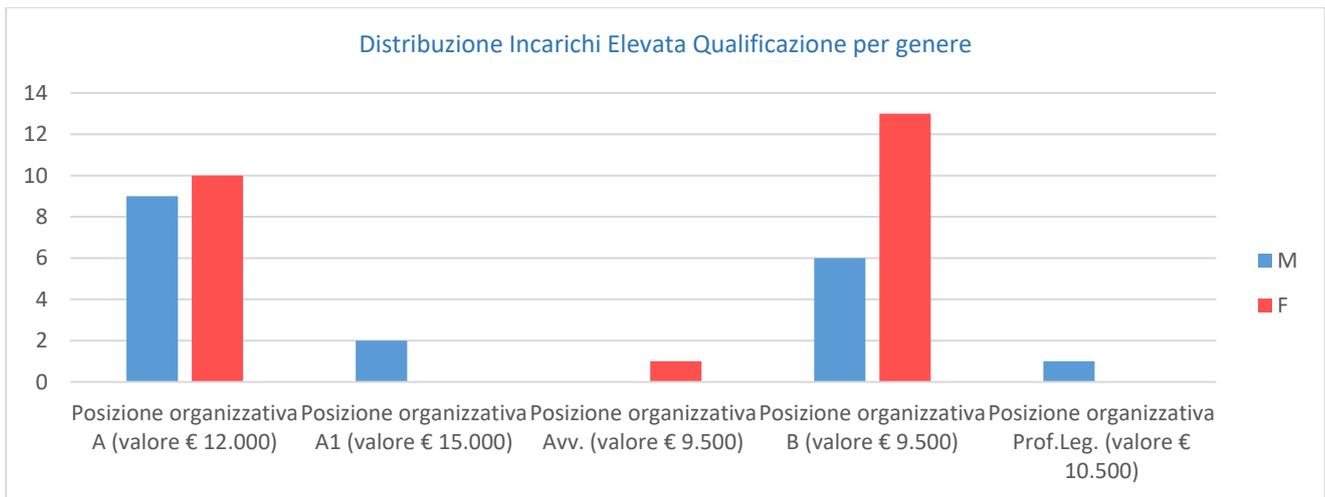
fascia età	M	F	Totale complessivo
41 - 50	1	2	3
51 - 60	5	2	7
>=61	6	1	7
	12	5	17



Responsabili di ufficio

	M				M Totale	F			F Totale	
Fasce età	Incarico EQ - A (valore € 12.000)	Incarico EQ - A1 (valore € 15.000)	Incarico EQ - B (valore € 9.500)	Incarico EQ - Prof.Leg. (valore € 10.500)		Incarico EQ - A (valore € 12.000)	Incarico EQ - Adv. (valore € 9.500)	Incarico EQ - B (valore € 9.500)		Totale complessivo
<=30										
31 - 40			1		1	1		1	2	3
41 - 50	2	1	1		4	2	1	4	7	11
51 - 60	5	1	4		10	7		3	10	20
>=61	2			1	3			5	5	8

Totale	9	2	6	1	18	10	1	13	24	42
--------	---	---	---	---	----	----	---	----	----	----



Distribuzione per profili e per genere

Area	PROFILO	M	F	Totale
Operatore Esperto	Assistente - Ambito amministrazione	3	13	16
	Assistente - Ambito tecnico	20		20
	Operaio - Ambito tecnico	74		74
	Operatore Esperto - Ambito tecnico	12	1	13
	Operatore Esperto Totale	109	14	123
Istruttore	Agente	1	1	2
	Istruttore - Ambito amministrazione	16	72	88
	Istruttore - Ambito informatico	5	3	8
	Istruttore - Ambito tecnico	41	11	52
	Istruttore Totale	63	87	150
Funzionari ed Elevata Qualificazione	Funzionario - Ambito amministrazione	16	50	66
	Funzionario - Ambito informatico	3	2	5
	Funzionario - Ambito tecnico	37	34	71
	Professional	5	2	7
	Ufficiale coordinatore	2		2
	Funzionari ed Elevata Qualificazione Totale	63	88	151
Dirigenti	Dirigente	12	5	17
	Dirigenti Totale	12	5	148
Totale complessivo		247	194	441

Analisi delle competenze

Titolo di studio	Totale
Dottorato	5
Master di II livello	7
Master di I livello	7
Diploma specializzazione post-laurea	1

Titolo di studio	Totale
Laurea magistrale	157
Laurea breve	21
Diploma di scuola superiore	155
Inferiore al diploma superiore	88
Totale	441

I titoli di laurea conseguiti sono i seguenti (in ordine di consistenza decrescente):

Titolo di studio	Totale
Lauree tecniche (architettura, ingegneria)	63
Lauree amministrative (giurisprudenza, scienze politiche)	59
Lauree scientifiche	33
Economia	28
Lauree umanistiche	15
Totale	198

Abilitazioni alla professione

Tipo abilitazione	Totale
Ingegnere	31
Architetto	16
Avvocato	13
Altro	13
Totale	73

I diplomi presenti conseguiti sono i seguenti (in ordine di consistenza decrescente):

Descrizione diploma	Totale
Maturità liceale	37
Geometra/Perito costruzioni ambiente e territorio	35
Perito industriale / tecnico	34
Ragioneria / Segretario d'amministrazione / Analista contabile / Operatore commerciale	24
Perito Aziendale / turistico	10
Agrotecnico / Servizi per l'agricoltura	8
Nautico	3
Alberghiero	3
Assistente comunità infantili	1
Totale	155

SOTTOSEZIONE 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE E DEL LAVORO DA REMOTO

PREMESSA

Con l'Agenda Digitale Metropolitana sono state definite tre linee di indirizzo per lo sviluppo della digitalizzazione e quattro linee di azione in cui si declinava la strategia per la sua realizzazione.

In particolare si è posta attenzione al cambio della cultura e dei paradigmi di lavoro interni all'organizzazione per massimizzare le potenzialità e le opportunità dell'informatizzazione dei servizi in termini di economia dei processi, per la condivisione delle informazioni e degli strumenti, semplificazione delle procedure e dei processi decisionali.

Tra le linee di azione nelle quali si declinava la strategia venivano individuate, per la parte qui di interesse, la digitalizzazione dei servizi, per migliorare la trasparenza nel rapporto con l'utenza, la formazione a supporto dell'innovazione e della transizione al digitale e l'adeguamento delle infrastrutture alle nuove esigenze di lavoro agile e di facilitazione dello smart working e del lavoro da remoto nel rispetto delle regole di sicurezza e della normativa sulla privacy.

Oltre al perdurare delle attività sopra individuate, nel corso del 2024, grazie alla partecipazione di Città Metropolitana al progetto PNRR Missione 1 – Componente 1 – Asse 1 Sub-Investimento 1.4.2 "Citizen inclusion – miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali", sono state effettuate le seguenti attività, in tema di accessibilità digitale, che vedranno il completamento nei primi due mesi del 2025:

- A. Adeguamento delle postazioni di lavoro per quattro dipendenti con dichiarata disabilità.
- B. Sono stati formati 223 dipendenti di Città Metropolitana di Genova e 165 dipendenti degli Enti del territorio al fine di sensibilizzarli in relazione alle diverse disabilità (visive; motorie; uditive; cognitive; multiple) e alla consapevolezza delle azioni possibili per garantire l'inclusione dei cittadini portatori di disabilità, fruitori dei servizi civici;
- C. Sono stati adeguati, in termini di accessibilità, i servizi online PRATICO e SEGNALACI che città metropolitana di Genova mette a disposizione dei cittadini e professionisti del territorio.

Inoltre, a fine 2024, Città Metropolitana di Genova è stata ammessa al finanziamento PNRR Missione 1 – Componente 1 – Investimento 1.5 - "CYBERSECURITY" con il progetto "CYBER-CMGE" per il miglioramento delle capacità di governo e gestione del rischio cyber, per contrastare uno scenario di minaccia in continua evoluzione, e contestualmente consentire una risposta tempestiva a potenziali attacchi informatici. Il progetto, che si svilupperà per tutto il 2025, si articolerà su cinque linee d'azione:

1. Governance e programmazione cyber: coordinamento, supervisione e gestione olistica e integrata della cybersecurity attraverso la programmazione strategica di investimenti e iniziative;
2. Gestione del rischio cyber e della continuità operativa: individuazione, valutazione e trattamento sistematico dei rischi associati all'ambito cyber, e implementazione di un piano volto a garantire la resilienza di funzioni e servizi critici in caso di eventi avversi;
3. Gestione e risposta agli incidenti di sicurezza: monitoraggio, identificazione e gestione degli incidenti cyber, e ripristino dei sistemi impattati;
4. Gestione delle identità digitali e degli accessi logici: governo delle identità e definizione dei permessi di accesso alle risorse al fine di autenticare e autorizzare correttamente persone,

gruppi e servizi in base agli attributi specifici e ai principi di “need to know”, “least privilege” e “segregation of duties”;

5. Sicurezza delle applicazioni, dei dati e delle reti: protezione dell’infrastruttura applicativa e di rete, e regolamentazione dei processi di protezione dei dati riservati, al fine di prevenire l’occorrenza di potenziali incidenti cyber e ridurne gli impatti.

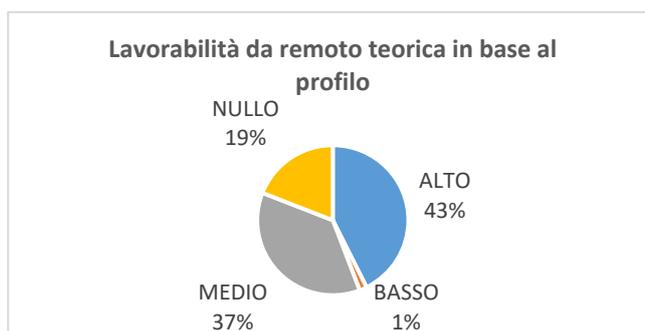
MISURE ORGANIZZATIVE

L’amministrazione ritiene che il lavoro agile avviato sia indice di una amministrazione moderna e flessibile, che lavora per obiettivi e si adopera affinché tutti gli strumenti e le opportunità siano garantiti ad un’ampia platea di lavoratori al fine di sviluppare politiche di benessere organizzativo e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, nella garanzia del rispetto di indicatori standard dei servizi erogati.

