

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

P.I.A.O.

2025-2027

INDICE

Premessa	3
Sezione 1 - Scheda Anagrafica dell'Amministrazione	9
Sezione 2 - Valore pubblico, performance, anticorruzione.....	12
Sottosezione 2.1 - Valore pubblico.....	12
2.1.1 - Definizione e dimensioni del valore pubblico.....	12
2.1.2 - Valore pubblico nell'ambito della pianificazione strategica e della programmazione operativa.....	13
2.1.3 - Le dimensioni del Benessere equo e sostenibile e le politiche dell'Ente.....	14
2.1.4 - Le dimensioni del valore pubblico.....	15
2.1.5 - I driver del valore pubblico.....	16
2.1.6 - La griglia a matrice del valore pubblico generato.....	16
2.1.7 - L'impronta del valore pubblico e la sua scala di valutazione.....	18
2.1.8 - Accessibilità.....	19
2.1.9 - Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare.....	21
Sottosezione 2.2 – Performance.....	24
2.2.1 - La struttura della programmazione e il ciclo della performance.....	24
2.2.2 - Il Piano della performance 2025.....	25
2.2.3 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance.....	26
2.2.4 - Il monitoraggio.....	27
Sottosezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza.....	29
2.3.1 - Premessa e quadro di riferimento rispetto al valore pubblico.....	29
2.3.2 - La rete dei referenti anticorruzione e il sistema dei controlli interni.....	30
2.3.3 - La mappatura dei processi e la digitalizzazione del Risk management.....	31
2.3.4 - La sezione Trasparenza.....	32
2.3.5 - Il monitoraggio.....	35
Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano.....	38
Sottosezione 3.1 - Struttura Organizzativa.....	38
3.1.1 - Organigramma.....	38
3.1.2 - Interventi di revisione organizzativa.....	39
3.1.3 - Governance della Città metropolitana sui progetti del P.N.R.R.....	41
3.1.4 - La microrganizzazione e l'analisi a supporto dell'implementazione del nuovo CCNL....	43
3.1.5 - I gruppi di lavoro per la realizzazione di obiettivi tematici trasversali.....	44
Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile.....	45
3.2.1 - Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile.....	45
3.2.2 - Modalità attuative del lavoro agile.....	46
3.2.3 - Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile.....	46
3.2.4 - Programma di sviluppo del lavoro agile.....	48
3.2.5 - Strumenti di rilevazione e di verifica dei risultati.....	48
3.2.6 - Monitoraggio.....	49
3.2.7 - Disciplina.....	53
Sottosezione 3.3 - Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	54
3.3.1 - Piano triennale dei fabbisogni.....	54
3.3.1.1 - Premessa.....	54
3.3.1.2 - Strategie di gestione del Capitale Umano nella Città metropolitana di Torino.....	55

3.3.1.3 - Dotazione organica.....	56
3.3.1.4 - Programmazione strategica delle risorse umane.....	56
3.3.2 - Piano della formazione.....	67
3.3.2.1 - Contesto.....	67
3.3.2.2 - Obiettivi.....	69
3.2.2.3 - Aree di competenza trasversali.....	70
3.3.2.4 - Area competenze tecniche.....	74
3.3.2.5 - Metodologie formative.....	74
3.3.2.6 – Risorse.....	75
 Sottosezione 3.4 – Piano delle Azioni Positive.....	 77
 Sezione 4 – Monitoraggio.....	 80
 Sottosezione 4.1 - Monitoraggio PIAO 2025-2027.....	 80
4.1.1 - Strumenti di monitoraggio del PIAO 2025-2027.....	80
4.1.2 - L'attività di rilevazione della qualità percepita: il coinvolgimento di cittadini e utenti nel processo di misurazione della performance organizzativa.....	83
 Sottosezione 4.2 - Monitoraggio PIAO 2023-2025.....	 85
4.2.1 - Monitoraggio del PIAO 2023-2025 in generale.....	85
4.2.2 - Monitoraggio della sottosezione 2.1 “Valore pubblico”.....	86
4.2.3 - Monitoraggio della sottosezione 2.2 “Performance”.....	87
4.2.4 - Monitoraggio della sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”.....	88
4.2.5 - Monitoraggio della sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile”.....	94
4.2.6 - Monitoraggio della sottosezione 3.3 “Piano triennale dei fabbisogni”.....	94
 Glossario.....	 101

Premessa

Il processo di programmazione integrata delle attività e dell'organizzazione

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021 n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, si dotino del Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piano ha l'obiettivo di assorbire molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione. Il processo di delegificazione che si è sviluppato parallelamente all'iter di approvazione del Piano-tipo è stato orientato a ridurre al minimo l'impatto della predisposizione del Piano stesso, valorizzandone la potenzialità come strumento pianificatorio.

In quest'ottica si è mossa anche la Città metropolitana di Torino che oggi, nella predisposizione del suo quarto PIAO, propone una versione ulteriormente revisionata proprio nell'ottica della mia miglior integrazione tra strumenti.

Nella tabella seguente sono riportati gli atti normativi che costituiscono la cornice di riferimento per la redazione del PIAO, nonché gli atti di pianificazione e programmazione dell'Ente che ne costituiscono il presupposto.

Cronologia degli atti e degli strumenti integrati nel processo di redazione del PIAO

Titolo	Descrizione	Asse temporale
<i>Linee guida per il Piano Organizzativo sul lavoro agile (POLA)</i>	Le linee guida, adottate dal Dipartimento per la Funzione Pubblica, forniscono indicazioni metodologiche per supportare le amministrazioni nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, focalizzando l'attenzione sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e sugli indicatori di performance, funzionali a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile.	2020
<i>Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)</i>	La Città metropolitana di Torino decide di cogliere le opportunità offerte dal Fondo Next Generation EU e dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e, per garantire l'efficiente, efficace e tempestiva realizzazione degli interventi di propria competenza, adotta misure organizzative volte ad assicurare il coordinamento interno e il presidio dei processi di pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo relativi agli interventi finanziati.	2021
<i>D.L. 80/21</i>	Il decreto, contenente misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle P.A. funzionale all'attuazione del PNRR, ha introdotto il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) quale documento unico di programmazione e governance volto ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.	
<i>D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81</i>	Il decreto ha individuato gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO (piano dei fabbisogni, piano delle azioni concrete, piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, piano della performance, piano di prevenzione della corruzione, piano organizzativo del lavoro agile, piani di azioni positive).	2022
<i>Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica, n. 132 del 30 giugno 2022</i>	Il decreto ha definito il contenuto del PIAO e fornito lo schema di Piano-tipo per le amministrazioni pubbliche.	

