

Città Metropolitana  
di Genova

## PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2024/2026

### 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 .....	5
SOTTOSEZIONE 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE E DEL LAVORO DA REMOTO.....	9
Premessa .....	9
Misure organizzative .....	10
Analisi utilizzo lavoro agile .....	11
Mappatura dei processi.....	13
Stato della digitalizzazione dei processi.....	13
Le tecnologie abilitanti.....	13
Programma di sviluppo del lavoro agile .....	15
Fase intermedia - Rendiconto .....	16
Organizzazione del lavoro agile a partire dal 2024 .....	17
SOTTOSEZIONE 3.3. - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE .....	19
PREMESSA.....	19
STRATEGIE DI GESTIONE DEL CAPITALE UMANO .....	20
Le linee strategiche .....	20
PIANIFICAZIONE OPERATIVA PIANO FABBISOGNI 2024/2026 .....	21
A) Stato dell'arte .....	21
B) Linee operative 2024/2026.....	23
C) Quadro normativo in ordine alle capacità assunzionali di Città metropolitana .....	23
D) PIANO 2024/2026 .....	24
E) Progressioni tra le aree .....	26
F) Sostenibilità di bilancio .....	26
G) Gestione operativa del piano dei fabbisogni di personale .....	26
SOTTOSEZIONE 3.4 - LA FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO .....	28
Le direttive nazionali sulla formazione .....	28
La formazione continua .....	29
Iniziative in evidenza.....	32
“PA 110 e lode” .....	32
Il progetto “Cittizen inclusion” .....	33
Consuntivo 2018-2023.....	34
Volumi di Formazione .....	34
Temi formativi.....	35

## 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.

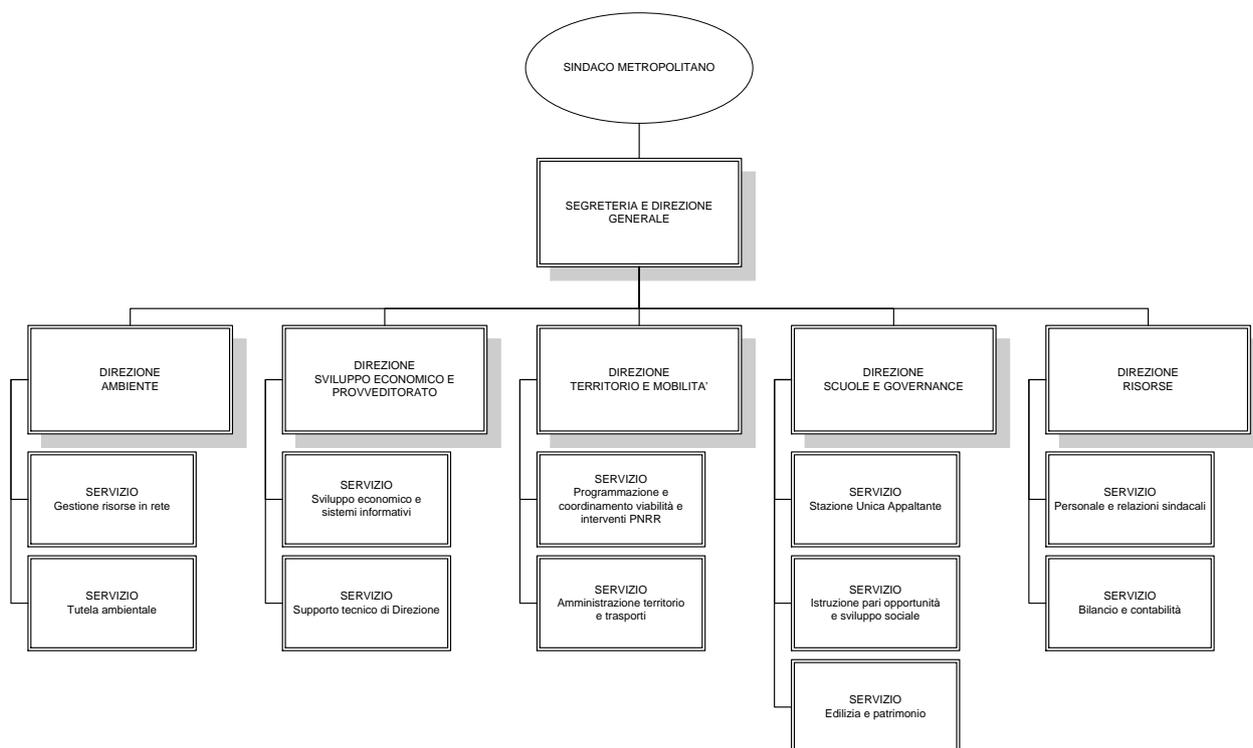
Il Servizio costituisce il livello dirigenziale di sintesi di processi e attività complesse ed omogenee per conoscenze e competenze in un determinato ambito, che a livello organizzativo non sono individuate come Direzione.

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.

L'attuale macrostruttura dell'ente è graficamente rappresentata come segue:



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

## Struttura con ampiezza organizzativa degli uffici

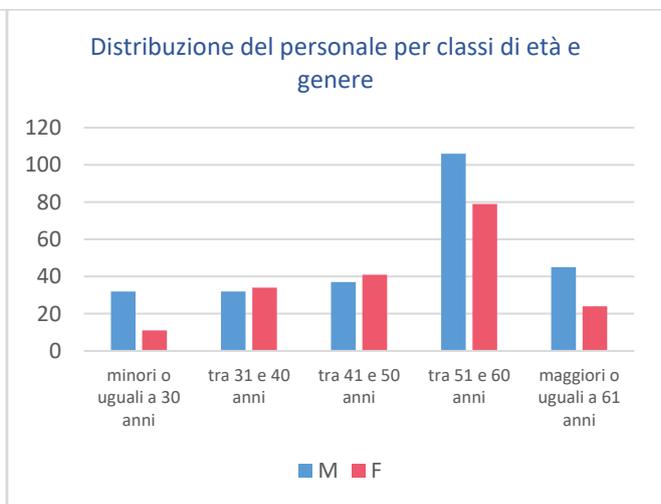
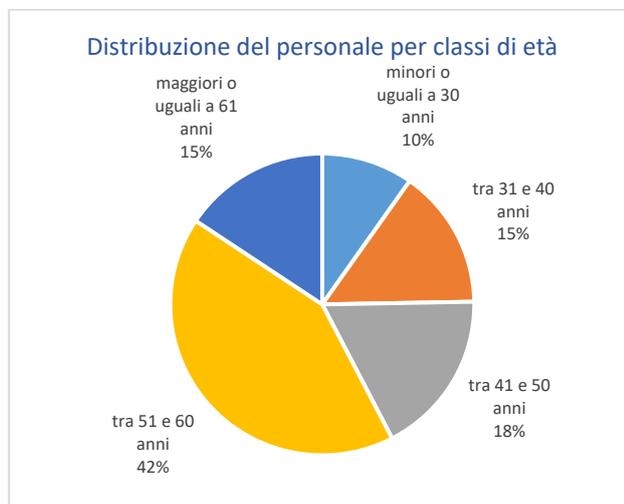
Direzione	Servizio	Ufficio	n. Dip
<b>Direzione Ambiente</b>			5
		Ufficio Sanzioni amministrative	9
	<b>Servizio Gestione risorse in rete</b>		1
		Ufficio Ciclo integrato dei rifiuti	8
		Ufficio Servizio idrico integrato	17
	<b>Servizio Tutela ambientale</b>		1
		Ufficio Autorizzazioni ambientali complesse, 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	10
<b>Direzione Ambiente Totale</b>			<b>73</b>
<b>Direzione Sviluppo economico e provveditorato</b>			2
		Ufficio Centrale acquisti	4
		Ufficio Gestione di beni e servizi	21
	<b>Servizio Sviluppo economico e sistemi informativi</b>		2
		Ufficio Reti informatiche	6
		Ufficio Sistemi informativi	7
		Ufficio Sviluppo locale	3
	<b>Servizio Supporto tecnico di Direzione</b>		1
<b>Direzione Sviluppo economico e provveditorato Totale</b>			<b>46</b>
<b>Direzione Risorse</b>			1
		Ufficio Europa	6
	<b>Servizio Bilancio e contabilità</b>		5
		Ufficio Bilancio e fondi PNRR	4
		Ufficio Contabilità	6
		Ufficio Gestioni finanziarie e fiscali	6
	<b>Servizio Personale e relazioni sindacali</b>		1
		Ufficio Amministrazione del personale	10
		Ufficio Sviluppo Risorse umane	5
<b>Direzione Risorse Totale</b>			<b>38</b>
<b>Direzione Scuole e Governance</b>			1
		Ufficio Comunicazione	4
		Ufficio Pianificazione strategica	4
	<b>Avvocatura</b>		6
	<b>Servizio Edilizia e patrimonio</b>		1
		Ufficio Progettazione e prevenzione incendi	15
		Ufficio Manutenzione immobili	15
		Ufficio Contabile e amministrativo	9
		Ufficio Patrimonio	10
	<b>Servizio Istruzione pari opportunità e sviluppo sociale</b>		1
		Ufficio Diritto allo studio e sviluppo sociale	5
		Ufficio Istruzione, formazione, pari opportunità	1
	<b>Servizio Stazione Unica Appaltante</b>		4
		Ufficio Contratti	3
		Ufficio Gare	4
		Ufficio Soggetto aggregatore	4
<b>Direzione Scuole e governance Totale</b>			<b>87</b>
<b>Direzione Territorio e mobilità</b>			10
		Ufficio Viabilità centro	22
		Ufficio Viabilità levante	22
		Ufficio Viabilità ponente	24
	<b>Servizio Amministrazione territorio e trasporti</b>		1
		Ufficio Autorizzazioni e concessioni	12
		Ufficio Contratti e trasporto pubblico locale	15
		Ufficio Controllo attività edilizia e territorio	5
	<b>Servizio Programmazione e coordinamento viabilità e interventi PNRR</b>		1
		Ufficio Gestione mezzi	22
		Ufficio Lavori pubblici	18
		Ufficio Opere strutturali	10
		Ufficio Sicurezza stradale	15
<b>Direzione Territorio e mobilità Totale</b>			<b>177</b>
<b>Segreteria e Direzione Generale</b>			
		Ufficio Performance e controlli	5
		Ufficio Segreteria generale	10
<b>Segreteria e Direzione Generale Totale</b>			<b>15</b>