Tra le condizioni abilitanti del lavoro agile, la principale è sicuramente la pianificazione operativa attraverso il piano della performance¹, costruito con indicatori di output realmente misurabili e apprezzabili dai cittadini e tenendo conto di una prestazione lavorativa non focalizzata sulla presenza in servizio o in un determinato luogo, ma sul raggiungimento di obiettivi e risultati.

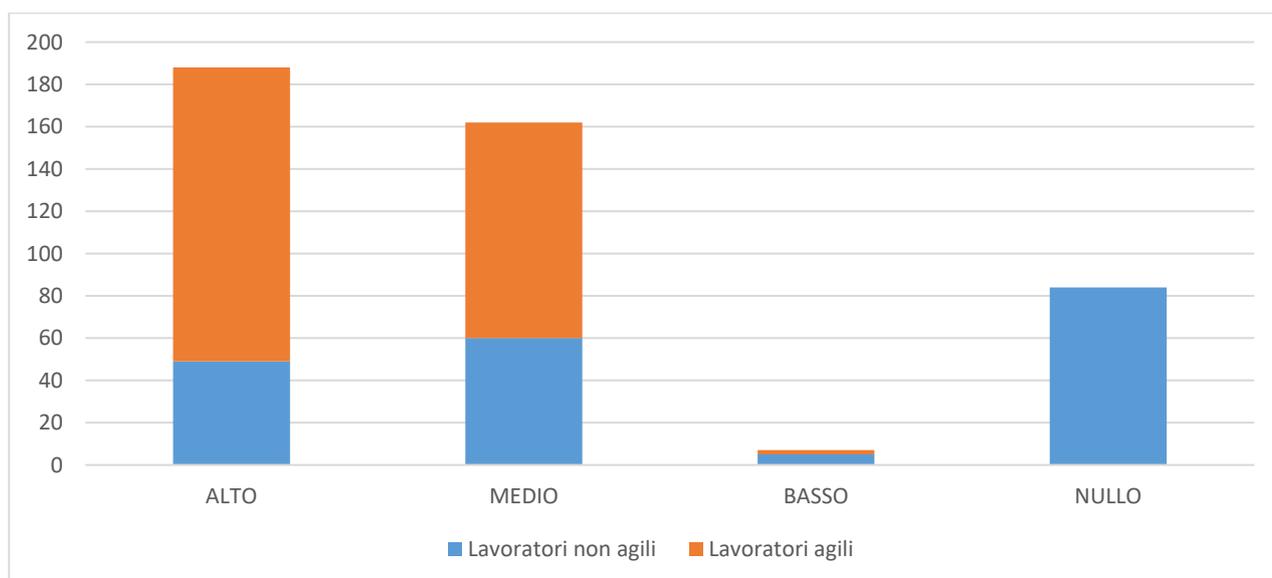
Facendo riferimento alla distribuzione dei dipendenti nei diversi profili l’ente ha provveduto a classificare le attività svolte a seconda della loro prevalente lavorabilità in modalità da remoto teorica come segue.

Lavorabilità da remoto	NO	SI	Totale
ALTO	49	139	188
MEDIO	60	102	162
BASSO	5	2	7
NULLO	84		84
Totale	198	243	441



Dai dati evidenziati è possibile affermare che l’ente presenta un elevato grado di “agilità” che è completamente assente solo per il personale operaio e coloro che sono addetti all’accoglienza e ai servizi generali in ragione della tipologia di attività che richiede l’effettiva presenza in servizio per lo svolgimento della prestazione richiesta.

¹ In approvazione unitamente al presente documento



La tabella dimostra come la diffusione del lavoro agile tra i dipendenti cresca con il crescere della lavorabilità da remoto arrivando fino al 55,10% sul totale dei dipendenti, che sale fino al 68,07% se si escludono i dipendenti impegnati in attività non lavorabili da remoto come gli operai e gli addetti all'accoglienza, mentre è pari al 73,94% tra i dipendenti che svolgono attività altamente lavorabili da remoto.

La distribuzione del lavoro agile tra i profili e all'interno delle direzioni dimostra come ormai lo strumento sia ampiamente diffuso all'interno dell'amministrazione sia tra i vari profili professionali sia all'interno delle diverse Direzioni, talché non sono stati segnalati casi di diniego dell'accesso al lavoro agile in alcun settore dell'Amministrazione:

Tabella distribuzione lavoro agile tra profili e all'interno delle Direzioni

PROFILO	Direzione Ambiente	Direzione Risorse	Direzione Scuole e governance	Direzione Sviluppo economico e provveditorato	Direzione Territorio e mobilità	Segreteria e Direzione Generale	Aspettative, distacchi, comandi	Totale lavoratori agili	% sul totale del profilo
AGENTE	1							1	50%
ASSISTENTE - AMBITO AMMINISTRAZIONE		3	1	3	3			10	63%
ASSISTENTE - AMBITO TECNICO			1		1			2	10%
DIRIGENTE	2	2	4	1				9	53%
FUNZIONARIO - AMBITO AMMINISTRAZIONE	7	12	15	4	7	5	1	51	77%
FUNZIONARIO - AMBITO INFORMATICO		1		4				5	100%
FUNZIONARIO - AMBITO TECNICO	30		12	1	17		1	61	86%
ISTRUTTORE - AMBITO AMMINISTRAZIONE	16	9	14	10	8	9		66	75%
ISTRUTTORE - AMBITO INFORMATICO				5				5	63%
ISTRUTTORE - AMBITO TECNICO	8		11		10			29	56%

PROFESSIONAL					1	2		3	43%
UFFICIALE COORDINATORE	1							1	50%
Totale lavoratori agili	65	27	58	28	47	16	2	243	55%
Totale dipendenti	69	37	81	49	178	21	6	441	
% lavoratori agili sul totale della Direzione	94%	73%	72%	57%	26%	76%	33%	55%	

ANALISI UTILIZZO LAVORO AGILE

L'analisi dell'utilizzo del lavoro agile ha voluto prendere in considerazione il numero delle giornate effettuate, il numero medio mensile e la distribuzione delle giornate di lavoro agile all'interno della settimana (dati periodo disponibili da gennaio a novembre 2024). Come si evince dalle tabelle e dai grafici che seguono l'utilizzo del lavoro agile avviene prevalentemente nelle giornate di venerdì e variamente distribuito nelle altre, ad eccezione del mercoledì, in concomitanza con le attività degli organi istituzionali, in cui è più contenuto.

Tabella: Giornate medie mensili

giornate mensili medie	Totale
inferiore a 1	34
1	40
2	46
3	33
4	30
5	18
6	23
7	27
8	4
maggiore di 8	2
Totale complessivo	257

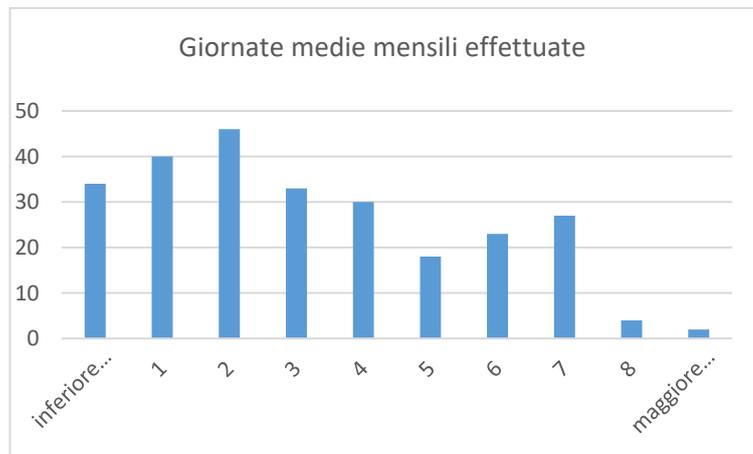
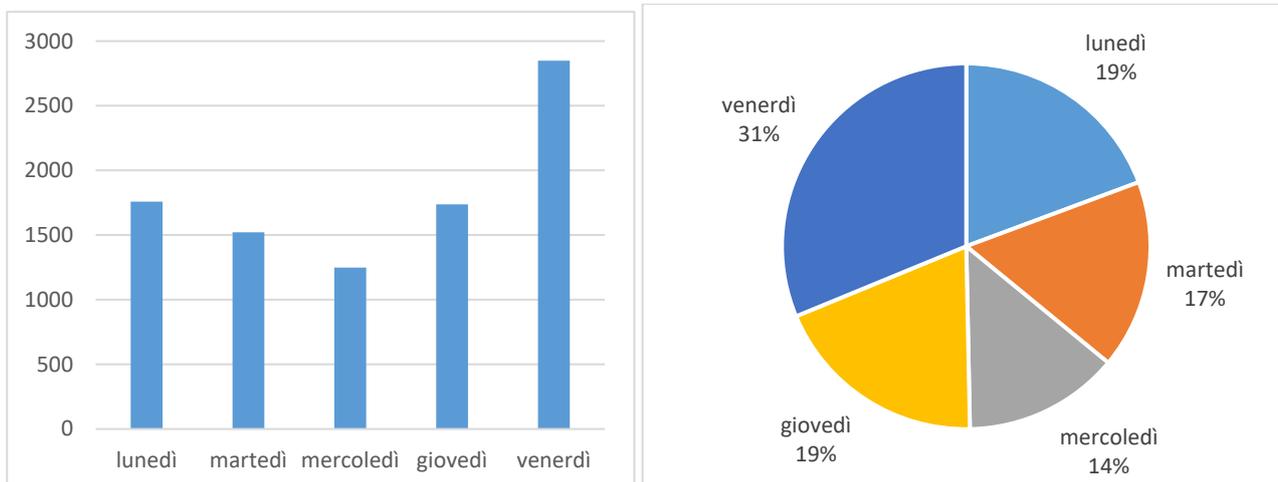


Tabella: Analisi delle giornate medie mensili all'interno delle Direzioni

Direzione	< 1	1	2	3	4	5	6	7	8	>8	Tot
Direzione Ambiente	2	3	9	4	8	9	11	17			63
Direzione Risorse	3	4	5	1	3	3	4	2			25
Direzione Scuole e governance	12	15	9	12	5		4	2			59
Direzione Sviluppo economico e provveditorato	8	4	4	7	1	2	2	4	1		33
Direzione Territorio e mobilità	6	11	14	7	6	4	2	2	2	1	55
Segreteria e Direzione Generale	3	3	5	2	7				1	1	22
Totale complessivo	34	40	46	33	30	18	23	27	4	2	257

Tabella: Utilizzo del lavoro agile rispetto ai giorni della settimana

Giorno della settimana	n. giornate	%
lunedì	1759	19%
martedì	1522	17%
mercoledì	1248	14%
giovedì	1738	19%
venerdì	2849	31%
Totale complessivo	9116	



MAPPATURA DEI PROCESSI

La mappatura iniziata nell'ambito del piano anticorruzione è stata ulteriormente approfondita nel tempo in occasione della redazione dei piani successivi e nella redazione piani della performance.