<i>Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2022-2024</i>	Il primo PIAO dell'Ente è stato approvato con Decreto del Sindaco Metropolitano n. 87 del 04/07/2022, successivamente modificato ed integrato, con Decreto del Sindaco Metropolitano n. 106 del 05/08/2022.	2023
<i>Nota circolare n.2/2022 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica</i>	La circolare ha fornito indicazioni operative in materia di PIAO e chiarimenti e informazioni sul funzionamento del portale web messo a disposizione delle amministrazioni per il caricamento e la pubblicazione dei Piani Integrati di Attività e Organizzazione.	
<i>Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2023-2025</i>	Con Decreto del Sindaco metropolitano n. 94 del 6 aprile 2023 è stato approvato il secondo Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2023-2025 della Città metropolitana di Torino	
<i>Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2024-2026</i>	Con Decreto del Sindaco Metropolitano n. 14 del 25 gennaio 2024 è stato approvato il terzo Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2024-2026 della Città metropolitana di Torino	2024
<i>Documento Unico di Programmazione (DUP) 2025-2027</i>	IL DUP 2025-2027 è stato approvato con Deliberazione del Consiglio metropolitano n. 51 del 3/10/2024 e successivamente integrato dalla Nota di aggiornamento, approvata con Deliberazione del Consiglio metropolitano n. 75 del 19/12/2024.	
<i>Bilancio di previsione</i>	Il Bilancio di previsione 2025-2027 e i relativi allegati sono stati approvati con Deliberazione del Consiglio metropolitano n. 76 del 19/12/2024.	
<i>Gender Equality Plan (GEP) 2025-2029</i>	Il secondo Piano per la parità di genere della Città metropolitana di Torino, relativo al periodo 2025-2029, è stato approvato con Decreto n. 405 del 20/12/2024.	
<i>Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026</i>	Con decreto del consigliere delegato n. 375 del 03/12/2024 Città metropolitana ha approvato il Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026, in aggiornamento al precedente 2022-2024. I contenuti sono organizzati seguendo la struttura dell'ultimo Piano Triennale per l'Informatica di AgID disponibile (edizione 24-26).	
<i>Piano di Automazione 2024-2026</i>	Con determina della Direzione Performance, Innovazione e ICT n. 8431 del 20/12/2024 la Città metropolitana ha approvato il Piano di Automazione 2024-2026, affidando inoltre a CSI Piemonte il mandato di porre in essere tutte le attività tecniche e le soluzioni tecnologiche necessarie all'attuazione delle azioni in esso contenute.	

Il PIAO viene adottato con Decreto del Sindaco metropolitano entro il 31 gennaio, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.

Il documento viene pubblicato nell'apposita sezione del sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale dell'Amministrazione metropolitana nella sezione "Amministrazione trasparente" (sottosezione "Disposizioni generali" – "Atti generali").

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Città metropolitana di Torino

Il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, nasce con l'obiettivo di **assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini ed alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi**. In quest'ottica si configura come lo strumento di traduzione delle linee generali di sviluppo espresse nel DUP in azioni integrate concrete (piani) e obiettivi determinati e misurabili, orientati come fine ultimo alla creazione del "Valore pubblico".

Attualmente il PIAO integra i seguenti documenti di programmazione operativa dell'Ente:

- A) Elenco delle procedure da reingegnerizzare/digitalizzare
- B) Piano degli Obiettivi / Piano della Performance (P.d.O./P.d.P.)
- C) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (P.T.P.C.T.)
- D) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A.)

- E) Piano Triennale di Fabbisogni del Personale (P.T.F.P.);
- F) Piano della Formazione Triennale (P.F.T.)
- G) Piano delle Azioni Positive (P.A.P.)

Il PIAO non rappresenta tuttavia solo uno strumento di integrazione dei precedenti Piani, ma è lo strumento che supporta le attività gestionali finalizzate alla definizione e realizzazione dei piani stessi, puntando:

- all'integrazione degli strumenti di programmazione strategica (in particolare sviluppando ulteriormente il raccordo con il DUP),
- all'integrazione dei processi di realizzazione dei diversi piani organizzativi,
- alla descrizione del processo di programmazione e pianificazione rivolta al cittadino-stakeholder affinché possa accedere alle informazioni relative alle modalità di realizzazione del valore pubblico.

Articolazione e contenuto del documento

Come previsto dalla normativa sopra richiamata, il PIAO è strutturato in 4 sezioni, i cui contenuti sono riassunti nella seguente tabella.

N.	Sezione	Contenuto
1	Scheda anagrafica	Riporta la scheda anagrafica dell'Ente con i principali dati derivanti dall'analisi del contesto interno ed esterno contenuta nel DUP (sezione strategica)
2	Valore pubblico, performance, anticorruzione	La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: 2.1 Valore pubblico 2.2 Performance 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza
3	Organizzazione e capitale umano	La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: 3.1 Struttura organizzativa 3.2 Organizzazione del lavoro agile 3.3 Piano triennale di fabbisogni del personale, Piano della formazione 3.4 Piano delle azioni positive
4	Monitoraggio	La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di monitoraggio: 4.1 Monitoraggio del PIAO 2025-2027 4.2 Monitoraggio del PIAO 2023-2025

Redazione e governance del PIAO

Il sistema di redazione e governance del PIAO si compone di tre fasi:

1. Predisposizione;
2. Attuazione del Piano;
3. Monitoraggio del Piano

1) Predisposizione

Compete al Direttore generale la proposta del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, da presentare all'Organismo di Coordinamento ed al Sindaco metropolitano per la sua approvazione,

mentre al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza compete, *ex lege*, la predisposizione della parte relativa alla sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza".