Direzione	Servizio	Ufficio	n. Dip
Aspettative, distacchi, comandi	Aspettative, distacchi, comandi	Aspettative, distacchi, comandi	5
<b>Totale complessivo</b>			<b>441</b>

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

Classi di età	M	F	Totale
<=30	32	11	43
31 - 40	32	34	66
41 - 50	37	41	78
51 - 60	106	79	185
>=61	45	24	69
	<b>252</b>	<b>189</b>	<b>441</b>



Anzianità di servizio	M	F	Totale complessivo
< 3 anni	89	75	164
tra 3 e 5 anni	17	15	32
tra 5 e 10 anni	2	2	4
> 10 anni	144	97	241
<b>Totale complessivo</b>	<b>252</b>	<b>189</b>	<b>441</b>

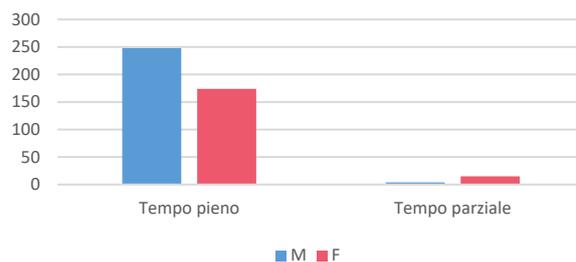
### Distribuzione del personale in ragione del rapporto a tempo pieno o part-time

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	32	32	37	104	43	248	11	32	40	70	21	174	422
Tempo parziale				2	2	4		2	1	9	3	15	19
<b>Totale complessivo</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>37</b>	<b>106</b>	<b>45</b>	<b>252</b>	<b>11</b>	<b>34</b>	<b>41</b>	<b>79</b>	<b>24</b>	<b>189</b>	<b>441</b>

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



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

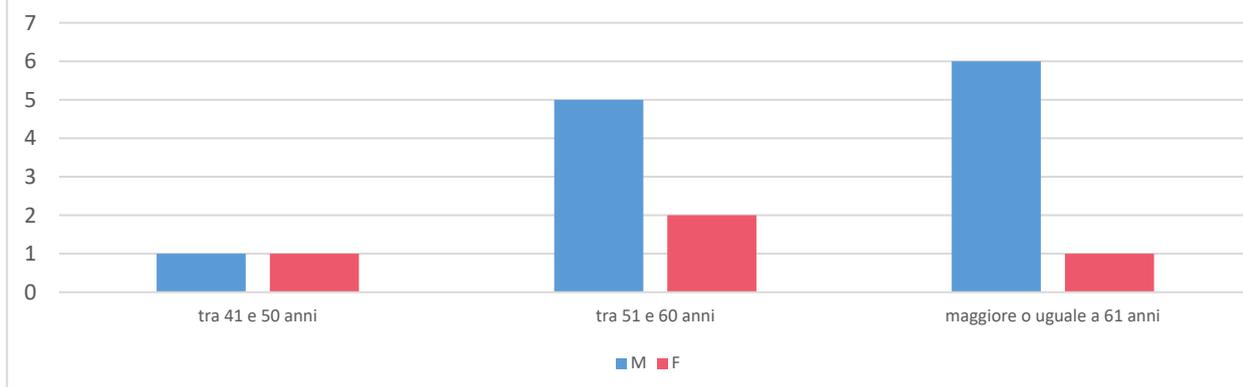


### Analisi dei ruoli dirigenziali e di responsabilità degli uffici per genere

#### Dirigenti

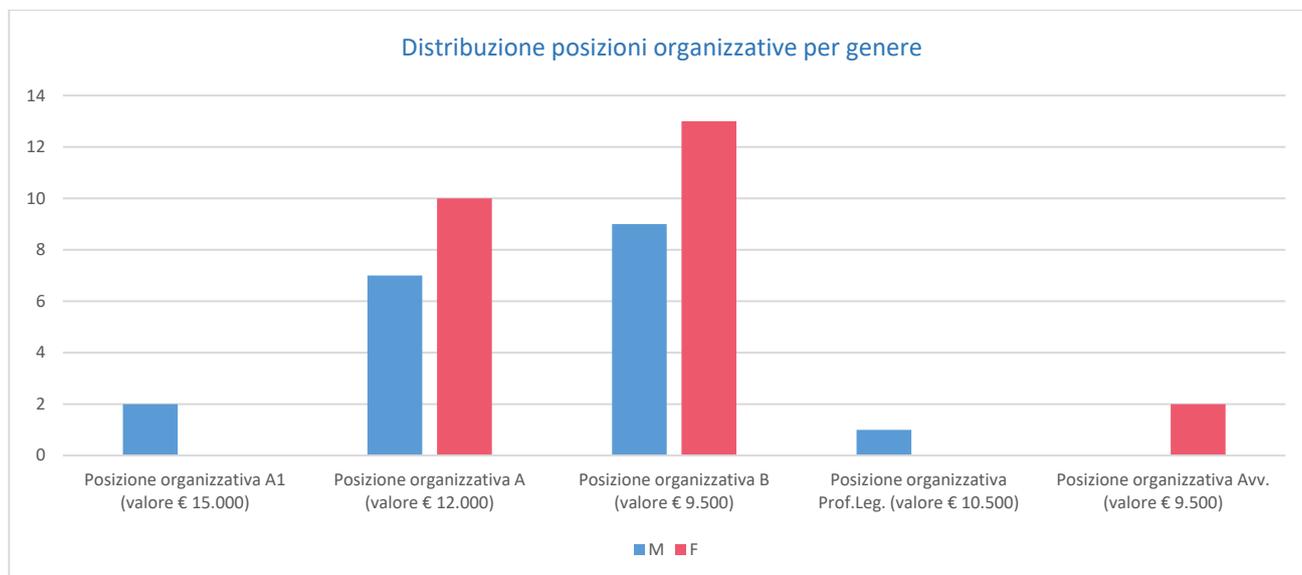
fascia età	M	F	Totale complessivo
41 - 50	1	1	2
51 - 60	5	2	7
>=61	6	1	7
<b>Totale</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>16</b>