Inoltre, all'interno sia del piano della performance sia del piano anticorruzione², per ogni fase dei processi individuati è stata fatta anche la valutazione se la stessa sia o meno realizzabile da remoto. In tal modo l'amministrazione ha individuato a monte le attività che possono essere oggetto di lavoro agile o da remoto, rendendo residuale la necessità di individuarle in sede di accordo.

STATO DELLA DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI

L'analisi dei processi e degli obiettivi è stata svolta anche nell'ottica della loro digitalizzazione, che si conferma medio/alta.

L'Amministrazione ha fatto un grosso investimento sulla digitalizzazione dei processi in due prospettive: l'orientamento al cittadino (snellimento e tempi rapidi) e il lavoro a distanza pienamente efficace e performante.

I procedimenti ad iniziativa di parte (Progetto PRATICO) sono stati digitalizzati nel corso del 2021 e, a partire da gennaio 2022, si è resa disponibile all'utenza (cittadini e imprese) la possibilità di presentare online le istanze, secondo le regole dettate Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD).

A fine 2022 il sistema PRATICO è stato integrato con l'AppIO per comunicare al cittadino la conclusione delle sue istanze.

Il sistema PRATICO è stato integrato con il SUAP "Impresa in un giorno" (fornito da InfoCamere) che ha permesso di rendere interoperabile il sistema con i SUAP di oltre la metà dei comuni del territorio metropolitano, agevolando gli utenti interni nell'apertura delle relative pratiche.

Ad oggi i procedimenti presenti su PRATICO sono 66 e rappresentano la totalità dei procedimenti ad istanza di parte. Quelli che non consentono presentazione online sono procedimenti che arrivano dai Comuni e dai SUAP.

I procedimenti inseriti in PRATICO continuano ad essere oggetto di aggiornamento ed implementazione in funzione delle nuove esigenze dell'Amministrazione.

² idem

Nel 2024, grazie al finanziamento PNRR M1C111.4.2 - "Miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali" - Citizen Inclusion - Progetto "CMGE INCLUSION" - Finanziato dall'Unione Europea NEXTGENERATIONEU – è iniziato un “restyling” grafico e funzionale del portale PRATICO al fine di renderlo rispondente alle “Linee guida di design per i servizi digitali della PA” e alle “Linee guida accessibilità della PA “. Il progetto si concluderà nei primi mesi del 2025

Sempre grazie la progetto PNRR sopra citato, anche il portale “Segnalaci”, dedicato ai cittadini che vogliono fare una segnalazione agli enti del territorio, è oggetto di un “restyling” grafico e funzionale.

LE TECNOLOGIE ABILITANTI

La CMGE ha da tempo considerato le tecnologie ICT come abilitanti sia per il raggiungimento di una migliore efficacia ed efficienza dei processi, sia per consentire l'adozione di strumenti quali lo smart working ed il telelavoro

In particolare, la diffusione delle ICT all'interno dell'Amministrazione è divenuta sinonimo di efficienza, innovazione, trasparenza e riduzione dei costi.

Dotazioni	Situazione a oggi
N. totale dipendenti (al 05/12/2024)	447
N. accessi VPN media in contemporanea	35
N. utenti VPN abilitati	335 di cui 152 con 2FA
N. pc portatili	190
N. cellulari di servizio	364
N. webcam ulteriori rispetto a quelle di cui sono forniti i pc portatili	70
Collegamenti desktop remoto	Diffuso per coloro che non usano strumenti forniti dall'amministrazione in numero di 55

Gli investimenti in hardware e software (sia in spesa corrente che in conto capitale) hanno permesso di:

- 1) potenziare le infrastrutture di rete consentendo la connessione stabile di ogni postazione in CMGE alla rete internet e intranet, mantenendo allo stesso tempo la sicurezza della rete, delle sue applicazioni e la privacy delle sue informazioni;
- 2) potenziare l'utilizzo della posta elettronica e delle applicazioni web based e la possibilità dei dipendenti di accedere da internet alle banche dati e ai software attraverso sistemi di VPN sicura;
- 3) incrementare la dematerializzazione dei documenti e delle procedure ricorrendo anche a sistemi di firma elettronica per i processi documentali;
- 4) potenziare l'utilizzo di sistemi di collaboration che consentano videoconferenze, scambi di documenti e chat tra i colleghi;
- 5) garantire processi totalmente informatizzati fin dall'istanza del cittadino
- 6) dematerializzazione del processo di formazione degli atti
- 7) firma digitale di atti e corrispondenza da parte di tutti i dirigenti, posizioni organizzative e funzionari;
- 8) profilare gli utenti con gestione dei ruoli e delle abilitazioni
- 9) tracciare gli accessi ai sistemi

Lo sviluppo dell'uso delle tecnologie digitali all'interno dell'Amministrazione ha imposto investimenti e attività anche in cyber security per la protezione dei sistemi informatici (computer, reti di telecomunicazione, smartphone, etc.) e delle informazioni in formato digitale da attacchi interni e,

soprattutto, esterni, in modo da garantire un accesso ai dati ai propri dipendenti in totale sicurezza.

L'innovazione tecnologica, infatti, deve per forza andare di pari passo con le strategie di sicurezza informatica e con il contrasto ai rischi connessi alle minacce e agli attacchi informatici. La cyber security costituisce, quindi, la componente fondamentale per assicurare la disponibilità, l'integrità e la riservatezza dei sistemi informativi ed informatici della pubblica amministrazione.

In quest'ottica di protezione dei dati, per le giornate di lavoro agile svolte dai dipendenti che non hanno in dotazione computer portatili forniti dall'Amministrazione, si stanno consolidando metodi di interazione remota autenticata con le postazioni di lavoro fisse. Resta confermato che, ove possibile, si privilegia l'utilizzo di strumentazione gestita dall'amministrazione (sia con connessioni interne all'ufficio, sia con connessioni remote utilizzando Internet come mezzo trasmissivo).

E' stato implementato inoltre un servizio di cyber security (XDR: eXtended Detection and Response di CyNet) che, affiancato ad altri strumenti già presenti fornisce un controllo puntuale dei client e dei server ed è in grado di rilevare e bloccare operazioni malevole sia sui file sia sul traffico dati della rete. Il sistema è gestito in modo centralizzato e fornisce alert e report in modo automatizzato.

Grazie al finanziamento PNRR Missione 1 – Componente 1 – Investimento 1.5 “Cybersecurity”, Città Metropolitana di Genova ha presentato il progetto “CYBER-CMGE” che ha ricevuto un finanziamento di 1.345.753,31 € finalizzato al miglioramento delle capacità di governo e gestione del rischio cyber, per contrastare uno scenario di minaccia in continua evoluzione, e contestualmente consentire una risposta tempestiva a potenziali attacchi informatici. In tale progetto, Città Metropolitana di Genova ha coinvolto, su base volontaria, i seguenti comuni del territorio: Borzonasca, Camogli, Campomorone, Carasco, Casarza Ligure, Casella, Chiavari, Cicagna, Cogoleto, Cogorno, Crocefieschi, Gorreto, Lavagna, Lorsica, Mele, Montoggio, Ne, Orero, Pieve Ligure, Portofino, Rapallo, Recco, Ronco Scrivia, Rovegno, Santa Margherita Ligure, Santo Stefano d'Aveto, Savignone, Sestri Levante, Vobbia.

SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Nel 2024 si è approvata una regolamentazione del lavoro agile, che ha tenuto conto dell'introduzione di norme specifiche a livello della contrattazione nazionale e degli esiti dell'esperienza pratica negli anni passati. La nuova regolamentazione ha disciplinato anche il lavoro da remoto, che diversamente dal lavoro agile ha un vincolo di tempo per quanto riguarda l'orario di lavoro e si traduce pertanto in una mera modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa.

Si riporta di seguito l'aggiornamento del programma di sviluppo del lavoro agile, per il triennio 2025-2027, indicando:

- le condizioni abilitanti del lavoro agile (misure organizzative, requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale anche dirigenziale);
- le modalità e lo stato di implementazione del lavoro agile, prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile;
- 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, secondo un approccio di tipo partecipativo quale quello descritto nelle Linee guida 4/2019 del Dipartimento della funzione pubblica (contributo del lavoro agile alla performance organizzativa dell'ente);
- gli impatti interni ed esterni del lavoro agile.