Il presente documento, che costituisce il quarto Piano Integrato di attività ed organizzazione della Città metropolitana di Torino, relativo al triennio 2025-2027, è stato quindi predisposto a cura della Direzione Generale, con il supporto della "Direzione Strategie e Miglioramento processi", e coinvolgendo i Dipartimenti e le Direzioni dell'Ente competenti per materia, rispetto ai contenuti delle singole sottosezioni del Piano, ed in particolare:

Sezione	Piano o contenuto	Direzione / gruppo
2.1	Accessibilità	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabile dei processi di accessibilità fisica e digitale • Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità • Direzione Generale – GdL Inclusione e accessibilità
2.1	Elenco delle procedure da semplificare /reingegnerizzare	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Performance, Innovazione ed ICT • Direzione Strategie, aggiornamento processi
2.2	Piano degli obiettivi / Piano della performance	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Generale
2.3	Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> • R.P.C.T. • Direzione Affari istituzionali
3.1	Organigramma e funzionigramma	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Generale • Direzione Risorse umane
3.2	Organizzazione del lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Risorse umane
3.2	Piano delle azioni positive	<ul style="list-style-type: none"> • Comitato Unico di Garanzia • Consigliera di Parità
3.3	Piano triennale dei fabbisogni e Piano della formazione	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Risorse umane • Direzione Finanza e patrimonio

Possono poi essere coinvolte di volta in volta anche altre Direzioni o Dipartimenti nella definizione ed aggiornamento del PIAO con riferimento a temi specifici contenuti nelle singole sottosezioni.

Le Organizzazioni Sindacali sono coinvolte nel PIAO mediante informativa o confronto nei casi previsti dal vigente C.C.N.L.

2) Ruoli ed attuazione del Piano

La complessità e la trasversalità degli ambiti di intervento del Piano comportano che siano diversi i soggetti coinvolti nel processo di programmazione ed attuazione del PIAO ed in particolare:

Soggetto coinvolto	Ruolo
Organi di indirizzo politico	Individuazione degli obiettivi strategici e di valore pubblico. Approvazione del PIAO.
Direttore Generale	Supporto e proposta agli organi di indirizzo politico del Piano. Governo e coordinamento tra i processi e le informazioni provenienti dalle diverse Direzioni ai fini della programmazione, attuazione e monitoraggio del PIAO.
Segretario Generale	In qualità di RPCT garantisce l'attuazione ed il monitoraggio della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Dirigenti	Proposta, programmazione operativa, attuazione e monitoraggio degli obiettivi di performance e di prevenzione della corruzione e trasparenza. Attuazione del PIAO nei limiti dei singoli ambiti di competenza.
Collegio dei Revisori dei Conti	Accertamento della conformità rispetto al principio di contenimento della spesa di personale previsto dalla normativa vigente.
Nucleo di Valutazione	Supporto metodologico e verifica di correttezza metodologica del processo posto in essere per la predisposizione del PIAO. Verifica della coerenza degli obiettivi per la creazione di valore pubblico. Per la sezione "Organizzazione e capitale umano" effettua il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance su base triennale.
Comitato Unico di Garanzia	Ruolo propositivo, consultivo e di verifica circa lo stato di attuazione delle politiche ed obiettivi di genere dell'Ente.

L'attuazione delle misure contenute nel Piano compete alle diverse Direzioni e Dipartimenti dell'Ente che hanno contribuito alla sua predisposizione in funzione dei singoli ambiti di competenza e responsabilità per come definiti nel R.O.U.S. vigente.

3) Monitoraggio del PIAO

Per ciò che concerne il processo di monitoraggio del PIAO 2025-2027, si rinvia integralmente a quanto previsto nella Sezione 4 del presente documento.



SEZIONE 1

Scheda anagrafica dell'amministrazione

Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione

Denominazione Ente	Città metropolitana di Torino
Indirizzo	Corso Inghilterra n. 7 – 10138 - Torino
Codice fiscale / Partita IVA	01907990012
Codice ISTAT	201
Contatti	Centralino: + 39 011 861 2111 E-mail: urp@cittametropolitana.torino.it
PEC	protocollo@cert.cittametropolitana.torino.it
Sito web istituzionale	http://www.cittametropolitana.torino.it/
Sindaco	Stefano Lo Russo
Segretario generale	Giuseppe Formichella
Direttore Generale	Guido Mulè
Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Giuseppe Formichella
Data Protection Officer (DPO)	Carla Gatti
Gestore delle comunicazioni alla UIF	Mario De Leo
Responsabile Transizione Digitale (RTD)	Filippo Dani
Responsabile dei processi di accessibilità fisica e digitale	Daniela Gagino
Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)	Donata Rancati
Mobility Manager Aziendale	Chiara Cavargna Bontosi

Abitanti ¹	2.203.353
Densità abitativa	322,74 ab/kmq.
Comuni della Città metropolitana	n. 312
Zone omogenee	n. 11

Dati territoriali	
Superficie ²	6.827,00 Kmq
Superficie aree montane	3580 Kmq
Superficie aree di pianura	1820 Kmq
Superficie aree di collina	1427 Kmq
Aree protette e Rete Natura 2000 ³	1.044,93 Kmq

¹ Fonte: Istat, dati provvisori al 1° gennaio 2024

² Fonte: Istat, Superfici delle unità amministrative, 2011

³ Fonte Regione Piemonte

Le analisi relative al contesto esterno ed interno sono riportate nel Documento Unico di Programmazione (DUP), pubblicato sul sito istituzionale, all'indirizzo:
<https://trasparenza.cittametropolitana.torino.it/bilanci/bilancio-preventivo-consuntivo>

I dati di dettaglio relativi al territorio metropolitano (demografia, popolazione straniera, reddito ed economia, imprese, turismo incidentalità,...) sono consultabili sul cruscotto online StaTòmetro, all'indirizzo: <http://www.torinometropoli.it/cms/sviluppo-economico/statistica/statometro>

SEZIONE 2

Valore Pubblico, performance e anticorruzione

2.1. VALORE PUBBLICO.....	pag. 12
2.2. PERFORMANCE.....	pag. 24
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	pag. 29

Sezione 2 - Valore pubblico, performance, anticorruzione

Sottosezione 2.1 - Valore pubblico

In questa sottosezione, coerentemente con le previsioni del D.M. 132/2022, sono descritti gli indirizzi e gli obiettivi strategici dell'azione amministrativa per la creazione di valore pubblico in coerenza con gli altri indirizzi di governo dell'ente e con i documenti di programmazione finanziaria.