Distribuzione Dirigenti per fasce età e genere



#### Responsabili di ufficio

Fasce età	M	F	M Totale	F Totale	Totale complessivo
<=30		1	0	1	1
31 - 40			1		2
41 - 50	2	1	3	4	10
51 - 60	2	3	11	7	24
>=61		2	4	3	7
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>44</b>



### Distribuzione per profili e per genere

AREA	PROFILO	M	F	Totale
<b>Operatore Esperto</b>	ASSISTENTE - AMBITO AMMINISTRAZIONE	4	15	19
	ASSISTENTE - AMBITO TECNICO	23		23
	OPERAIO - AMBITO TECNICO	77	1	78
	OPERATORE ESPERTO - AMBITO TECNICO	11	1	12
	<b>Operatore Esperto Totale</b>	<b>115</b>	<b>17</b>	<b>132</b>
<b>Istruttore</b>	AGENTE	1	1	2
	ISTRUTTORE – AMBITO AMMINISTRAZIONE	16	72	88
	ISTRUTTORE – AMBITO INFORMATICO	5	3	8
	ISTRUTTORE – AMBITO TECNICO	39	11	50
<b>Istruttore Totale</b>	<b>61</b>	<b>87</b>	<b>148</b>	
<b>Funzionari ed Elevata Qualificazione</b>	FUNZIONARIO - AMBITO AMMINISTRAZIONE	17	44	61
	FUNZIONARIO - AMBITO INFORMATICO	4	2	6
	FUNZIONARIO - AMBITO TECNICO	36	32	68
	PROFESSIONAL	5	3	8
	UFFICIALE COORDINATORE	2		2
<b>Funzionari e Elevata Qualificazione Totale</b>	<b>64</b>	<b>81</b>	<b>145</b>	
<b>DIR</b>	DIRIGENTE	12	4	16
<b>Dirigenti Totale</b>		<b>12</b>	<b>4</b>	<b>16</b>
<b>Totale</b>		<b>252</b>	<b>189</b>	<b>441</b>

### Analisi delle competenze

Titolo di studio	Totale
Dottorato	4
Master di II livello	6
Master di I livello	5
Laurea breve	20
Laurea magistrale	159
Diploma di scuola superiore	157

<b>Titolo di studio</b>	<b>Totale</b>
Inferiore al diploma superiore	90
<b>Totale</b>	<b>441</b>

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

<b>Titolo di studio</b>	<b>Totale</b>
Lauree tecniche (architettura, ingegneria)	63
Lauree amministrative (giurisprudenza, scienze politiche)	60
Lauree scientifiche	32
Economia	23
Lauree umanistiche	16
<b>Totale</b>	<b>194</b>

Abilitazioni alla professione

<b>Tipo abilitazione</b>	<b>Totale</b>
Ingegnere	28
Architetto	12
Avvocato	13
Altro	12
<b>Totale</b>	<b>65</b>

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

<b>Descrizione diploma</b>	<b>Totale</b>
Maturità liceale	36
Perito industriale / tecnico	33
Geometra	32
Ragioneria / Segretario d'amministrazione / Analista contabile / Operatore commerciale	27
Perito Aziendale / turistico	12
Agrotecnico / Servizi per l'agricoltura	9
Nautico	4
Alberghiero	2
Assistente comunità infantili	2
<b>Totale</b>	<b>157</b>

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

### PREMESSA

Con l'Agenda Digitale Metropolitana, approvata unitamente al PIANO dello scorso anno, 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", l'attenzione sarà posta sul tema dell'accessibilità digitale al fine di rendere i servizi all'utenza sempre più fruibili, senza esclusione alcuna.

In particolare sono state individuate le tre seguenti linee di azione:

- A. Formazione mirata a sensibilizzare i dipendenti 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;
- B. Adeguamento dei servizi online di Città Metropolitana alle linee guida internazionali di accessibilità (WCAG 2.1);
- C. Adeguamento delle postazioni di lavoro per il personale con dichiarata disabilità.

In questo contesto la Città Metropolitana di Genova ha fatto del lavoro agile uno strumento organizzativo sia di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, ma soprattutto di accrescimento della produttività e della qualità dei servizi offerti, come tra l'altro indicato nel CCNL Funzioni Locali sottoscritto il 16/11/2022, che, declinando a livello della contrattazione nazionale questo strumento, identifica il lavoro agile come "una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento di servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro".

Città metropolitana, in attuazione del CCNL, intende promuovere anche il lavoro da remoto come ulteriore strumento in casi particolari, in ragione di processi che consentano la lavorazione da remoto al 100%.

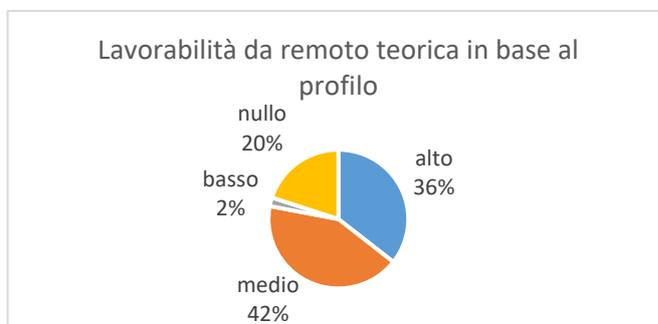
## MISURE ORGANIZZATIVE

L'amministrazione ritiene che il percorso di sviluppo del 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.

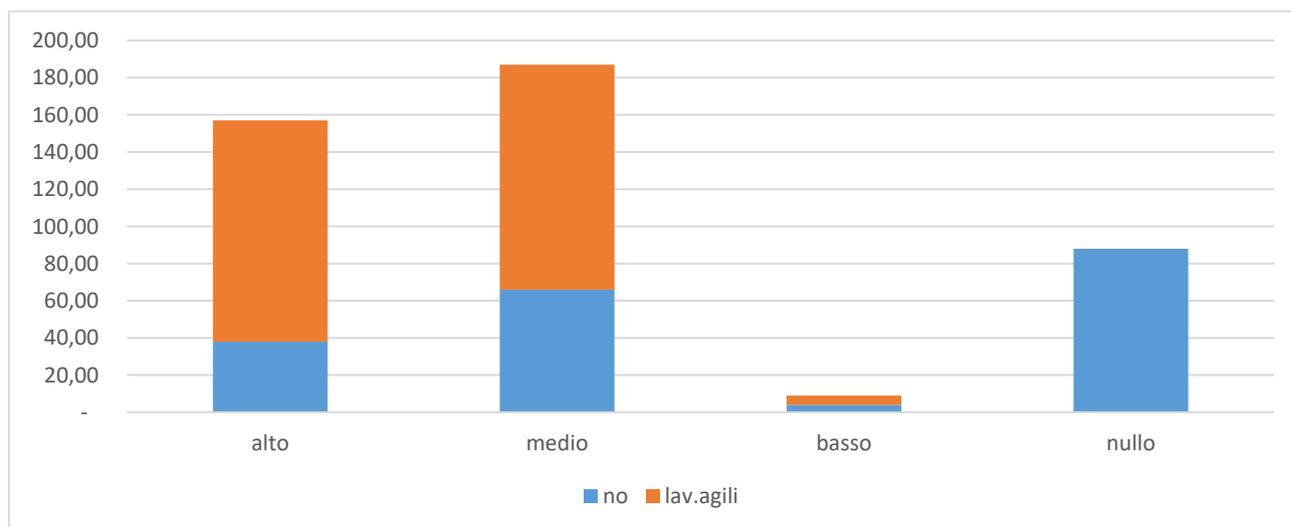
Tra le condizioni abilitanti del lavoro agile, la principale è sicuramente la pianificazione operativa attraverso il piano della performance<sup>1</sup>, costruito con indicatori di output realmente misurabili e apprezzabili dai cittadini e tenendo conto di una prestazione lavorativa non focalizzata 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	Lavoratori agili		
	NO	SI	Totale
Alto	38	119	157
medio	66	121	187
basso	4	5	9
Nullo	88		88
<b>Totale</b>	<b>196</b>	<b>245</b>	<b>441</b>



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.