Come previsto nei POLA precedenti le annualità 2026 e 2027 rappresentano le fasi di sviluppo dello strumento in cui si propone di consolidare le tecnologie abilitanti, eventualmente ammodernando/aggiornando la dotazione ICT:

Risorse	DIMENSIONE	INDICATORI	Situazione al 31/12/2024	2025	2026	2027		
Umane	SALUTE ORGANIZZATIVA : adeguatezza dell'organizzazione e dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo	Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	SI	SI	SI	SI		
		Benessere organizzativo	Indagine	Indagine	Attuazione esiti indagine	Consolidamento delle misure		
		Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI (coordinamento Direttori)	SI (coordinamento Direttori)	SI (coordinamento Direttori)	SI (coordinamento Direttori)		
		Assenza di un Help desk informatico dedicato	SI	SI	SI	SI		
		Presenza di un monitoraggio del lavoro agile	SI Mediante controllo della attività svolto dai responsabili	SI Mediante controllo della attività svolto dai responsabili	SI Mediante controllo della attività svolto dai responsabili	SI Mediante controllo della attività svolto dai responsabili		
	SALUTE PROFESSIONAL E: adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari	Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management):						
		-% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	100%	100%	100%	100%		
		-% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	100%	100%	100%	100%		
		Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi):						
		-% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative utili al lavoro agile	100% Dirigenti e PO	100% Esclusi operai e commessi	100% Esclusi operai e commessi	100% Esclusi operai e commessi		
		-% lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%		
		Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie):						
		-% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno	100% Esclusi operai e commessi	100% Esclusi operai e commessi	100% Esclusi operai e commessi	100% Esclusi operai e commessi		
		-% lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	>80%	>90%	>90%	90%		
		Strumentali	SALUTE DIGITALE	N. PC portatili a disposizione per lavoro agile	179	200	225	
				% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente) sul totale dei dipendenti	56%	60%	63%	65%
% in rapporto al personale non operaio	67%			67%	75%	78%		
Presenza di un sistema VPN	SI			SI	SI	SI		
Presenza di una intranet	SI			SI	SI	SI		
Presenza di sistemi di collaboration	SI			SI	SI	SI		

Risorse	DIMENSIONE	INDICATORI	Situazione al 31/12/2024	2025	2026	2027
		% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%	100%	100%
		% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	100%	100%	100%	100%
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	39%	40%	42%	43%
		% Processi digitalizzati	100%	100%	100%	100%
		% Processi con possibilità di presentazione di istanza on line	100% di quelli ad istanza i parte	100% di quelli ad istanza i parte	100% di quelli ad istanza i parte	100% di quelli ad istanza i parte
		Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	Portale Ambiente Portale del Biciplan Portale del Piano Strategico Metropolitan Portale del PUMS Portale Fuorigenova Portale Istituzionale Portale Istruzione e Diritto allo Studio Portale Open Data Portale SUA Portale Pratico Pratico - Presentazione istanze online Parco del basilico TUTTOGARE - Piattaforma di e-procurement			
Economico - Finanziarie	Salute Economico-finanziaria	<i>Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</i>	21.000,00 Acquisto portatili per nuove assunzioni e per sostituzione fissi	35.000 Acquisto portatili per nuove assunzioni e per sostituzione fissi In base alle disponibilità di bilancio	35.000 Acquisto portatili per nuove assunzioni e per sostituzione fissi In base alle disponibilità di bilancio	35.000 Acquisto portatili per nuove assunzioni e per sostituzione fissi In base alle disponibilità di bilancio
		<i>Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e modalità erogazione dei servizi</i>	570.500 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni	1.450.000 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni	450.000 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni	450.000 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE A REGIME

Sulla base della disciplina introdotta dal nuovo Regolamento approvato con decreto del Sindaco n. 6 del 25/1/2024, il lavoro agile a regime si confermano, anche per il 2025, le seguenti disposizioni organizzative e applicative di dettaglio:

- Le prestazioni di lavoro possono essere svolte in modalità agile nel limite mensile massimo di 8 giornate. Per i dirigenti ed i titolari di incarichi di elevata qualificazione il limite massimo di giornate in modalità agile è di 4 al mese.
- Nelle giornate di allerta meteo massima, come comunicato da ARPAL, nella sede di lavoro ovvero nella zona di residenza/domicilio, l'attività di lavoro è svolta in modalità agile, in aggiunta al limite sopra indicato.
- L'assenza dal servizio per lavoro agile deve essere autorizzata analogamente a quanto previsto per la fruizione di ferie e permessi e inserita nel portale prima dell'inizio dell'attività in modalità agile.
- Al fine di evitare che il lavoro agile svolto dopo un periodo di assenza possa impattare

negativamente sull'organizzazione, a prescindere alla fruizione mensile o settimanale delle giornate in lavoro agile ordinariamente autorizzate, in caso di assenze a qualsiasi titolo, deve essere garantito normalmente il rispetto della prevalenza effettiva del servizio in presenza avendo a riferimento sia i giorni lavorativi precedenti che quelli successivi ipotizzati. Il dirigente è tenuto a valutare l'impatto del lavoro agile sull'organizzazione e potrà non autorizzare il lavoro agile, discostandosi da un eventuale calendario prefissato, quando nei giorni precedenti il dipendente sia stato assente dal servizio.

- A fronte di contingenti e documentabili situazioni di salute, personali o familiari gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili, il dirigente responsabile può autorizzare, per un tempo limitato, più giornate di lavoro agile rispetto al limite sopra indicato.
- In particolare saranno considerate le seguenti situazioni personali:
 - a) stato di salute, comprensivo della necessità di visite mediche e prestazioni sanitarie;
 - b) esigenze di assistenza a familiari e persone conviventi, in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o con gravi problemi di salute contingenti ovvero figli con età inferiore a 12 anni;
 - c) lontananza dalla sede di lavoro ovvero particolari difficoltà per raggiungerla.

Al fine del completamento dell'orario settimanale la giornata in lavoro agile è convenzionalmente considerata pari a quella prevista nel proprio orario settimanale.

Le fasce di contattabilità sono definite negli accordi individuali e non possono essere superiori all'orario medio giornaliero di lavoro.

Le fasce di disconnessione sono di norma individuate nel periodo dalle ore 19.30 alle ore 7.30. I dirigenti responsabili, in presenza di particolari attività, possono motivatamente anticipare ovvero posticipare l'inizio o la fine, mantenendo inalterato il numero totale delle ore e garantendo la disconnessione di almeno 11 ore continuative.

La formazione potrà essere svolta in modalità in presenza, da remoto e mista per consentire la massima partecipazione dei dipendenti alle attività organizzate.

Si ricorda in questa sede che i datori di lavoro, i dirigenti e i responsabili di ufficio hanno l'obbligo di controllare la prestazione svolta in lavoro agile dai propri dipendenti.

Sebbene a livello complessivo il monitoraggio del lavoro agile sia garantito all'interno del processo della performance come definito in precedenza, è necessario garantire un maggiore e più puntuale monitoraggio delle attività svolte in modalità agile.

Le modalità del monitoraggio, che possono consistere, ad esempio, nella compilazione di agende di attività individuali o per gruppo di lavoro, sono definite in accordo con i singoli responsabili.



Premessa
Strategie di gestione del capitale umano
Pianificazione operativa 2025/2027

PREMESSA

La sezione del PIAO dedicata al Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale si configura come un atto di programmazione per la gestione delle risorse umane finalizzato a coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini.

In quanto atto di programmazione (da coordinare con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti e servizi – performance – nonché con i modelli organizzativi scelti) si colloca a monte della gestione del personale e deve essere adottato nell'esercizio delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo, ai sensi dell'art. 4, comma 1, del D.Lgs. n. 165/2001.

In argomento, va anzitutto ricordato come per effetto dell'art. 4 del D.Lgs. n. 75/2017, che ha apportato modifiche all'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, è stato superato il concetto di dotazione organica quale contenitore rigido per la gestione delle politiche assunzionali.

L'attuale concetto di dotazione organica rappresenta, invece, un valore finanziario destinato all'attuazione del Piano dei fabbisogni nei limiti delle risorse quantificate sulla base del personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente; detto valore finanziario, nel rispetto dei limiti di spesa per il personale consentiti dalla legge e degli stanziamenti di bilancio, è uno strumento flessibile per una gestione ottimale del capitale umano in correlazione con gli obiettivi strategici e, pertanto, per essere efficace deve essere uno strumento dinamico.

Inoltre, occorre rappresentare come le "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche", pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14 settembre 2022, incidano in modo significativo sulla programmazione dei fabbisogni di personale e sui contenuti professionali delle competenze da acquisire.

Con l'obiettivo di superare l'automatismo nel turnover, le nuove assunzioni da parte delle amministrazioni pubbliche non consisteranno più nella sostituzione di posizioni professionali con altre identiche, ma devono guardare alle nuove competenze, necessarie per sostenere la

trasformazione della Pubblica amministrazione prevista dal PNRR; un processo che si tradurrà in una progressiva riduzione delle figure amministrative aspecifiche a favore, ad esempio, di esperti del digitale, di e-procurement, di transizione verde, di project management.

Di particolare significato è poi il Decreto del Ministero della Pubblica amministrazione del 28/6/2023 “Competenze trasversali del personale non dirigenziale”, che riforma in modo sostanziale la materia delle selezioni, orientando i sistemi organizzativi verso modelli di competenze trasversali, intese come il set di comportamenti organizzativi che rappresentano l’espressione delle capacità trasversali e delle attitudini individuali rilevanti per svolgere in modo efficace il proprio ruolo.

Il Piano dei fabbisogni di personale rappresenta la leva strategica dell’intero sistema del Piano Integrato di attività e organizzazione previsto dall’art. 6 del d.lgs. n. 80/2021 e costituisce lo strumento operativo del piano strategico metropolitano per:

- 1) assicurare la qualità e la trasparenza dell’attività amministrativa
- 2) migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese
- 3) procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi

STRATEGIE DI GESTIONE DEL CAPITALE UMANO

Il PIAO approvato per il triennio 2024/2026 ha definito alcune linee strategiche di gestione del capitale umano, in linea con un’identità di Città metropolitana quale ente promotore di iniziative nell’ambito degli strumenti della programmazione europea e nazionale nella ripresa economica nazionale, puntando in particolare al settore ambiente, alla transazione digitale, al rafforzamento delle infrastrutture, in una logica complessiva che vede il coordinamento del piano dei fabbisogni, del piano della formazione, del piano per la reingegnerizzazione dei processi, del piano del lavoro agile, della transizione digitale.

Rispetto alle definizioni delle linee strategiche che devono caratterizzare l’acquisizione e la gestione del personale nel triennio 2025/2027, si rilevano i seguenti interventi di carattere generale:

- Le “Linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche”, pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14 settembre 2022. Le amministrazioni pubbliche dovranno individuare il proprio fabbisogno di capitale umano considerando non solo le conoscenze teoriche dei dipendenti (sapere), ma anche le capacità tecniche (saper fare) e comportamentali (saper essere).