Si esplicita altresì la modalità di rappresentazione delle politiche dell'ente tradotte in termini di obiettivi di Valore Pubblico, anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile indicate dai *Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030 e dagli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL.

La sottosezione si completa con l'individuazione delle misure per realizzare l'accessibilità digitale all'Ente, nonché con l'individuazione delle procedure da semplificare e reingegnerizzare.

2.1.1 - Definizione e dimensioni del valore pubblico

Il significato dell'espressione "**valore pubblico**" ha trovato una sua prima definizione nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 2017, secondo le quali il valore pubblico può essere definito come: "*il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza*", cioè come l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) e che deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici e non, che perseguono questo traguardo mobilitando le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, capacità di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, etc.).

Il valore pubblico rappresenta quindi l'insieme degli effetti positivi, sostenibili e duraturi sulla vita sociale, economica e culturale di una comunità, determinato dall'azione convergente dell'Amministrazione Pubblica, degli attori privati e degli *stakeholders*.

Il concetto di valore pubblico è stato ripreso con l'istituzione nel 2021 del PIAO, per il quale il valore pubblico viene individuato attraverso una selezione di politiche dell'Ente che siano in grado di generare impatti (c.d. *outcome*) anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile *Sustainable Development Goals* (SDG) dell'Agenda ONU 2030 ed agli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES) elaborati da ISTAT e CNEL.

Il Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione n. 132/2022 di attuazione del PIAO, all'art. 3, comma 1, lettera a) alinea 4), definisce infine il valore pubblico come "*l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo*".

Nell'attuazione operativa il concetto di valore pubblico è stato poi definito e declinato in un duplice significato: valore pubblico in senso stretto e valore pubblico in senso ampio.

I riferimenti per la creazione di **valore pubblico in senso stretto**, inteso come incremento del benessere di una comunità, sono rinvenibili in generale nella Sezione strategica del D.U.P., rispetto alla quale si devono individuare, attraverso gli strumenti di programmazione dell'Ente, le politiche e le attività idonee a creare impatti sulle dimensioni del B.E.S. e degli S.D.G.

A questo significato se ne può però aggiungere anche un altro, quello di **valore pubblico in senso ampio**, nel quale il valore pubblico si riferisce agli impatti in termini di miglioramento delle condizioni interne dell'Amministrazione presso la quale lo stesso viene prodotto.

Il valore pubblico non fa quindi solo esclusivamente riferimento al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni e diretti ai cittadini ed imprese, ma anche alle condizioni interne all'Amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto; non presidia solamente il "benessere addizionale" che viene prodotto (il "cosa") ma anche il "come".

Nel senso sopra indicato quindi il valore pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza ed i diversi *stakeholder*, sia del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni).

Il valore pubblico è dunque generato quando le risorse a disposizione sono utilizzate in modo efficiente e riescono a soddisfare i bisogni del contesto socioeconomico in cui si opera.

Per proteggere il valore pubblico generato, è inoltre necessario programmare misure di gestione del rischio corruttivo e della trasparenza ed azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale così come evidenziato nella sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza".

In questo senso se le attività dell'Ente hanno come orizzonte quello del valore pubblico, **le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza** sono considerate essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione; ciò è stato perseguito predisponendo obiettivi ed interventi per la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi o di mala gestione.

In quest'ottica quindi, la prevenzione della corruzione è stata considerata come dimensione del valore pubblico. Essa ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale dell'Ente, persegue obiettivi di imparzialità e trasparenza e riduce gli sprechi, orientando correttamente l'azione amministrativa.

Il valore pubblico può essere generato programmando obiettivi esecutivi specifici che migliorino le performance dell'Amministrazione in termini di efficienza ed efficacia sulla base di parametri qualitativi, quantitativi, economico finanziari e gestionali

Un ente genera Valore Pubblico, migliorando il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder, quando:

- I servizi che eroga impattano positivamente sul benessere dei destinatari diretti ed indiretti degli stessi (IMPATTO);
- I risultati che ottiene in termini di quantità e qualità (EFFICACIA) sono orientati al miglioramento positivo dell'impatto;
- Impiega in modo sostenibile e tempestivo (EFFICIENZA) le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per il miglioramento positivo degli impatti;
- I risultati conseguiti e i comportamenti agiti dai singoli dipendenti (PERFORMANCE) sono funzionali alla realizzazione della performance organizzativa e al miglioramento positivo degli impatti.

2.1.2 - Valore pubblico nell'ambito della pianificazione strategica e della programmazione operativa

Rispetto al concetto di "valore pubblico", il riferimento primario è costituito dai documenti di pianificazione e programmazione istituzionali ed in primo luogo dalle **Linee programmatiche di mandato**, che fissano gli indirizzi e gli obiettivi fondamentali dell'azione di governo dell'Ente nel corso del mandato amministrativo.

Le linee di mandato rappresentano la cornice di riferimento per il processo di pianificazione strategica metropolitana, che si prefigge l'obiettivo di creare valore pubblico nel medio-lungo termine, attraverso il miglioramento del livello complessivo di benessere economico, sociale e ambientale dei cittadini, delle imprese e degli stakeholders locali. Come i precedenti, anche il **Piano strategico (PSM) 2024-2025 "Torino Metro(poli)montana"** è stato costruito attraverso un intenso processo partecipativo, che ha coinvolto, in diversi momenti e con diverse modalità (interviste, tavoli di lavoro, incontro pubblici, raccolta di contributi scritti, ecc..), centinaia di persone in rappresentanza delle amministrazioni locali, di cooperative, organizzazioni sindacali e associazioni di categoria, enti e fondazioni del terzo settore, atenei, poli di innovazione, istituti scolastici e di formazione, associazioni della società civile. Il PSM è il frutto di tale percorso

virtuoso di condivisione di obiettivi, priorità e strategie finalizzate alla co-produzione e alla co-creazione di valore pubblico per il territorio metropolitano.