La tabella dimostra come la diffusione del lavoro agile tra i dipendenti cresca con il crescere della lavorabilità da remoto arrivando fino al 55,56% sul totale dei dipendenti, che sale fino al 69,41% se si escludono i dipendenti impegnati in attività non lavorabili da remoto come gli operai e gli addetti

<sup>1</sup> In approvazione unitamente al presente documento

all'accoglienza, mentre è pari al 75,80% 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

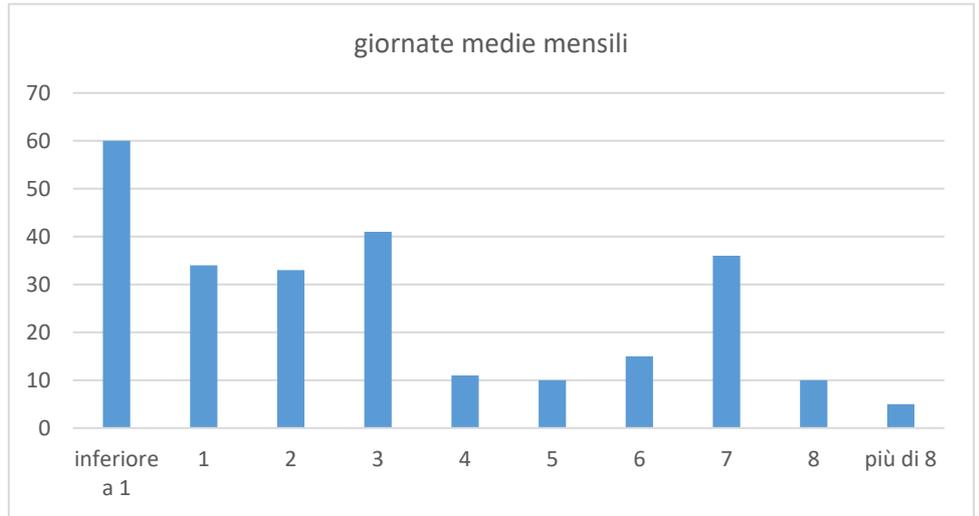
Profilo	Direzione Ambiente	Direzione Risorse	Direzione Scuole e governance	Direzione Sviluppo economico e provveditorato	Direzione Territorio e mobilità	Segreteria e Direzione Generale	Aspettative, distacchi, comandi	Totale lavoratori agile	Totale dipendenti per profilo	Percentuale lavoratori agili rispetto al totale lavoratori per profilo
AGENTE	1							1	2	50,0%
ASSISTENTE - AMBITO AMMINISTRAZIONE		3	1	4	4	3		15	19	78,9%
ASSISTENTE - AMBITO TECNICO			2		1			3	23	13,0%
DIRIGENTE	3	2	4	3				12	16	75,0%
FUNZIONARIO - AMBITO AMMINISTRAZIONE	9	11	15	2	4	5	2	48	62	77,4%
FUNZIONARIO - AMBITO INFORMATICO		1		5				6	6	100,0%
FUNZIONARIO - AMBITO TECNICO	28		13		13			54	67	80,6%
ISTRUTTORE - AMBITO AMMINISTRAZIONE	14	11	17	7	9	5	1	64	88	72,7%
ISTRUTTORE - AMBITO INFORMATICO				8				8	8	100,0%
ISTRUTTORE - AMBITO TECNICO	8		8	1	11			28	50	56,0%
OPERAIO - AMBITO TECNICO									78	0,0%
OPERATORE ESPERTO - AMBITO TECNICO									12	0,0%
PROFESSIONAL			3		1	1		5	8	62,5%
UFFICIALE COORDINATORE	1							1	2	50,0%
<b>Totale lavoratori agile</b>	<b>64</b>	<b>28</b>	<b>63</b>	<b>30</b>	<b>43</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>245</b>	<b>441</b>	<b>55,56%</b>
Totale complessivo per direzione	73	38	87	46	177	15	5	441		
% sul totale di Direzione	87,67%	73,68%	72,41%	65,22%	24,29%	93,33%	60,00%	55,56%		

### 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 2023). Come si evince dalle tabelle e dai grafici che seguono l'utilizzo del lavoro agile viene avvenire prevalentemente nelle giornate di venerdì e lunedì, mentre è più contenuto il mercoledì in concomitanza con le attività degli organi istituzionali.

### Giornate medie mensili

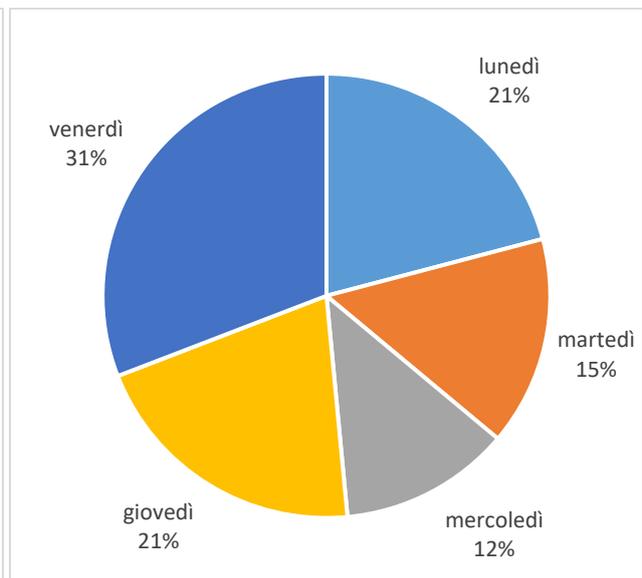
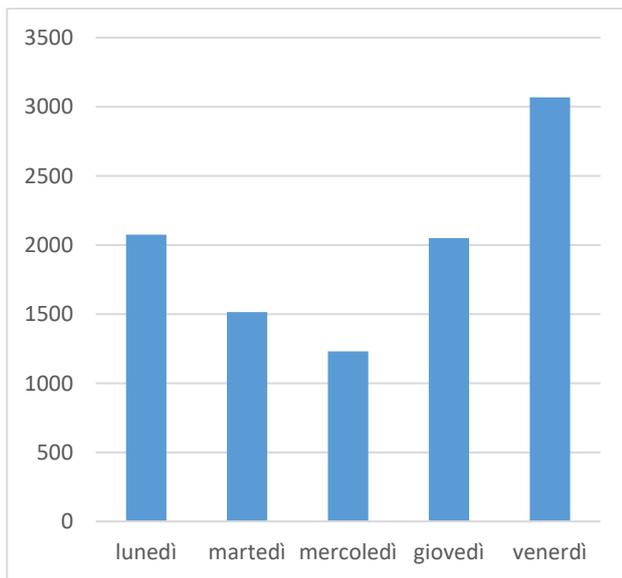
Giornate medie mensili	N. dipendenti
inferiore a 1	60
1	34
2	33
3	41
4	11
5	10
6	15
7	36
8	10
più di 8	5
<b>Totale</b>	<b>255</b>



### Utilizzo del lavoro agile rispetto ai giorni della settimana

Giorno della settimana	Lavoro Agile a giornata intera	Lavoro agile mezza giornata mattino	Lavoro agile mezza giornata pomeriggio	Totale giornate (*)
lunedì	1987	46	130	2075,0
martedì	1403	69	154	1514,5
mercoledì	1160	42	99	1230,5
giovedì	1953	49	144	2049,5
venerdì	2879	76	304	3069,0
<b>Totale</b>	<b>9382</b>	<b>282</b>	<b>831</b>	<b>9938,5</b>

(\*) Nel totale le mezza giornate sono considerate 0,5



## MAPPATURA DEI PROCESSI

La mappatura iniziata nell'ambito del piano anticorruzione 20/22 è stata ulteriormente approfondita in occasione della redazione dei piani successivi e nella redazione piani della performance via via elaborati nel tempo.