Il decreto favorisce il superamento del concetto di “profilo professionale” a beneficio di quello di “famiglia professionale”, inteso come l’ambito in cui i dipendenti hanno conoscenze o competenze comuni, ambito che si presta a raccogliere una pluralità di profili di ruolo o di competenza, in base alla complessità dell’organizzazione.

In questo senso si è strutturata Città metropolitana con la definizione del nuovo sistema di profili professionali in applicazione del CCNL del 18 novembre 2022.

- Il Decreto del Ministero della Pubblica amministrazione del 28/6/2023 “Competenze trasversali del personale non dirigenziale”, che riforma in modo sostanziale la materia delle selezioni, orientando i sistemi organizzativi verso modelli di competenze trasversali, intese come il set di comportamenti organizzativi che rappresentano l’espressione delle capacità trasversali e delle attitudini individuali rilevanti per svolgere in modo efficace il proprio ruolo.

In linea sono stati definiti i nuovi concorsi, tesi a verificare non solo il possesso di nozioni teoriche, ma soprattutto la capacità di applicarle ai casi concreti dimostrando capacità e competenza; nelle selezioni è stata data pertanto particolare attenzione alle soft skill, quali capacità di innovare le procedure amministrative, di lavorare in squadra, di prendere decisioni in modo autonomo.

- Lo sviluppo del personale interno attraverso le progressioni tra le aree, anche in deroga al titolo di studio; tale possibilità, offerta dal nuovo CCNL fino al 31/12/2025, rappresenta un'occasione concreta di sviluppo della professionalità dei dipendenti, ancorando la loro crescita professionale alle esigenze organizzative.

L'amministrazione ha proceduto ad effettuare il confronto con le organizzazioni sindacali previsto dal CCNL in merito ai criteri delle progressioni tra le aree attuate in applicazione dell'art. 13 del CCNL del 16 novembre 2022, definendo specifico Verbale di confronto e adottando il conseguente Regolamento. Tale strumento sarà applicato anche nel 2025, nel limite delle risorse disponibili secondo quanto definito dal CCNL medesimo.

- Particolare attenzione all'assunzione delle categorie protette, sia attraverso la previsione di selezioni riservate, che attraverso l'utilizzo degli strumenti alternativi offerti dalla vigente normativa, quali in particolare i tirocini finalizzati all'assunzione.

- Nel periodo di riferimento temporale del PIAO Città Metropolitana intende sviluppare politiche volte a favorire la parità di genere in armonia con le iniziative promosse a livello globale, europeo e nazionale.

Le politiche complessive sulla parità di genere avranno impatto anche nella gestione del personale a partire dall'acquisizione e sviluppo delle risorse umane, sia mediante il perseguimento di obiettivi specifici che sono individuati nel Piano della performance e nel Piano per l'uguaglianza di genere (G.E.P. da Gender Equality Plan), sia mediante interventi formativi come più avanti esplicitato.

- Supporto ai comuni del territorio, attraverso le selezioni uniche di cui all'art. 3 bis del d.l. n. 80/2021.

In particolare nel 2024, tale strumento è andato a regime rappresentando per i comuni del territorio un supporto senza il quale difficilmente sarebbero riusciti a fronteggiare le criticità assunzionali e senza sostenere costi.

Questi i dati:

- Ad oggi sono 30 i comuni convenzionati,
- A fine 2024 sono stati fatti 4 aggiornamenti per le figure professionali principali ed in particolare:
 - Istruttore ambito amministrazione
 - Istruttore ambito tecnico
 - Funzionario ambito amministrazione
 - Funzionario ambito tecnico

coprendo pertanto la generalità dei fabbisogni di personale evidenziati dai comuni del territorio.

- I Comuni hanno assunto attingendo dalla lista idonei tramite interpello 31 persone, di cui 22 nel profilo di istruttore amministrativo.

Nel 2025 si proseguirà nell'attività di supporto complessiva ai comuni nell'approvvigionamento di personale.

L'abrogazione prevista dal comma 164 della legge n. 207/2025 dell'istituto della risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro non consente di avere una programmazione certa rispetto alle sostituzioni ed in particolare rispetto agli stanziamenti derivanti dalle cessazioni.

Pertanto l'attuazione del Piano dei fabbisogni dovrà essere sempre accompagnata da una analisi puntuale rispetto ai risparmi derivanti dai pensionamenti possibili in corso d'anno ed effettivamente formalizzati.

PIANIFICAZIONE OPERATIVA PIANO FABBISOGNI 2025/2027

A) STATO DELL'ARTE

Il trend del personale a seguito delle cessazioni verificatesi negli ultimi anni, sia per mobilità, che per trasferimento di funzioni, che per raggiungimento dell'età pensionabile, e delle assunzioni, intervenute solo dall'anno 2019, determinano al 31/12/2024 la seguente situazione:

AREA	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
	cessazioni	assunzioni	cessazioni	assunzioni	cessazioni	cessazioni	assunzioni	assunzioni	cessazioni	assunzioni	cessazioni	assunzioni
Operatore	-	-	-	-	-			-	-	-		
Operatore esperto	20	4	16	1	17	19	10	13	8	18	8	6
Istruttore	16	10	13	1	8	22	18	30	14	16	18	21
Funzionari e EQ	8	7	6	28	20	27	9	24	16	13	12	10
DIR	1	1	2	2	2	-	3	3			2	3
Totale	45	22	37	32	47	68	40	70	38	47	40	40
Totale al 31/12	386		381		402		432		441		441	

Rispetto alla programmazione dell'annualità 2024, sono state ultimate tutte le assunzioni previste da:

- Piano fabbisogni anno precedente: n. 4
- Piano fabbisogni 2024: n. 24 unità
- Ulteriori cessazioni in corso di anno: 10
- Categorie protette – assunzioni da tirocini: n. 2

Le scelte assunzionali sono state modulate sia rispetto al grado di internalizzazione o esternalizzazione dei servizi dell'Ente, sia al mercato delle professioni, che ha evidenziato difficoltà di reperimento di alcune professionalità informatiche e tecniche, dovute anche alla disomogeneità di trattamento economico tra pubbliche amministrazioni e alle contingenze socio economiche del periodo che stiamo attraversando.

In particolare, sono state rafforzate le funzioni strategiche per lo sviluppo e realizzazione dei PNRR, quali l'ufficio Europa, i settori tecnici dell'ambiente, dell'edilizia e le funzioni trasversali di project management.

Rispetto al personale operaio, si evidenzia come si sia rafforzata la struttura che opera in gestione diretta anche a supporto dei comuni, organizzazione che consentirà in tempi brevi una progressiva diminuzione delle esternalizzazioni; questo rafforzamento ha determinato che a fine 2024 il personale operaio sia il seguente:

Tabella personale operaio attuale

01/01/2020	2020		31/12/2020	2021		31/12/2021	2022		31/12/2022	2023		31/12/2023	2024		31/12/2024
	assunti	cessati													
58	0	6	52	18	10	60	12	5	67	24	13	78	17	21	74

B) LINEE OPERATIVE 2025/2027

La programmazione del fabbisogno di personale di Città metropolitana di Genova dovrà avere la visione di impegnare le risorse finanziarie per assumere personale per lo svolgimento di quelle funzioni che rappresentano il core business di Città metropolitana di Genova (Ambiente, Territorio e mobilità ed Edilizia) e che necessitano di essere ancora potenziate anche per gli ingenti finanziamenti ottenuti con il PNRR. Le nuove assunzioni dovranno principalmente riguardare, pertanto, figure professionali tecniche; in rapporto alla specificità di ogni settore, dovrà essere garantita inoltre una equilibrata gestione del turn over, funzionale al presidio anche dei processi di gestione ordinaria.

Rispetto alle figure professionali amministrative e ruoli tecnici di coordinamento nel profilo di funzionario, particolare attenzione sarà data alla valorizzazione del personale già dipendente, attuando la regolamentazione prevista dall'art. 13 del CCNL vigente in relazione alle progressioni tra le aree.

Il 2025 vedrà inoltre una riorganizzazione tesa in particolare a rafforzare i settori della edilizia e del patrimonio, in una logica di ottimizzazione dei processi e maggiore accorpamento di funzioni omogenee.

Si proseguirà inoltre nel rafforzamento del personale operaio che presidia la gestione diretta della manutenzione delle strade, anche a supporto dei comuni del territorio.

C) QUADRO NORMATIVO IN ORDINE ALLE CAPACITÀ ASSUNZIONALI DI CITTÀ METROPOLITANA

L'articolo 33 comma 1 - bis del decreto legge 30 aprile 2019 n. 34 convertito con modificazioni dalla legge 28 giugno 2019, n. 58, prevede che "A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, le province e le città metropolitane 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 di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione" demandando ad un successivo dpcm l'individuazione delle fasce demografiche, dei relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e delle relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per le province e le città metropolitane che si collocano al di sotto del predetto valore soglia".

Il Decreto della Presidenza del Consiglio 11 gennaio 2022 pubblicato sulla GU del 28 febbraio 2022, intervenuto in attuazione della norma sopra richiamata, all'art. 3 individua i valori soglia per le

province e le città metropolitane, e all'art. 4 definisce i valori soglia delle Città metropolitane e i conseguenti margini assunzionali.

La determinazione del Sindaco metropolitano n. 31 del 19 maggio 2022 recepisce l'applicazione del dpcm dell'11 gennaio 2022 sopra richiamato.

La Città metropolitana di Genova rientra nella tipologia b) del comma 2 dell'art. 4 del decreto dell'11 gennaio 2022, fascia demografica da 750.000 a 1.499.999, cui è riconosciuto un coefficiente dei valori soglia pari al 14,2 per cento delle spese di personale rispetto alla media delle entrate correnti dell'ultimo triennio, definite come sopra.