La visione, gli assi di sviluppo e le strategie definiti dal PSM sono quindi declinati in obiettivi strategici ed operativi per la tecnostruttura dal **Documento Unico di Programmazione**, articolato in sezione strategica (Se.S.) e operativa (Se.O.). Il D.U.P. è a sua volta il presupposto per l'approvazione del **Bilancio di previsione**, che individua e destina le risorse per la realizzazione dei programmi, e del **Piano Esecutivo di Gestione**, che assegna le risorse ai responsabili dei programmi.

Il Consiglio Metropolitan con propria deliberazione n. 51 del 3 ottobre 2024 ha approvato il Documento Unico di Programmazione 2025/2027 (Art. 170, Comma 1, del D. Lgs. n. 267/2000), e con propria deliberazione n. 75 del 19 dicembre 2024 e propria deliberazione n. 76 del 19 dicembre 2024 ha rispettivamente approvato la nota di aggiornamento del D.U.P. ed il bilancio di previsione 2025-2027.

I documenti di valenza strategica per l'amministrazione metropolitana sono pubblicati su sito web istituzionale ed è consultabile al seguente link:

<https://trasparenza.cittametropolitana.torino.it/bilanci/bilancio-preventivo-consuntivo>

Per quanto concerne il PIAO gli obiettivi strategici individuati nella Se.S. del Documento Unico di Programmazione a livello di "Missione" rappresentano le finalità di cambiamento di medio/lungo periodo (*outcome* finale) che l'Amministrazione intende realizzare nel proprio mandato, nell'ambito delle aree di intervento istituzionale dell'ente locale.

Gli obiettivi operativi rappresentati nella Se.O. del Documento Unico di Programmazione costituiscono strumento per il conseguimento degli obiettivi strategici nel breve/medio periodo.

Gli obiettivi esecutivi/gestionali, riportati in allegato alla sottosezione 2.2 "Performance" (All. B Piano della performance), rappresentano gli obiettivi di performance assegnati dalla Direzione generale a tutti i Dipartimenti e le Direzioni dell'Ente.

2.1.3 - Le dimensioni del Benessere equo e sostenibile e le politiche dell'Ente

Nel 2010 con l'obiettivo di valutare il progresso della società non soltanto dal punto di vista economico, ma anche sociale ed ambientale, nasce il progetto BES di ISTAT e CNEL, dedicato alla misurazione del **Benessere Equo e sostenibile (B.E.S.)**.

Ai tradizionali indicatori economici come il P.I.L., vengono affiancate misure sulla qualità della vita delle persone e sull'ambiente, sulle diseguaglianze e sulla sostenibilità.

Il rapporto B.E.S., da allora realizzato annualmente, fornisce un quadro del benessere della nostra società attraverso l'analisi dei dati forniti da oltre 150 indicatori, in parte rinnovati nel tempo per adeguarsi alle trasformazioni in atto.

A partire dal 2017 un sottoinsieme di tali indicatori è entrato a far parte del ciclo della programmazione economica.

L'Istat poi pubblica un sistema di indicatori sub-regionali (a livello provinciale/metropolitano) coerenti con il framework B.E.S. adottato per il livello nazionale.

Il "B.E.S. dei territori" in particolare è stato messo a punto per approfondire i bisogni informativi specifici di Comuni, Province e Città metropolitane.

La Città metropolitana di Torino ha inoltre aderito, a partire dal 2021, al progetto "**Il Benessere Equo e Sostenibile delle Province e delle Città metropolitane**", promosso dalla Provincia di Pesaro e Urbino e dal Coordinamento degli Uffici di Statistica delle Province Italiane (CUSPI) allo scopo di creare un Sistema Informativo Statistico (SIS) per la misurazione del benessere equo e sostenibile a supporto della programmazione strategica e operativa degli enti di area vasta.

In particolare, il progetto consiste nella raccolta e nell'elaborazione di dati riferiti a ciascun territorio provinciale o metropolitano, relativi a 11 dimensioni di benessere e sostenibilità (salute, formazione ed istruzione, lavoro e conciliazione tempi di vita, benessere economico, relazioni sociali, politica ed istituzioni, sicurezza, paesaggio e patrimonio culturale, ambiente, innovazione, ricerca e creatività, qualità dei servizi), che a loro volta si declinano in 31 temi specifici, a cui sono associati 77 indicatori.

Attraverso l'analisi dei dati forniti da tali indicatori, il **Rapporto annuale "Il Benessere equo e sostenibile nella Città metropolitana di Torino"** offre una panoramica sullo stato di benessere e qualità della vita nel territorio metropolitano, fornendo inoltre informazioni utili per la misurazione, insieme ad altri indicatori specifici di ente, del benessere economico, sociale, ambientale della popolazione di riferimento, delle imprese e di tutte le componenti della società e, quindi, del "valore pubblico" generato sul territorio.

2.1.4 - Le dimensioni del valore pubblico

In questa edizione 2025-2027 del PIAO si è ritenuto funzionale individuare 6 **dimensioni di valore pubblico**, che ricomprendono gli obiettivi legati alle progettualità del PNRR nonché gli ambiti di maggiore incisività delle politiche dell'Amministrazione, sia in considerazione delle proprie competenze istituzionali che dei suoi obiettivi strategici ed in particolare:

- Istruzione e scuole,
- Sviluppo economico e sociale. Innovazione,
- PNRR,
- Ambiente e paesaggio,
- Territorio e viabilità,
- Qualità ed efficientamento dei processi.