Inoltre, all'interno sia del piano della performance sia del piano anticorruzione<sup>2</sup>, 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 progetti di lavoro agile o telelavoro 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.

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

Inoltre 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 46 comuni del territorio metropolitano, agevolando gli utenti interni nell'apertura delle relative pratiche.

I procedimenti presenti su PRATICO con possibilità di presentazione online sono passati da 58 dello scorso anno a 64, 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.

Nel corso del 2023, al fine di agevolare l'utilizzo dei software dell'Amministrazione e mantenere le connessioni con l'ente anche durante lo svolgimento dell'attività in modalità agile, è stata attivata la possibilità di accedere alla intranet aziendale, previa autenticazione, anche da remoto.

## 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	441
• N. accessi VPN media in contemporanea	40
• N. utenti VPN abilitati	340 di cui 119 con

<sup>2</sup> idem

Dotazioni	Situazione a oggi
	accesso a doppio fattore
• N. pc portatili	179
• N. cellulari di servizio	371
• N. webcam ulteriori rispetto a quelle di cui sono forniti i pc portatili	63
• Collegamenti desktop remoto	Diffuso per coloro che non usano strumenti forniti dall'amministrazione in numero di 50

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 dei suoi 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 si sta affermando l'uso diffuso del desktop remoto per il collegamento dei lavoratori agili che non utilizzano strumentazione fornita dall'Amministrazione. Ove possibile si privilegia però la fornitura 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.

## PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Nel definire il programma di sviluppo di lavoro agile si dà atto della conclusione della fase di avvio (che per la maggior parte ha interessato il periodo della pandemia da Covid-19 negli anni 2020 e 2021) e anche del consolidarsi della fase di sviluppo intermedio (anni 2022 e 2023) con la sottoscrizione degli accordi previsti dalla normativa e dal CCNL per tutte le tipologie di lavoratori agile ed ha consentito anche di affrontare criticità contingenti (come le allerte meteo rosse per pioggia o per caldo estivo).

Si riporta di seguito l'aggiornamento del programma di sviluppo del lavoro agile, per il triennio 2024-2026, 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 2024 e 2025 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	2024	2025	2026	
Umane	SALUTE ORGANIZZATIVA: adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo	Presenza di un sistema di <b>Programmazione</b> per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	SI	SI	SI	
		Benessere organizzativo	Indagine	Attuazione esiti indagine	Consolidamento delle misure	
		Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI (coordinamento Direttori)	SI (coordinamento Direttori)	SI (coordinamento Direttori)	
		Assenza di un Help desk informatico dedicato	SI	SI	SI	
		Presenza di un monitoraggio del lavoro agile	SI Mediante controllo della attività svolto dai responsabili	SI Mediante apposito toolkit	SI Mediante apposito toolkit	
	SALUTE PROFESSIONALE: adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari	<b>Competenze direzionali</b> (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%	
		-% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	100%	100%	100%	
		<b>Competenze organizzative</b> (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%	100%	
		-% lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per	100%	100%	100%	

Risorse	DIMENSIONE	INDICATORI	2024	2025	2026	
		<i>processi</i>				
		<b>Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie):</b>				
		<i>-% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno</i>	100%	100%	100%	
		<i>-% lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile</i>	>80%	>80%	>80%	
Strumentali	SALUTE DIGITALE	<i>N. PC portatili a disposizione per lavoro agile</i>	179	200	225	
		<i>% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)</i>	=>80%	>80%	>80%	
		<i>Presenza di un sistema VPN</i>	SI	SI	SI	
		<i>Presenza di una intranet</i>	SI	SI	SI	
		<i>Presenza di sistemi di collaboration</i>	SI	SI	SI	
		<i>% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)</i>	100%	100%	100%	
		<i>% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)</i>	100%	100%	100%	
		<i>% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori</i>	42%	45%	50%	
		<i>% Processi digitalizzati</i>	100%	100%	100%	
		<i>% Processi con possibilità di presentazione di istanza on line</i>	100% di quelli ad istanza i parte	100% di quelli ad istanza i parte	100% di quelli ad istanza i parte	
		<i>Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)</i>	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 Pratico Portale SUA Pratico - Presentazione istanze online SINTEL - Piattaforma di e-procurement			
		Economico-Finanziarie	Salute Economico-finanziaria	<i>Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</i>	35.000 Acquisto portatili per nuove assunzioni e per sostituzione fissi In base alle disponibilità di bilancio i	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>	405.000 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni	405.000 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni	405.000 Relativi a infrastrutture, sala server, licenze sw e manutenzioni	

### FASE INTERMEDIA - RENDICONTO

Sulla base delle Relazioni sulla performance che si sono via via approvate negli anni si può affermare che l'impatto del lavoro agile non ha pregiudicato il raggiungimento degli obiettivi di performance né lo svolgimento dell'attività formativa che è stata comunque svolta in presenza, a distanza o in modalità mista.

E' tuttavia emersa la necessità di adeguare il Regolamento per il lavoro agile approvato all'inizio della fase di sperimentazione con Determinazione del Sindaco Metropolitan n. 41 del 12/06/2019, all'evoluzione normativa e contrattuale, superando alcune disposizioni strettamente connesse alla fase di avvio e rimodulando alcune norme introdotte durante la pandemia, con il fine di rendere strutturale l'utilizzo del lavoro agile.

#### *ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE A PARTIRE DAL 2024*

Sulla base della disciplina introdotta dal nuovo Regolamento approvato con decreto del Sindaco n. 6 del 25/1/2024, il lavoro agile a partire dal 2024 si forniscono 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
- 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.
- A fronte di contingenti e documentabili situazioni di salute, personali o famigliari 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 famigliari 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.

## SOTTOSEZIONE 3.3. - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE



**Premessa**  
**Strategie di gestione del capitale umano**  
**Pianificazione operativa 2024/2026**

### *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.

Il nuovo 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 consistranno 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.

Questa è la prospettiva della nuova Pubblica amministrazione a livello generale.

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 2023/2025 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 lavoro agile, della transizione digitale.

### **LE LINEE STRATEGICHE**

Rispetto alle definizioni delle linee strategiche che devono caratterizzare l'acquisizione e la gestione del personale nel triennio 2024/2026, 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, con decorrenza 1 aprile 2023.

In linea sono stati anche definiti i nuovi concorsi, tesi a verificare non solo il possesso di nozioni teoriche, ma anche la capacità di applicarle ai casi concreti e di mantenere una certa condotta; nei concorsi occorre valutare anche le soft skill, come la capacità di innovare le procedure amministrative, lavorare in squadra e prendere decisioni in modo autonomo. Abilità che avranno maggiore peso anche nei percorsi formativi e di progressione di carriera, vista la possibilità offerta dal nuovo CCNL.

- 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 Contratto, definendo verbale di confronto in merito in data 5 ottobre 2023 e adottando specifico regolamento.