La Città metropolitana di Genova in base al rendiconto 2022 si colloca al di sotto del valore soglia previsto del 14,2%, secondo i parametri richiesti dal dpcm, di seguito indicati:

media del triennio 2020/2022 entrate correnti al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità (dati del rendiconto)	224.034.475,48
retribuzioni da rendiconto 2022 (dati rendiconto)	19.528.383,69
Percentuale valore retribuzioni su media entrate correnti triennio 20/22	8,72%

Rispetto al 2023, il rendiconto conferma il valore sotto soglia di Città metropolitana, in base ai seguenti dati da rendiconto 2023:

media del triennio 2021/2023 entrate correnti al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità	222.189.104,21
retribuzioni da rendiconto 2023	19.857.387,76 €
Percentuale valore retribuzioni su media entrate correnti triennio 21/23	8,94%

Rispetto al 2024, si presume che il rapporto con le retribuzioni sia analogo, da dati di rendiconto in corso di approvazione.

In base all'art. 33 bis della norma sopra indicata, le città metropolitane che si trovano al di sotto del valore soglia possono incrementare annualmente la spesa di personale registrata nel 2019, in misura non superiore al 22% nel 2022, 24% nel 2023 e al 25% nel 2024, fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio.

A decorrere dal 2025 le città metropolitane che registrano un rapporto superiore al valore soglia, applicano un turn over del 30% fino al conseguimento del predetto valore soglia; pertanto per le amministrazioni che rispettano il valore soglia previsto, è possibile procedere ad assunzioni, purchè l'ente rimanga nel rapporto sopra indicato del 14,2% tra spesa di personale e entrate correnti, al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità.

Di seguito il costo annuale delle assunzioni previste nel piano 2025:

Assunzioni a tempo indeterminato

Risparmio annuale cessazioni anno 2024	Costo annuale assunzioni previste da Piano 2025
€ 1.365.044,66	€ 919.711,00 (comprese le assunzioni a tempo determinato)

Rispetto del limite per le assunzioni a tempo determinato

Limite ex art. 9, comma 28 del D.L. n. 78/2010, corrispondente al 100% della spesa sostenuta per il medesimo titolo nell'anno 2009.	Contratti in essere	Nuove assunzioni 2025 (CFL n. 10)
€ 723.790,00	€ 195.967,17	€ 296.593,37
Totale	€ 492.560,54	

D) PIANO 2025/2027

Di seguito si riporta lo schema di fabbisogni di personale, definito alla luce di:

- Obiettivi dell'ente e linee strategiche indicate nei documenti di programmazione
- Nuova organizzazione in corso di definizione
- Cessazioni previste
- Analisi e confronto con i direttori effettuate in ordine alle priorità
- Compatibilità con il bilancio di previsione 2025/2027 approvato con deliberazione del Consiglio metropolitano n. 42 del 18 dicembre 2024.

Previsioni cessazioni 2025- 2026 - 2027

Cessazioni		
2025	2026	2027
12	17	13

Schema dei fabbisogni di personale:

Area	Profilo	Azioni 2024 in corso di perfezionamento	Progressioni tra aree 2024	Assunzioni previste 2025	Progressioni tra aree 2025	Assunzioni previste 2026	Assunzioni previste 2027
Operatori Esperti (ex cat. B)	ASSISTENTE – AMBITO AMMINISTRAZIONE						
Operatori Esperti (ex cat. B)	ASSISTENTE - AMBITO INFORMATICO						
Operatori Esperti (ex cat. B)	ASSISTENTE - AMBITO TECNICO						

Area	Profilo	Azioni 2024 in corso di perfezionamento	Progressioni tra aree 2024	Assunzioni previste 2025	Progressioni tra aree 2025	Assunzioni previste 2026	Assunzioni previste 2027
Operatori Esperti (ex cat. B)	OPERAIO - AMBITO TECNICO			10			
Operatori Esperti (ex cat. B)	OPERATORE ESPERTO - AMBITO TECNICO					1	
Istruttori (ex cat. C)	AGENTE						
Istruttori (ex cat. C)	ISTRUTTORE - AMBITO AMMINISTRAZIONE	1	6	5		4	4
Istruttori (ex cat. C)	ISTRUTTORE – AMBITO INFORMATICO					1	
Istruttori (ex cat. C)	ISTRUTTORE – AMBITO TECNICO		2	4	1	4	
Funzionari e Elevata Qualificazione (ex cat. D)	FUNZIONARIO - AMBITO AMMINISTRAZIONE		3	8	3	1	1
Funzionari e Elevata Qualificazione (ex cat. D)	FUNZIONARIO – AMBITO INFORMATICO						
Funzionari e Elevata Qualificazione (ex cat. D)	FUNZIONARIO - AMBITO TECNICO		5	4	3	2	2
DIR	DIRIGENTE			2*		1*	1*
	Totali	1	16	33	7	14	8

* dirigenti:

2025	Patrimonio Sistemi informativi
2026	Amministrazione territorio e trasporti
2027	Programmazione e coordinamento viabilità e progetti PNRR

Situazione del personale 2021/2027

Area	2021		2022		2023		2024		2025		2026		2027	
	cessazioni	assunzioni												
Totale	47	68	40	70	38	47	40	40	12	34*	17	14	13	8
Totale al 31/12	402		432		441		441		463		460		455	

(*) 1 azione 2024 in corso di perfezionamento

Si richiama la legge n. 68/1999 in materia di promozione della integrazione e dell'inserimento lavorativo delle persone disabili e la conseguente necessità che Città metropolitana adempia agli obblighi assunzionali delle categorie protette secondo le quote definite dalla norma; pertanto, in attuazione della convenzione stipulata con il Regione Liguria – centro per l'impiego collocamento mirato, saranno attivati nel corso del 2025, almeno n. 3 tirocini finalizzati all'inserimento lavorativo nel profilo di operatore esperto, ambito tecnico /amministrativo. Inoltre sarà inserita una quota specificamente riservata a detto personale nelle procedure selettive pubbliche previste per il prossimo triennio.

E) PROGRESSIONI TRA LE AREE

In applicazione dell'art. 13 del CCNL del 16 novembre 2022, nel biennio 2024/2025 sono previste progressioni tra le aree, quale strumento offerto dal contratto di sviluppo professionale del personale interno, in deroga al titolo di studio richiesto per l'accesso dall'esterno ovvero per le progressioni ordinarie; si prevede pertanto di attivare procedure comparative in base ai criteri definiti nel verbale di confronto con le Organizzazioni sindacali del 5/10/2023 e recepiti nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi adottato dall'amministrazione il 24/1/2024, nel rispetto del limite finanziario definito dal comma 8 dell'art. 13 del CCNL sopra richiamato.

A seguito di analisi organizzativa effettuata, sono state fatte nel 2024 e programmate nel 2025 le seguenti progressioni tra le aree:

	2024	2025
da operatore esperto a istruttore	8	1
da istruttore a funzionario EQ	8	6
Totale	16	7

F) SOSTENIBILITÀ DI BILANCIO

Il bilancio di previsione approvato prevede uno stanziamento delle spese di personale per l'anno 2025 pari a € 22.168.081,20 così ripartito:

spese di personale	20.931.263,15
IRAP	1.236.818,00
totale	22.168.081,20

Tale importo prevede le assunzioni 2025 di cui al presente piano, con decorrenza compatibile con il bilancio di previsione.

Il costo totale annuale delle assunzioni previste per il 2025 a tempo indeterminato e a tempo determinato è di € 919.711,00.

Le assunzioni del personale operaio sono assunzioni a tempo determinato e pertanto soggette al limite di cui sopra al paragrafo c), limite che viene rispettato.

Le assunzioni di competenza 2026 e 2027 previste dal presente piano sono inserite nel bilancio di competenza in base alle decorrenze presunte e a regime nel bilancio di previsione triennale 2025/2027 relativo alla annualità rispettivamente successiva.

G) GESTIONE OPERATIVA DEL PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Il ripristino della mobilità volontaria come adempimento obbligatorio prima dell'espletamento dei concorsi pubblici ovvero utilizzo di graduatorie, comporta la necessità di impiegare almeno 60 giorni per l'espletamento della procedura di mobilità.

Programmazione delle assunzioni per la prima annualità del Piano (2025)

Profilo	Unità	Avvio procedura mobilità /concorso	Data prevista assunzioni
Operaio	10	immediata	30/05/2025
Istruttore area tecnica	4	immediata	30/05/2024
Istruttore area amministrazione	5	immediata	30/05/2025
Funzionario area tecnica	4	immediata	31/07/2025
Funzionario area amministrazione	8	immediata	01/05/2025
Dirigenti per i seguenti servizi: <i>Sistemi informativi</i> <i>Patrimonio</i>	2	immediata	01/04/2025 01/04/2025

Cessazioni ad oggi non previste

In caso di ulteriori nuove cessazioni, per mobilità o altri motivi, non previste rispetto al presente piano dei fabbisogni di personale, saranno attivate le sostituzioni possibili, previa valutazione delle necessità da parte del Coordinamento dei direttori.

Allocazione delle risorse

In ragione della durata triennale del piano dei fabbisogni, le risorse acquisite a seguito della sua applicazione verranno assegnate alle strutture, tenendo conto degli obiettivi e della loro dinamica rispetto alla rilevanza strategica, alla tempistica e alle necessità organizzative rilevate al momento dell'assegnazione, favorendo in modo significativo processi di mobilità interna.

Contratti a tempo determinato

Potranno essere attivati contratti di lavoro a tempo determinato, ulteriori ai contratti di formazione e lavoro già previsti, per la sostituzione di maternità ovvero per fabbisogni specifici correlati a professionalità necessarie temporaneamente alla realizzazione dei progetti PRNN, compatibilmente con i vincoli di bilancio e nei limiti previsti dalla normativa vigente in materia (art. 9, comma 28 del D.L. n. 78/2010, corrispondente al 100% della spesa sostenuta per il medesimo titolo nell'anno 2009).

SOTTOSEZIONE 3.4 - LA FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

LINEE GUIDA NAZIONALI

La formazione del triennio risente delle indicazioni in materia di gestione del personale previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che individua nelle persone il motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione. Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici rappresenta una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il decreto-legge 80/2021. La valenza attribuita alla formazione è duplice:

1. rafforzare le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali,
2. potenziare strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese.

Il 24 marzo 2023, il Ministro per la pubblica amministrazione ha adottato la Direttiva avente per oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" che definisce le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

- lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;
- la strutturazione di percorsi di formazione per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;
- la necessità di riservare un'attenzione particolare rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
- la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della formazione internazionale – considerata la costante interazione delle amministrazioni con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei.