L'individuazione di tali dimensioni del valore pubblico consente di dare ancora maggiore evidenza agli ambiti di impatto delle politiche e degli obiettivi della Città metropolitana di Torino non solo in funzione di ente erogatore di servizi ma anche di ente intermedio di area vasta.

Ciascun obiettivo esecutivo/gestionale contenuto nella sottosezione 2.2 "Performance" (All. B) è infatti ricondotto ad una delle 6 dimensioni di valore pubblico individuate, a cui è attribuito un **significato** generale e strategico tarato sugli ambiti di competenza istituzionale dell'Amministrazione metropolitana, ed in particolare:

- *Istruzione e scuole*: qualsiasi obiettivo che intervenga e generi impatti sulla gestione, manutenzione, efficientamento del patrimonio scolastico metropolitano o che intervenga e generi impatti sul sistema metropolitano integrato dell'istruzione superiore;
- *Sviluppo economico e sociale. Innovazione*:
 - qualsiasi obiettivo che intervenga e generi impatti sullo sviluppo economico del territorio anche attraverso azioni di sostegno alle attività produttive, alla creazione di impresa, al rafforzamento dell'attrattività, della competitività economica e della capacità di innovazione, nonché
 - qualsiasi obiettivo che intervenga e generi impatti su fattori che incidano sugli standard qualitativi di vita per la soddisfazione dei bisogni basilari della persona e che favoriscono i processi di integrazione;
- *PNRR*: in questa dimensione sono raccolti gli obiettivi del *Piano della performance 2025*, che riguardano l'impegno e l'attività della Città metropolitana nell'ambito della gestione dei fondi e della realizzazione delle progettualità del PNRR;
- *Ambiente e paesaggio*: qualsiasi obiettivo che intervenga e generi impatti sul territorio inteso come ecosistema o sul paesaggio inteso come l'insieme delle caratteristiche visibili di un ambiente e come risorsa per favorire la tutela di uno sviluppo di qualità del territorio;
- *Territorio e viabilità*: qualsiasi obiettivo che intervenga e generi impatti sulle condizioni di sostenibilità e programmazione dell'assetto del territorio metropolitano o sulla programmazione di reti infrastrutturali o sulla manutenzione della rete stradale extraurbana di competenza della Città metropolitana;
- *Qualità ed efficientamento dei processi*: qualsiasi obiettivo che intervenga e generi impatti positivi in direzione di un miglioramento in termini di qualità ed efficienza dei processi e conseguentemente degli standard dei servizi erogati a cittadini ed imprese in termini di programmazione, efficienza, efficacia, economicità, digitalizzazione, semplificazione.

2.1.5 - I driver del valore pubblico

Nella definizione degli obiettivi da inserire nel PIAO il legislatore, con il D.M. 132/2022, ha fornito inoltre alcune indicazioni in merito a quali ambiti devono essere indirizzati gli obiettivi di valore pubblico delle amministrazioni; in particolare si tratta: della semplificazione, della digitalizzazione, dell'accessibilità, delle pari opportunità.

A tali indicazioni tematiche si intende aggiungere l'ambito della **transizione ecologica** in considerazione della centralità del tema.

Questi ambiti di indirizzo del valore pubblico possono quindi essere declinati come specifici **driver** delle dimensioni del valore pubblico ed in particolare:

- *Semplificazione;*
- *Digitalizzazione;*
- *Accessibilità;*
- *Pari opportunità;*
- *Transizione ecologica.*

DRIVER
SEMPLIFICAZIONE
DIGITALIZZAZIONE
ACCESSIBILITÀ
PARI OPPORTUNITÀ
TRANSIZIONE ECOLOGICA

Tali ambiti vengono integrati all'interno del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2025-2027, tramite l'attribuzione a ciascun obiettivo esecutivo/gestionale contenuto nella sottosezione 2.2 "Performance" di uno dei 5 **driver** sopra citati rendendo così i risultati misurabili e fruibili all'interno ed all'esterno dai diversi stakeholder.

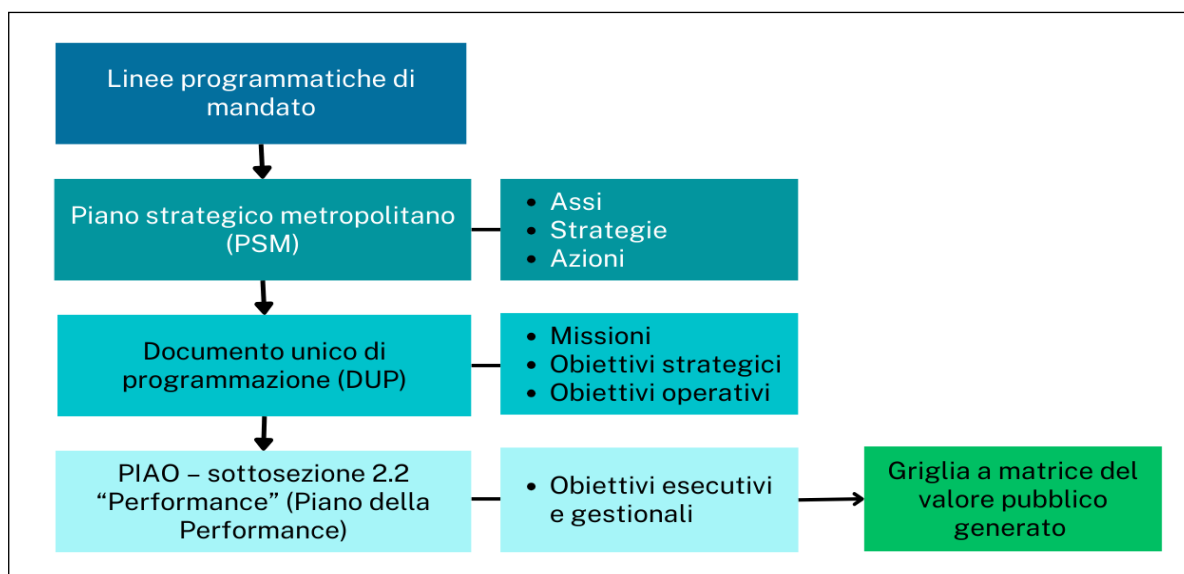
Per quanto attiene all'attribuzione di ciascun obiettivo contenuto nel Piano degli Obiettivi / Piano della Performance (P.d.P.) agli specifici driver è opportuno sottolineare come sia avvenuta definendo un **significato** generale e strategico a ciascun **driver**, ed in particolare:

- *Semplificazione:* qualsiasi obiettivo che renda i processi o i servizi o la loro pianificazione più semplici, efficienti, efficaci, economici, operando su aspetti organizzativi o strumenti diversi da I.C.T.;
- *Digitalizzazione:* qualsiasi obiettivo che renda i documenti, i processi o i servizi più semplici, efficienti o efficaci specificatamente attraverso una loro reingegnerizzazione e informatizzazione;
- *Accessibilità:* qualsiasi obiettivo che renda processi, servizi o infrastrutture metropolitane maggiormente o più facilmente accessibili e trasparenti;
- *Pari opportunità:* qualsiasi obiettivo che sia diretto alla cura della socialità, dell'inclusione, alla riduzione delle differenze sociali, culturali o di genere;
- *Transizione ecologica:* qualsiasi processo di innovazione e rivoluzione ambientale volto a favorire l'economia e lo sviluppo del territorio secondo un modello socio economico sostenibile.

2.1.6 - La griglia a matrice del valore pubblico generato

Sulla base di queste due categorie di elementi (dimensioni e driver del valore pubblico) è quindi possibile costruire una **griglia a matrice del valore pubblico generato** dalla Amministrazione, che consenta di classificare gli obiettivi assegnati con il Piano della Performance (P.d.P.).

Questo tipo di griglia, che rappresenta sia l'impegno dell'Ente per rafforzare il proprio patrimonio di risorse tangibili ed intangibili a beneficio della comunità del territorio, che gli sforzi per organizzare servizi sempre più efficaci ed efficienti, si colloca a valle del processo di programmazione strategica così come evidenziato nel paragrafo 2.1.3 ed è il suo punto di arrivo, secondo un percorso a cascata top-down:



La griglia sotto riportata costituisce la sintesi del processo di generazione del valore pubblico programmato della Città metropolitana di Torino per il 2025 ed è stata popolata con gli obiettivi esecutivi/gestionali assegnati con il Piano della Performance (P.d.P), per ciascuno dei quali sono stati individuati i riferimenti sia rispetto alle potenzialità dell'obiettivo di incidere sulle dimensioni di valore pubblico che dei driver influenzati.

GRIGLIA A MATRICE DEL VALORE PUBBLICO 2025

	Istruzione e scuole	Sviluppo economico e sociale Innovazione	PNRR	Ambiente e paesaggio	Territorio e viabilità	Qualità ed efficientamento dei processi
Semplificazione	4	4	7	2	7	40
Digitalizzazione	1	1	1	2	2	11
Accessibilità	2	1	1	0	0	4
Pari opportunità	0	5	1	0	0	1
Transizione ecologica	3	2	1	6	1	0
Indici di valore pubblico generato	Istruzione e scuole: ___%	Sviluppo economico e sociale Innovazione: ___%	PNRR: ___%	Ambiente e paesaggio: ___%	Territorio e viabilità: ___%	Qualità ed efficientamento dei processi: ___%
Valore pubblico complessivo generato rispetto alla programmazione: ___%						

Ad ogni obiettivo contenuto nel Piano della performance (P.d.P.) è stata quindi attribuita una dimensione di valore pubblico ed un driver di riferimento e costituisce, insieme agli altri obiettivi del P.d.P., l'unità elementare di popolazione della matrice del valore pubblico generato.

A tale fine il **Piano della performance** contenuto come allegato della sottosezione 2.2 "Performance" del PIAO contiene pertanto:

- l'elenco degli obiettivi esecutivi/gestionali di performance (obiettivi di Ente, obiettivi di Direzione, obiettivi individuali), correlati della Direzione assegnataria dei medesimi;

- il prospetto dei relativi target e delle modalità di calcolo;
- uno schema che individua per ciascun obiettivo assegnato sia il driver che la dimensione di valore pubblico che l'obiettivo intende perseguire.

In particolare, ogni obiettivo esecutivo/gestionale definito all'interno della programmazione 2025 si collocherà all'interno di un'intersezione, in quanto riferito sia ad una delle 6 dimensioni del valore pubblico, sia ad uno dei 5 driver.

Al fine di misurare il Valore Pubblico generato al termine del periodo di riferimento (anno 2025), in ogni intersezione della matrice si calcola il numero degli obiettivi raggiunti rispetto ai relativi indicatori target.

La media del livello di raggiungimento degli obiettivi collocati sulla specifica colonna permette di definire un indice di valore pubblico per ogni dimensione e di conseguenza, la media degli indicatori di Valore Pubblico per dimensione consente di calcolare un indice di **valore pubblico complessivo**, il quale può essere letto come: "Valore pubblico generato dalla Città metropolitana di Torino rispetto alla programmazione definita per l'anno corrente".

2.1.7 - L'impronta del valore pubblico e la sua scala di valutazione

In particolare, lo sviluppo delle 6 dimensioni del valore pubblico, grazie ai 5 driver indicati, determina quella che può essere definita come l'**impronta del Valore Pubblico** della Città metropolitana di Torino, che permette tra l'altro l'individuazione delle aree di eccellenza e delle aree di miglioramento in cui intervenire con iniziative mirate attraverso un'attività di pianificazione maggiormente puntuale ed incisiva.

La percentuale ottenuta a consuntivo degli obiettivi assegnati con il Piano della Performance può essere infine misurata rispetto ad una **scala di valutazione**, che misurerà, in termini di valore pubblico generato, il livello di adeguatezza dei risultati dell'azione amministrativa secondo la seguente scala di valutazione del valore pubblico generato.