- Particolare attenzione alle 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.
- L'attivazione dello strumento dell'apprendistato, innovativo per le pubbliche amministrazioni, disciplinato dal decreto del Ministero dell'università e della ricerca del 26/12/2023, quale occasione di reclutamento di giovani laureati ovvero contratto di formazione e lavoro, previa convenzione con l'università, di studenti con età inferiore a 24 anni, che abbiano concluso gli esami universitari; in entrambe i casi è prevista, previa selezione pubblica, la possibilità di assunzione con contratto a tempo determinato fino a 36 mesi e successivo mutamento del rapporto di lavoro a seguito di valutazione positiva del servizio prestato.
- Supporto ai comuni del territorio, attraverso le selezioni uniche di cui all'art. 3 bis del d.l. n. 80/2021; nel 2023 ed inizio 2024 sono state attivate le seguenti procedure per la formazione di liste di idonei:
  - Istruttore ambito amministrazione
  - Istruttore ambito tecnico
  - Funzionario ambito amministrazione
  - Funzionario ambito tecnicocoprendo pertanto la generalità dei fabbisogni di personale evidenziati dai comuni del territorio. Nel 2024 si proseguirà nell'attività di supporto complessiva ai comuni nell'approvvigionamento di personale.

L'amministrazione proseguirà nell'applicazione dell'istituto della risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro, prevista dall' art. 1, comma 5, del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito in legge 11 agosto 2014, n. 114 e dell'art. 2, comma 11, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito nella legge 7 agosto 2012, n. 135", per tutti i dipendenti che abbiano maturato un'anzianità contributiva di 42 anni e 10 mesi per i dipendenti uomini e di 41 anni e 10 mesi per le dipendenti donne; l'applicazione di questo istituto consente un ringiovanimento dell'amministrazione e una attività pianificatoria e programmatica, sia rispetto alle competenze necessarie, che rispetto alla sostenibilità di bilancio.

## **PIANIFICAZIONE OPERATIVA PIANO FABBISOGNI 2024/2026**

### **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 31/12/2023 la seguente situazione:

Categoria	2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023	
	cessazioni	assunzioni														
Operatore	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operatore esperto	31	-	4	-	30	-	20	4	16	1	17	19	10	13	8	18
Istruttore	24	-	21	-	65	-	16	10	13	1	8	22	18	30	14	16
Funzionari e EQ	27	-	6	-	22	-	8	7	6	28	20	27	9	24	16	13
DIR	4	-		1	2	1	1	1	2	2	2	-	3	3		
<b>Totale</b>	<b>87</b>	<b>0</b>	<b>31</b>	<b>1</b>	<b>119</b>	<b>1</b>	<b>45</b>	<b>22</b>	<b>37</b>	<b>32</b>	<b>47</b>	<b>68</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>38</b>	<b>47</b>
<i>di cui per trasferimento funzioni</i>			8		88											
<i>al netto per trasferimento funzioni</i>	87	0	23	1	31											
<b>Totale al 31/12</b>	<b>557</b>		<b>527</b>		<b>409</b>		<b>386</b>		<b>381</b>		<b>402</b>		<b>432</b>		<b>441</b>	

Rispetto alla programmazione dell'annualità 2023, sono state ultimate tutte le assunzioni previste, nel numero di 47.

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 2023 il personale operaio sia il seguente:

**Tabella personale operaio attuale Tabella personale operaio attuale**

01/01/2020	2020		31/12/2020	2021		31/12/2021	2022		31/12/2022	2023		31/12/2023
	assunti	cessati										
<b>54</b>	0	6	<b>48</b>	18	8	<b>58</b>	12	5	<b>65</b>	25	14	<b>76</b>

## *B) LINEE OPERATIVE 2024/2026*

A fronte di una razionalizzazione della spesa di parte corrente, anche a seguito dell'incremento delle spese di funzionamento generali, 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.

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.

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

L'articolo 33 del decreto legge 30 aprile 2019 n. 34 convertito con modificazioni dalla legge 28 giugno 2019, n. 58, prevede al comma 1-bis 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	<b>8,72%</b>

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

media del triennio 2021/2023 entrate correnti al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità	222.057.130,12
retribuzioni da rendiconto 2023	22.226.966,86
Percentuale valore retribuzioni su media entrate correnti triennio 21/23	<b>10,01%</b>

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.

Rispetto al 2025 e 2026, il decreto non interviene con alcuna disciplina, pertanto allo stato si presumono in via cautelativa i medesimi limiti previsti per il 2024.

L'incremento delle spese di personale rispetto allo stanziamento 2019, a seguito delle assunzioni previste dal presente piano triennale dei fabbisogni di personale, è il seguente:

2024	<b>+ 20%</b>
2025	<b>+ 20%</b>
2026	<b>+20%</b>

pertanto nel rispetto dei limiti percentuali sopra indicati previsti dal decreto.

#### **D) PIANO 2024/2026**

Rispetto al 2023 e al biennio successivo, occorre tenere presente le linee sopra evidenziate, gli obiettivi strategici, il confronto e l'analisi effettuata con le direzioni in ordine alle priorità, le seguenti cessazioni previste ad oggi:

Previsioni cessazioni 2024- 2025 - 2026

<b>Cessazioni</b>		
<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
17	10	19

Il Decreto del sindaco metropolitano n. 85 del 23/11/2023 ha anticipato al 2023 e rimodulato le azioni già previste per l'anno 2024 dal PIAO approvato con Decreto del Sindaco n. 9 del 30/1/2023; tenendo conto anche delle cessazioni determinatesi a fine anno 2023 non previste, il piano 2024/2026 è così articolato:

Area	Profilo	Azioni 2023 in corso di perfezionamento	Assunzioni previste con Decreto Sindaco 23/11/2023	Nuove proposte 2024	Assunzioni previste 2025	Assunzioni previste 2026
Operatori Esperti (ex cat. B)	ASSISTENTE – AMBITO AMMINISTRAZIONE					
Operatori Esperti (ex cat. B)	ASSISTENTE - AMBITO INFORMATICO					
Operatori Esperti (ex cat. B)	ASSISTENTE - AMBITO TECNICO					
Operatori Esperti (ex cat. B)	OPERAIO - AMBITO TECNICO			4		4
Operatori Esperti (ex cat. B)	OPERATORE ESPERTO - AMBITO TECNICO					2
Istruttori (ex cat. C)	AGENTE					
Istruttori (ex cat. C)	ISTRUTTORE - AMBITO AMMINISTRAZIONE		6	2	4	7
Istruttori (ex cat. C)	ISTRUTTORE – AMBITO INFORMATICO					
Istruttori (ex cat. C)	ISTRUTTORE – AMBITO TECNICO	2	4	1	5	1
Funzionari e Elevata Qualificazione (ex cat. D)	FUNZIONARIO - AMBITO AMMINISTRAZIONE	1	3		4	1
Funzionari e Elevata Qualificazione (ex cat. D)	FUNZIONARIO – AMBITO INFORMATICO				1	
Funzionari e Elevata Qualificazione (ex cat. D)	FUNZIONARIO - AMBITO TECNICO		1		1	1
DIR	DIRIGENTE		2	1	1	1
	<b>Totali</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
			<b>Tot. anno 2024 24</b>			

Situazione del personale 2020/2026

Area	2020		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
	cessazioni	assunzioni	cessazioni	assunzioni	cessazioni	assunzioni								
<b>Totale</b>	<b>37</b>	<b>32</b>	<b>47</b>	<b>68</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>38</b>	<b>47</b>	<b>17</b>	<b>3+24 (*)</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>17</b>
<b>Totale al 31/12</b>	<b>381</b>		<b>402</b>		<b>432</b>		<b>441</b>		<b>451</b>		<b>457</b>		<b>455</b>	

(\*) 3 azioni 2023 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 2024, almeno n. 4 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 saranno 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 previste le seguenti progressioni tra 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 2024 pari a € 21.796.917,95 così ripartito:

spese di personale	20.561.156,00
IRAP	1.235.761,95
totale	21.796.917,95

Tale importo prevede le assunzioni 2024 di cui al presente piano, con decorrenza compatibile con il bilancio di previsione.