A seguito di tale direttiva la Funzione Pubblica ha implementato due linee di intervento la formazione on line tramite il portale "Syllabus" e la formazione specialistica tramite l'iniziativa "PA 110 e lode".

Il 28 novembre 2023 il Ministro per la pubblica amministrazione ha adottato la Direttiva avente per oggetto "nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale" che evidenzia come *ogni organizzazione, pubblica o privata, misura il suo successo in ragione della capacità di valorizzare il capitale umano*". La direttiva conferma la rilevanza ed importanza della formazione, sia per la dirigenza sia per il personale.

Il 14 gennaio 2025 il Ministro per la pubblica amministrazione ha adottato la Direttiva avente per oggetto "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti". La direttiva porta a 40 ore annue l'obiettivo di formazione di ogni dipendente.

Le tre direttive ribadiscono che la formazione costituisce un investimento strategico dell'amministrazione al fine di migliorare la qualità del servizio fornito ai cittadini e i dipendenti hanno il dovere di partecipare ai corsi in cui sono stati iscritti dall'ente.

La direttiva 14 gennaio 2025 individua **la promozione della formazione costituisce come uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente** che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno.

IL PIANO FORMATIVO

La Città Metropolitana eroga diverse linee formative, i volumi sono determinati dalla necessità di garantire l'aggiornamento e lo sviluppo delle competenze dei dipendenti in essere e dalla necessità di inserire nuovo personale. Nell'ambito delle proprie competenze di ente di area vasta le diverse iniziative programmate saranno estese, laddove possibile, anche ai comuni del territorio metropolitano.

Di seguito vengono descritte brevemente le linee in essere e in programma:

Linea formativa	descrizione	Realizzato 2024	Programmato 2025 – 2027
"Citizen inclusion"	<p>È un progetto all'interno della misura 1.4.2 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è finalizzata al miglioramento dei servizi pubblici digitali per consentire a un numero sempre maggiore di persone, senza esclusione alcuna, l'accesso alle informazioni e alle risorse messe a disposizione dalle pubbliche amministrazioni. Città metropolitana prevede un'attività formativa:</p> <ul style="list-style-type: none">• di 30 ore rivolta a tutti i dipendenti dell'Ente che producono documenti digitali che potenzialmente possono essere pubblicati sul web;• di 15 ore rivolta alla classe dirigente che deve coordinare e regolamentare le attività per garantire l'accessibilità ICT nell'Ente;• di 30 ore rivolta ai tecnici ICT dell'ente.	<p>I corsi hanno preso avvio a luglio 2024 le edizioni erogate sono state 20 per complessive 100 giornate. È stata eseguita secondo la programmazione l'attività formativa di base di 30 ore rivolta a tutti i dipendenti dell'Ente che producono documenti digitali che potenzialmente possono essere pubblicati sul web;</p>	<p>L'attività formativa verrà conclusa nel primo semestre 2025 con il completamento della formazione dei dipendenti e con la formazione dei Dirigenti e degli ICT</p>

Linea formativa	descrizione	Realizzato 2024	Programmato 2025 – 2027
Abilitazioni – Acquisizione e mantenimento	<p>L'ente assicura la frequenza dei corsi necessari al conseguimento e mantenimento delle abilitazioni necessarie allo svolgimento delle mansioni affidate del personale:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. inserito in albi professionali (es. ingegneri, avvocato ecc.) 2. con compiti specialistici affidati dall'amministrazione: <ul style="list-style-type: none"> → coordinatore della sicurezza nei cantieri di lavoro (42); → ispettore di ponti e viadotti (4); → mediatore professionista in materia idrica (5); → professionista specializzata/o in prevenzione incendi - qualifica necessaria per la certificazione degli impianti (9). 3. operaio (guida mezzi, CMOC, qualifica di saldatore, utilizzo strumentazioni - motosega- ecc.). 	<p>Formazione/aggiornamento di 9 coordinatori sicurezza nei cantieri Formazione di 1 Ispettore di ponti e viadotti Livello 1 e 2 Aggiornamento 8 professionisti in prevenzione incendi Formazione di 43 operai per attività di apposizione segnaletica stradale</p>	<p>Aggiornamento per il mantenimento delle abilitazioni in essere Formazione per l'abilitazione del personale di prossima assunzione nei profili interessati. In base alle richieste delle direzioni eventuali abilitazioni aggiuntive.</p>

Linea formativa	descrizione	Realizzato 2024	Programmato 2025 – 2027
Anticorruzione ed Etica	<p>La Legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” e s.mi. impone agli enti pubblici di adottare il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT).</p> <p>Il 18 novembre 2021 l’ente ha certificato nel le proprie procedure di gestione del rischio di corruzione e avviato un piano di formazione rivolto a tutti i dipendenti.</p> <p>Nel 2022, 25 dipendenti sono stati formati come auditor certificati secondo UNI ISO 37001:2016, (obbligo di aggiornamento annuale.)</p> <p>Il D.l. n. 36/2022 ha integrato il comma 7 dell’art. 54 del d.lgs. 165/2001 prevedendo un obbligo per le p.a. di svolgere un ciclo formativo sui temi dell’etica pubblica e sul comportamento etico.</p> <p>Tutto il personale è stato formato su etica e codice di comportamento.</p>	<p>Aggiornati 25 auditor e formati 2 Dirigenti;</p> <p>Formazione del personale in entrata (32 neoassunti) e aggiornamento dipendenti</p> <p>Giornata della Trasparenza 2024</p>	<p>Aggiornamento in materia di anticorruzione per tutti i dipendenti nel 2025.</p> <p>Aggiornamento annuale degli auditor;</p> <p>Formazione del personale in entrata;</p> <p>Giornata della Trasparenza 2025</p>
Cyber security - Previsione del PNRR	<p>La Direttiva europea 2016/1148 (NIS Network and Information Security) prescrive misure per elevare il livello di sicurezza delle reti e dei sistemi informativi nell’Unione.</p> <p>La Missione 1 del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) prevede un rinforzo di tecnologia, cloud, connettività e cyber security e, in particolare, raccomanda di migliorare la consapevolezza di ognuno e la capacità di riconoscere le minacce potenziali adottando comportamenti corretti a rafforzare il proprio livello di sicurezza digitale.</p> <p>L’iniziativa formativa conclude a dicembre 2024</p>	<p>La formazione ha coinvolto complessivamente 330 dipendenti.</p>	<p>Non in programmazione per il prossimo triennio</p>

Linea formativa	descrizione	Realizzato 2024	Programmato 2025 – 2027
Formazione di base, informatica ed aggiornamento tecnico e normativo	<p>I volumi e i target di questo tipo di formazione sono determinati da quanto avviene nell'ambiente esterno in termini di attività del legislatore o di evoluzione tecnologica. La progettazione di questi interventi prevede la collaborazione dei Servizi/direzioni con maggiore conoscenza della tematica trattata</p> <p>In base alla numerosità del personale da coinvolgere, l'ufficio formazione individua un corso di formazione esterna a cui fare partecipare il singolo o un numero ridotto di dipendenti, oppure organizza corsi interni per platee più ampie.</p>	111 corsi di formazione esterni	In forma diffusa e a livello specialistico nei servizi interessati Project management, BIM (Building Information Modeling), Appalti e contratti GIS
Inserimento neoassunti	<p>Nella rete intranet sono disponibili i moduli Mooc su diverse tematiche: etica - codice di comportamento, anticorruzione, gestione dei dati e privacy, antiriciclaggio, corretto uso degli applicativi dell'Ente, protocollo, atti e finanziaria oltre ai manuali di utilizzo dei software che consentono di interagire con l'amministrazione.</p> <p>Il neo dipendente viene:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. formato in presenza sulla sicurezza dei lavoratori coerentemente con il profilo di rischio relativo alla mansione effettuata. 2. registrato d'ufficio sul portale Syllabus. <p>In accordo con le direzioni può essere attivata della formazione specifica sulle mansioni.</p>	32 unità di personale in entrata formato	In erogazione per il personale in entrata
Pari opportunità	All'interno del Piano triennale delle azioni positive l'ente ha previsto degli interventi formativi rivolti a sensibilizzare e formare il personale in materia di pari opportunità.	Nel 2024 tutto il personale è stato iscritto al modulo di Syllabus "RiForma Mentis" si è tenuto un incontro di sensibilizzazione contro la violenza di genere tramite la presentazione del libro "Una vita graffiata".	Nel 2025 programmato il modulo di 12 ore "La cultura del rispetto" su piattaforma Syllabus

Linea formativa	descrizione	Realizzato 2024	Programmato 2025 – 2027
Qualità totale	Città metropolitana ha certificato in qualità una serie di processi. 2022 formato in tutte le direzioni 2 dipendenti come referenti di qualità 2022 formati 25 dipendenti quali auditor certificati UNI EN ISO 19011:2018, (aggiornamento annuale obbligatorio).	Aggiornati 25 auditor Formati 2 dirigenti sul sistema di qualità	Aggiornamento degli Auditor Intervento formativo esteso a tutti i dipendenti sulla cultura del Sistema Qualità
Sicurezza dei lavoratori	Il D.lgs 81/08 ha introdotto l'obbligatorietà della formazione dei lavoratori sulla sicurezza per ogni tipo di azienda che comprenda almeno un lavoratore. Il datore di lavoro deve provvedere alla corretta informazione e formazione dei lavoratori al momento dell'inserimento lavorativo e ogni qualvolta che: <ul style="list-style-type: none"> → avvenga un cambiamento e/o trasferimento di mansioni; → vengano introdotte nuove attrezzature di lavoro e/o nuove tecnologie; → vengano introdotte nuove sostanze e miscele pericolose. L'articolo 20, comma 2, lettera h del D.lgs 81/08 obbliga il lavoratore a partecipare ai corsi di formazione sulla sicurezza e addestramento organizzati del datore di lavoro.	122 dipendenti formati 27 preposti formati 16 addetti primo soccorso formati 44 addetti antincendio formati 6 Direttori (Datori di lavoro) aggiornati 28 operai formati su sicurezza e DPI lavori in quota	Aggiornamento programmato: 2025 - 61 dipendenti 2026 - 72 dipendenti 2027 - 88 dipendenti Il personale neoassunto viene formato in inserimento
Soft skills	Le soft skills sono le competenze trasversali necessarie per una buona gestione dei rapporti con l'utenza ed i collaboratori (ad es. capacità di ascolto, comunicazione efficace, parlare in pubblico, gestione delle riunioni, gestione del conflitto, leadership intesa come la capacità di influenzare le persone e aiutarle a lavorare meglio per raggiungere uno scopo finale comune ecc.).	Completata la formazione dei dirigenti. Formate tutte le PO su comunicazione e gestione dei gruppi Formato sul lavoro di gruppo il personale della direzione ambiente nel lavoro di gruppo	Nel 2025 verrà ripresa la formazione rivolta a chi ha ruoli di coordinamento e avviate iniziative rivolte a gruppi di lavoro all'interno di diverse direzioni

Linea formativa	descrizione	Realizzato 2024	Programmato 2025 – 2027
Syllabus - Previsione del PNRR	<p>Il Dipartimento della funzione pubblica ha sviluppato, all'interno del Next Generation EU, il portale della formazione "Syllabus" rivolto ai dipendenti pubblici.</p> <p>Syllabus contiene un catalogo di contenuti gratuiti in costante aggiornamento.</p> <p>La Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione prevede che le amministrazioni pubbliche forniscano attività di formazione digitale ad almeno:</p> <p>La Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione prevede che le amministrazioni pubbliche forniscano attività di formazione digitale ad almeno:</p> <p>il 30% del personale entro il 2023, il 55% entro il 2024, il 75% entro il 2025.</p>	Nel 2024 hanno effettuato attività formative su Syllabus 284 dipendenti (168 donne, 116 uomini) pari al 65% del totale	Promozione e sostegno alla partecipazione attiva dei dipendenti alle nuove iniziative formative proposte dal portale, con l'obiettivo di ampliare il loro coinvolgimento e favorire una maggiore adesione al programma Syllabus.
ValorePA - I corsi INPS	L'Inps pubblica annualmente un bando rivolto alle pubbliche amministrazioni per l'erogazione di corsi rivolti ai dipendenti pubblici che hanno necessità di formazione in ordine a materie utili per lo sviluppo della Pubblica Amministrazione, ovvero di approfondire le proprie conoscenze su specifiche tematiche. Le iniziative formative sono di complessità media (primo livello) svolte con lezioni in presenza e di alta formazione (secondo livello).	In base alle tematiche programmate sono stati pre-iscritti ai corsi 9 dipendenti.	Città Metropolitana ha aderito a tutte le annualità coinvolgendo il personale in base alle tematiche proposte

“PA 110 E LODE”

PA 110 e lode “PA 110 e lode” è un protocollo d’intesa firmato nel 2021 tra il Ministero della Pubblica Amministrazione e il Ministero dell’Università e della Ricerca, per consentire a tutti i dipendenti pubblici di usufruire di un incentivo per l’accesso all’istruzione terziaria: corsi di laurea, corsi di specializzazione e master.

Città Metropolitana sostiene i dipendenti che frequentano i corsi di specializzazione e master di durata annuale, in tematiche coerenti con l’attività lavorativa svolta per l’Amministrazione, applicando le regole previste per la partecipazione ai corsi esterni autorizzati dall’ente.

Il dipendente segue autonomamente l’iter per essere ammesso ad un corso nel catalogo del programma “PA 110 e lode” della Funzione Pubblica se ammesso, ne informa il proprio dirigente responsabile che, valutando la coerenza del programma con l’attività svolta dalla persona, segnala all’ufficio formazione l’interesse dell’ente rispetto al percorso; l’ufficio formazione formalizza con un atto dirigenziale l’interesse dell’ente alla partecipazione al corso riconoscendo al dipendente la frequenza delle lezioni sincrone (in presenza o webinar) svolte in orario di servizio; qualora il corso non sia gratuito e il suo costo non sia totalmente coperto da eventuali borse di studio, l’amministrazione compartecipa alla spesa sostenuta dal dipendente per un importo massimo di 1.000 euro a corso conferito direttamente all’ente formatore.

Non viene autorizzato il riconoscimento delle ore ai dipendenti che già beneficiano dei permessi di 150 per la frequenza dello stesso corso.

L’Amministrazione destina a tale spesa un massimo di 6.000 euro all’anno. Per l’assegnazione delle risorse si procederà in ordine cronologico rispetto alla ricezione delle domande fino ad esaurimento del fondo annuale. In caso di reiterazione della richiesta per lo stesso dipendente in annualità differenti verrà applicato un principio di rotazione. Il dipendente è tenuto a riportare all’amministrazione la documentazione relativa alla frequenza ed al completamento del proprio percorso formativo ed il percorso sarà registrato nelle attività formative svolte.

Nel 2024 i dipendenti che hanno superato la selezione per partecipare ai percorsi universitari “PA 110 e lode” segnalandolo all’ente sono stati quattro.

Due hanno richiesto il solo riconoscimento delle ore; due sia le ore che la compartecipazione della spesa.

CONSUNTIVO 2018-2024

La tabella sottostante riporta il volume di attività complessivamente realizzato e il numero di ore dedicato a questa attività da parte dei dipendenti. Si è ritenuto opportuno valorizzare anche l'investimento indiretto dell'ente quantificando l'importo economico delle ore lavoro dedicate (riferimento: costo orario per l'ente di un dipendente in categoria C6 pari a euro 20,12 moltiplicato per la somma delle fruite dal personale.

Anno	Numero dipendenti Riferito a dicembre dell'anno	Numero corsi	Somma ore corsi	Somma ore fruite	Ore medie a dipendente	Costo ore uomo
2018	410	43	344	2.470	6,0	49.400
2019	386	34	716	4.077	10,6	81.540
2020	383	52	584	2.503	6,5	50.060
2021	403	71	804	9.903	24,6	198.060
2022	423	127	1.460	16.231	38,4	324.620
2023	446	189	2.198	13.398	30	269.568
2024	447	177	2.294	10.341	i dati 2024 sono parziali (aggiornati a novembre)	

(somma ore corsi: somma del numero di ore di ogni corso organizzato. Ore fruite: il numero di ore di ogni singolo corso moltiplicato per il numero di dipendenti partecipanti. Somma ore fruite: somma delle ore di formazione fruite da tutti i dipendenti dell'ente nell'annualità di riferimento)

La tabella sottostante riporta il numero dei dipendenti che hanno svolto formazione nell'anno di riferimento e il numero medio dei corsi seguito dai dipendenti divisi per genere.

anno	Femmine			Maschi			Totale		
	organico	formate	Media	organico	formati	Media	organico	Formate/i	Media
2018	147	116	0,8	263	228	0,9	410	344	0,8
2019	140	252	1,8	246	464	1,9	386	716	1,9
2020	150	293	2,0	233	291	1,2	383	584	1,5
2021	163	389	2,4	240	415	1,7	403	804	2,0
2022	190	786	4,1	233	674	2,9	423	1.460	3,5
2023	192	1258	6,5	254	940	3,7	446	2198	4,9

A partire dal 2020 si evidenzia un trend costante di maggiore partecipazione dei corsi da parte delle dipendenti di sesso femminile.

La tabella successiva evidenzia la fruizione della formazione per categoria di dipendenti

2018	ORGANICO			FORMATI			CORSI PER DIPENDENTE		
	F	M	totale	F	M	totale	F	M	Totale
DIR	6	9	15	10	13	23	1,7	1,4	1,5
cat. D	42	60	102	50	65	115	1,2	1,1	1,1
cat. C	65	71	136	38	63	101	0,6	0,9	0,7
cat. B	34	123	157	18	86	104	0,5	0,7	0,7
totale	147	263	410	116	227	343	0,8	0,9	0,8

2019	F	M	totale	F	M	totale	F	M	Totale
	DIR	6	9	15	14	23	37	2,3	2,6
cat. D	42	58	100	94	127	221	2,2	2,2	2,2
cat. C	61	69	130	96	116	212	1,6	1,7	1,6
cat. B	31	110	141	47	198	245	1,5	1,8	1,7
totale	140	246	386	251	464	715	1,8	1,9	1,9

2020	F	M	totale	F	M	totale	F	M	Totale
	DIR	6	11	17	20	40	60	3,3	3,6
cat. D	59	67	126	136	150	286	2,3	2,2	2,3
cat. C	58	56	114	99	62	161	1,7	1,1	1,4
cat. B	27	99	126	37	39	76	1,4	0,4	0,6
totale	150	233	383	292	291	583	1,9	1,2	1,5

2021	F	M	totale	F	M	totale	F	M	Totale
	DIR	6	10	16	24	17	41	4,0	1,7
cat. D	67	66	133	239	157	396	3,6	2,4	3,0
cat. C	69	62	131	107	73	180	1,6	1,2	1,4
cat. B	21	102	123	19	168	187	0,9	1,6	1,5
totale	163	240	403	389	415	804	2,4	1,7	2,0

2022	F	M	totale	F	M	totale	F	M	Totale
	DIR	4	12	16	28	44	72	7,0	3,7
cat. D	84	65	149	507	273	780	6,0	4,2	5,2
cat. C	84	62	146	224	129	353	2,7	2,1	2,4
cat. B	18	94	112	27	228	255	1,5	2,4	2,3
totale	190	233	423	786	674	1460	4,1	2,9	3,5

2023	F	M	totale	F	M	totale	F	M	Totale
	DIR	4	12	16	40	47	87	10	3,9
cat. D	81	64	145	644	426	1070	7,9	6,6	7,3
cat. C	90	63	153	507	234	741	5,6	3,7	4,8
cat. B	17	115	132	67	233	300	3,9	2	2,2
totale	192	254	446	1258	940	2198	6,5	3,7	4,9

Si evidenzia una crescita complessiva del numero di corsi fruiti dal personale in ogni categoria e per i due generi. Il 2022 è stato l'anno di picco sul numero di ore fruiti. Dal 2023 sono incrementati il numero di corsi a fronte di una riduzione delle ore medie fruiti determinati da un incremento della formazione on line (i particolare Syllabus) che prevede moduli formativi di durata contenuta.