Il presente piano dei fabbisogni triennale sarà attuato secondo una tempistica compatibile con il bilancio di previsione 2024/2026.

Le assunzioni di competenza 2024 previste dal presente piano sono inserite nel bilancio di competenza in base alle decorrenze presunte e a regime nel bilancio di previsione triennale 2024/2026 relativo alla annualità rispettivamente successiva.

Le assunzioni di competenza 2026 previste nel presente piano sono inserite nel bilancio di previsione 2026 in base alla decorrenza presunta.

#### G) GESTIONE OPERATIVA DEL PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

##### Programmazione delle assunzioni per la prima annualità del Piano (2024)

Profilo	Unità	Avvio procedura	Assunzioni
Operaio	4	immediata	30/03/2024
Istruttore area tecnica	5	immediata	30/03/2024
Istruttore area amministrazione	8	immediata	30/04/2024
Funzionario area tecnica	1	immediata	31/07/2024
Funzionario area amministrazione	3	immediata	30/03/2024

Profilo	Unità	Avvio procedura	Assunzioni
Dirigenti per i seguenti servizi: <i>Programmazione e coordinamento viabilità e interventi PNRR</i> <i>Bilancio e contabilità</i> <i>Sviluppo economico e sistemi informativi</i>	3	immediata	01/02/2024 30/03/2024 30/10/2024

#### 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 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

### LE DIRETTIVE NAZIONALI SULLA FORMAZIONE

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza 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 della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia 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".**

La Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione mira a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative e 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.

I principali strumenti attivati dalla Funzione Pubblica per perseguire gli obiettivi del PNRR sono "Syllabus" e "PA 110 e lode".

Le Pubbliche Amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente almeno 24 ore di formazione all'anno da dedicare all'accrescimento delle competenze.

**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 assegnato.

Le amministrazioni pubbliche devono assegnare a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere:

- 1) la partecipazione del dirigente ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o soft skills, soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva; oppure a programmi di formazione dedicati alla valutazione delle performance ovvero alla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei.

- 2) la definizione, anche a seguito di confronto informale con il personale assegnato, di piani formativi individuali su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale quali transizione digitale, ecologica e amministrativa ovvero alle competenze trasversali articolate in quattro aree: “Capire il contesto pubblico”, “Interagire nel contesto pubblico”, “Realizzare il valore pubblico”, “Gestire le risorse pubbliche”.

Gli obiettivi formativi devono essere specificati nell’ambito della sezione Organizzazione e capitale umano, prevedendo almeno 24 ore anno per ogni dipendente, incrementati annualmente nella misura del 20%, salvo limitate e motivate eccezioni.

Come evidenziato dalle due direttive la formazione costituisce un investimento strategico dell’amministrazione al fine di migliorare la qualità del servizio fornito ai cittadini. I dipendenti hanno il dovere di partecipare ai corsi in cui sono stati iscritti dall’ente, la partecipazione o meno alla formazione proposta dall’ente è un elemento considerato all’interno dei comportamenti organizzativi nella valutazione annuale della performance del dipendente e del dirigente responsabile.

## LA FORMAZIONE CONTINUA

La Città Metropolitana eroga in continuità 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. Di seguito vengono descritte brevemente le linee attive.

<b>Linea formativa</b>	<b>descrizione</b>	<b>Prossimo triennio</b>
Abilitazioni – Acquisizione e mantenimento	<p>L’ente assicura la frequenza dei corsi necessari al mantenimento delle abilitazioni del personale assunto con profilo specifico (ad es ingegneri): Ha inoltre fatto acquisire e mantiene le abilitazioni di parte del proprio personale in qualità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 42 coordinatori delle sicurezza nei cantieri di lavoro;</li> <li>→ 3 ispettori di ponti e viadotti;</li> <li>→ 5 mediatori professionisti (in materia idrica);</li> <li>→ 11 professionisti specializzati in prevenzione incendi (qualifica necessaria per la certificazione degli impianti).</li> </ul> <p>Il personale operaio viene formato per acquisire/mantenere le abilitazioni professionali specifiche per lo svolgimento delle attività come guida mezzi, CMOC, qualifica di saldatore, utilizzo strumentazioni – motosega- ecc.).</p>	<p>Sono programmati gli interventi formativi per il mantenimento delle abilitazioni in essere e per l’abilitazione del personale di prossima assunzione nei profili interessati</p>
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). 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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aggiornamento in materia di anticorruzione per tutti i dipendenti nel 2024.</li> <li>→ Aggiornamento degli auditor;</li> <li>→ Formazione del personale in entrata;</li> <li>→ Giornata della Trasparenza</li> </ul>

Linea formativa	descrizione	Prossimo triennio
	<p>sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico.</p> <p>Tutto il personale ha avuto una prima formazione su etica e codice di comportamento. La Città Metropolitana di Genova ha deciso di sottomettersi ad un processo di certificazione delle proprie procedure di gestione del rischio di corruzione.</p> <p>Tutto il personale dell'ente è stato formato sul rischio corruttivo, 25 unità hanno avuto una formazione specialistica quali auditor certificati secondo UNI ISO 37001:2016</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 ed, 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. L'amministrazione ha iscritto tutti i dipendenti al corso che ha acquisito erogato in e-learnig (<a href="https://academy.securitymind.cloud">https://academy.securitymind.cloud</a>), con l'indicazione di completare il corso entro un anno dall'avvio</p>	<p>Ad oggi 311 dipendenti hanno avviato la formazione e 93 di questi hanno terminato il percorso.</p> <p><b>120 dipendenti non hanno ancora effettuato il primo accesso.</b></p> <p><b>Circa 250 devono completare il percorso</b></p>
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. 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>	Volumi non quantificabili.
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"> <li>1. formato in presenza sulla sicurezza dei lavoratori coerentemente con il profilo di rischio relativo alla mansione effettuata.</li> <li>2. registrato d'ufficio sul portale Syllabus</li> </ol>	Per il 2024 si prevede la costruzione di un modulo formativo che presenti città metropolitana illustrando finalità ed attività dell'ente e l'organizzazione

Linea formativa	descrizione	Prossimo triennio
	<p>e sul portale Security mind In accordo con le direzioni può essere attivata della formazione specifica sulle mansioni.</p>	
Pari opportunità	<p>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 2023 si è tenuto un modulo rivolto a dirigenti e posizioni organizzative</p>	<p>Nel 2024 tutto il personale sarà iscritto ad un'iniziativa di formazione/sensibilizzazione in materia di pari opportunità.</p>
Qualità totale	<p>Città metropolitana ha certificato in qualità una serie di processi e formato in tutte le direzioni 2 dipendenti come referenti di qualità oltre a 25 dipendenti quali auditor certificati UNI EN ISO 19011:2018.</p>	<p>Aggiornamento degli Auditor</p>
Sicurezza dei lavoratori	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ avvenga un cambiamento e/o trasferimento di mansioni;</li> <li>→ vengano introdotte nuove attrezzature di lavoro e/o nuove tecnologie;</li> <li>→ vengano introdotte nuove sostanze e miscele pericolose.</li> </ul> <p><b>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.</b></p>	<p>→ Nel 2024 verranno aggiornati 80 dipendenti <b>64 di questi sono in debito formativo non avendo effettuato la formazione di aggiornamento programmata.</b> → Nel 2025 verranno aggiornati 90 dipendenti → Nel 2026 verranno aggiornati 70 dipendenti → Il personale neoassunto riceverà la formazione di inserimento</p>
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. Syllabus contiene un catalogo di contenuti gratuiti in costante aggiornamento. La Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione prevede che le amministrazioni pubbliche forniscano attività di formazione digitale ad almeno: il 30% del personale entro il 2023, il 55% entro il 2024, il 75% entro il 2025. Città Metropolitana ha iscritto, da giugno 2023, tutti i propri dipendenti (tutte le forme contrattuali) a questa piattaforma ed aggiorna le iscrizioni con l'accesso dei neoassunti.</p>	<p>Si sono registrati su Syllabus 251 dipendenti (148 donne, 103 uomini) su 440 <b>189 dipendenti iscritti dall'ente NON hanno effettuato l'accesso e la registrazione</b></p>
Soft skills	<p>Le soft skills sono le competenze trasversali necessarie per una buona gestione dei rapporti con l'utenza ed i collaboratori (ad es. capacità di</p>	<p>Verrà ripresa la formazione rivolta alle persone che coordinano dei collaboratori e</p>

Linea formativa	descrizione	Prossimo triennio
	<p>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.).</p> <p>Dal 2021, su impulso della Direzione Generale, ha preso avvio un piano di sviluppo delle soft skills del personale. I primi moduli formativi sono stati rivolti al personale dirigenziale, dal 2023 si è iniziato a coinvolgere le posizioni organizzative.</p> <p>L'obiettivo non è solo apprendere delle tecniche ma anche agire sulla cultura dell'ente promuovendo una visione, e conseguentemente comportamenti, che tenga conto e valorizzi la capacità di gestione dei rapporti per motivare le persone a conseguire gli obiettivi perseguendo un buon clima organizzativo..</p>	<p>avviate iniziative rivolte a gruppi di lavoro estesi nelle diverse direzioni</p>
<p>ValorePA - I corsi INPS</p>	<p>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).</p>	<p>Città Metropolitana ha aderito a tutte le annualità coinvolgendo il personale in base alle tematiche proposte, nell'ultima annualità sono stati pre-iscritti ai corsi 10 dipendenti.</p>

## INIZIATIVE IN EVIDENZA

### “PA 110 E LODE”

L'iniziativa “PA 110 e lode” è frutto di 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. Per poter accedere ai corsi riconosciuti dalla Funzione Pubblica i dipendenti delle PA devono candidarsi all'iniziativa formativa e superare una selezione curata dall'ente di formazione.

Città Metropolitana intende sostenere 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.

Si prevede questo flusso di processo:

- 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 partecipa alla spesa sostenuta dal dipendente per un importo massimo di 1.000 euro a corso conferito direttamente all'ente formatore;

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.

#### *IL PROGETTO "CITIZEN INCLUSION"*

La 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. Il Dipartimento per la trasformazione digitale ha individuato in AgID il soggetto attuatore che ha proposto un Piano che prevede, tra le altre azioni, la formazione del personale sul tema dell'accessibilità.

Città metropolitana realizzerà per i propri dipendenti un'attività formativa:

- 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.

La formazione si effettuerà in presenza (aula e laboratorio) e si dispiegherà tra il 2024 ed il 2025, Il palinsesto formativo è stato definito nei contenuti minimi e nella durata da Agid e determinerà la seguente programmazione per Città Metropolitana.

TIPO CORSO	CORSO			DIPENDENTI			EDIZIONI		GIORNATE	
	Ore tot.	Aula ore	Lab ore	N. dip .	Discent i per Aula	Discent i per lab	Aula	Lab.	Aula	Lab
Corso Base	30	12	18	340	20	15	17	23	34	69
Corso Dirigenti	15	10	5	16	16	16	1	1	2	1
Corso ICT	30	12	18	15	15	15	1	1	2	3
<b>TOT</b>							<b>19</b>	<b>25</b>	<b>38</b>	<b>73</b>

## CONSUNTIVO 2018-2023

Tra il 2018 ed il 2020 la formazione si è mantenuta stabile anche nella fase di emergenza determinata dall'epidemia di Covid.

Da Maggio 2021 l'amministrazione ha trasferito la funzione della formazione dal Personale all'Istruzione assegnando un obiettivo di sviluppo di volumi e di tipologia di contenuti che è stato progressivamente implementato. Nel periodo considerato sono aumentati il numero e la tipologia dei corsi, il personale coinvolto, le ore di formazione prodotte e fruite.

### VOLUMI DI FORMAZIONE

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	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		186	1.963	i dati del 2023 sono ancora in elaborazione		

(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			organico	Totale	Media
	organico	formate	Media	organico	formati	Media			
2018	147	116	<b>0,8</b>	263	228	<b>0,9</b>	410	344	<b>0,8</b>
2019	140	252	<b>1,8</b>	246	464	<b>1,9</b>	386	716	<b>1,9</b>
2020	150	293	<b>2,0</b>	233	291	<b>1,2</b>	383	584	<b>1,5</b>
2021	163	389	<b>2,4</b>	240	415	<b>1,7</b>	403	804	<b>2,0</b>
2022	190	786	<b>4,1</b>	233	674	<b>2,9</b>	423	1.460	<b>3,5</b>

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	<b>1,7</b>	1,4	<b>1,5</b>
cat. D	42	60	<b>102</b>	50	65	115	1,2	1,1	1,1
cat. C	65	71	<b>136</b>	38	63	101	0,6	0,9	0,7
cat. B	34	123	<b>157</b>	18	86	104	0,5	0,7	0,7
<b>totale</b>	<b>147</b>	<b>263</b>	<b>410</b>	<b>116</b>	<b>227</b>	<b>343</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>

2019	F	M	totale	F	M	totale	F	M	totale
DIR	6	9	15	14	23	37	2,3	2,6	2,5
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
<b>totale</b>	<b>140</b>	<b>246</b>	<b>386</b>	<b>251</b>	<b>464</b>	<b>715</b>	<b>1,8</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>

2020	F	M	totale	F	M	totale	F	M	totale
DIR	6	11	17	20	40	60	3,3	3,6	3,5
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
<b>totale</b>	<b>150</b>	<b>233</b>	<b>383</b>	<b>292</b>	<b>291</b>	<b>583</b>	<b>1,9</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>

2021	F	M	totale	F	M	totale	F	M	totale
DIR	6	10	16	24	17	41	4,0	1,7	2,6
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
<b>totale</b>	<b>163</b>	<b>240</b>	<b>403</b>	<b>389</b>	<b>415</b>	<b>804</b>	<b>2,4</b>	<b>1,7</b>	<b>2,0</b>

2022	F	M	totale	F	M	totale	F	M	totale
DIR	4	12	16	28	44	72	7,0	3,7	4,5
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
<b>totale</b>	<b>190</b>	<b>233</b>	<b>423</b>	<b>786</b>	<b>674</b>	<b>1460</b>	<b>4,1</b>	<b>2,9</b>	<b>3,5</b>

Si evidenzia una crescita della formazione fruita dal personale del personale in ogni categoria e per i due generi.

Le categorie maggiormente coinvolte dalla formazione sono i dirigenti e la categoria D e questo è un parametro coerente sia con l'investimento fatto per lo sviluppo delle soft skills sia sulla maggiore necessità di aggiornamento normativo e tecnico dei responsabili e degli specialisti. Per tale personale ha avuto un impatto significativo la riforma del codice degli appalti e la conseguente necessità di approfondire le novità introdotte dal legislatore.

Nel periodo considerato è comunque incrementata in misura analoga la partecipazione del personale con mansioni più operative.

#### TEMI FORMATIVI

Nel periodo considerato si evidenzia sia un incremento dei volumi formativi che una diversificazione dei temi oggetto di formazione. La formazione obbligatoria ha avuto un'incidenza altissima nel primo triennio, affiancata da alcuni interventi di formazione giuridica di base e tecnico specialistica. Dal 2021 la formazione obbligatoria, pur mantenendo volumi significativi, riduce la sua incidenza percentuale e incrementano i volumi della formazione in tema economico, informatico, manageriale e tecnico specialistico avanzata.