Scala valutazione valore pubblico generato

Valutazione valore pubblico generato	Livello valore pubblico generato	Intervalli valore pubblico generato
Inferiore alle aspettative dell'Amministrazione	Basso	0% - 20%
	Moderato	21% - 40%
In linea con le aspettative dell'Amministrazione	Adeguito	41% - 60%
Superiore alle aspettative dell'Amministrazione	Buono	61% - 80%
	Ottimo	81% - 100%

Il valore pubblico in questo modo viene quindi inteso quale esito finale che l'azione dell'amministrazione, insieme ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto di riferimento, esprimendo la capacità di un intervento o di una politica pubblica di modificare comportamenti esterni verso una direzione desiderata.

È comunque da rilevarsi come il valore pubblico, per sua essenza, sia comunque caratterizzato da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione; il valore che assume l'indicatore riguarda solo la misura del raggiungimento degli obiettivi gestionali posti dalla Amministrazione per il conseguimento di impatti sui domini e sulle dimensioni del valore pubblico.

Questo processo di valutazione del valore pubblico generato potrà quindi essere ricompreso tra gli oggetti del **Monitoraggio** contenuti nella successiva Sezione 4 del PIAO.

2.1.8 - Accessibilità

Il tema dell'accessibilità è stato recentemente riformato e rafforzato dal **D.Lgs. 13 dicembre 2023 n. 222** recante le “*Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'art. 2 co. 2 lett. e) della legge 22 dicembre 2021 n. 227 – Delega al Governo in materia di disabilità*”.

In particolare il D.Lgs. 222/2023:

- all'art. 3 modifica l'art. 6 del D.L. n. 80/2021 e la disciplina del P.I.A.O., introducendo l'obbligo di nomina di un responsabile con esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità, per rendere la P.A. accessibile sia fisicamente che digitalmente;
- all'art. 4 modifica il D.Lgs. 150/2009, introducendo nella valutazione della performance la necessità di prevedere specifici obiettivi diretti a garantire l'effettiva inclusione sociale e la possibilità di accesso ai servizi alle persone con disabilità;
- all'art. 6 modifica l'art. 39ter del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165, disciplinando la nomina del Responsabile del processo per l'inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro da individuarsi tra i Dirigenti o i dipendenti con esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità;

Il Sindaco metropolitano, al fine di dare attuazione alla citata normativa ha, con proprio decreto n. 103 del 29 marzo 2024, provveduto alla nomina del:

- Responsabile dei processi di accessibilità fisica e digitale (c.d. *Disability manager*) al quale sono stati attribuiti i compiti di cui all'art. 6 co. 2 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80 come modificato dal D.Lgs. 13 dicembre 2023 n. 222, nella persona della Dirigente della Direzione Risorse Umane della Città metropolitana;
- Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità, al quale attribuire i compiti di cui all'art. 39Ter del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i. nella persona del titolare dell'incarico di Elevata qualificazione “Specialista in sorveglianza sanitaria, servizi sociali ai dipendenti e benessere organizzativo”.

La riforma introdotta dalla novella del D.Lgs. 222/2023 pone altresì l'obbligo a tutte le Amministrazioni pubbliche di individuare obiettivi di inclusione ed accessibilità a favore delle persone con disabilità al fine di definire azioni concrete con cui garantire il miglioramento delle condizioni di accesso da parte dell'utenza all'Ente ed ai suoi servizi.

In considerazione della trasversalità rispetto alle competenze dell'Ente di tale finalità ed al fine di consentire l'individuazione organica di obiettivi di accessibilità rispetto agli ambiti di responsabilità delle diverse Direzioni, con disposizione organizzativa n. prot. 62125 del 2 maggio 2024, è stato costituito il **Gruppo interdipartimentale di lavoro “Inclusione ed accessibilità”** coordinato dal responsabile dei processi di accessibilità fisica e digitale (*Disability manager*).

A seguito dei diversi incontri del gruppo di lavoro l'Amministrazione metropolitana, con Decreto del Sindaco metropolitano n. 364 del 26 novembre 2024, ha provveduto ad integrare la sezione 2.2 “Performance” del PIAO 2024-2026 con specifici obiettivi in tema di inclusione ed accessibilità a favore delle persone con disabilità, che di seguito si sintetizzano:

- Definizione degli interventi formativi sui temi dell'accessibilità al personale della CMTO: individuazione del target e approvazione di un programma degli interventi specifici. Realizzazione di un corso formativo per il Disability Manager [Direzione QA4];
- Realizzazione di apposite campagne informative interne e esterne sui temi dell'accessibilità e dell'inclusione. Offrire il servizio di traduzione in Lingua Italiana dei Segni negli eventi pubblici più rilevanti [Direzione QA5];
- Assicurare la copertura di almeno il 50% del fabbisogno di tecnologie assistive e software per i lavoratori con disabilità. Realizzazione di un intervento per rendere accessibile l'interfaccia dell'applicativo in uso per il diritto di accesso [Direzione QA1];
- Predisposizione dell'anagrafe ragionata degli studenti con disabilità [Direzione RA 6].

Per ciò che attiene al Piano degli obiettivi / Piano della performance 2025 contenuto nella successiva sottosezione 2.2 "Performance", a seguito dell'incontro del gruppo di lavoro "Inclusione ed accessibilità", del 21 gennaio 2024, sono stati individuati **per l'anno 2025 i seguenti obiettivi di inclusione ed accessibilità**:

- Direzione QA1 – Performance, innovazione, ICT: Garantire la conformità di almeno 2 piattaforme gestionali/servizi digitali alle linee guida sull'accessibilità per gli strumenti digitali emanate dall'AGID;
- Direzione QA4 – Risorse umane: Realizzazione di interventi formativi sui temi dell'accessibilità e dell'inclusione al personale della CMTO;
- Direzione QA5 – Comunicazione e rapporti con i cittadini e i territori: Migliorare il livello di accessibilità nelle attività di comunicazione istituzionale in presenza e online - Offrire il servizio di traduzione in Lingua Italiana dei Segni in almeno 2 eventi pubblici rilevanti - Predisposizione delle linee guida interne in tema di inclusione e accessibilità per le pubblicazioni sul sito internet istituzionale;
- Direzione RA6 – Istruzione e sviluppo sociale: Rendere maggiormente accessibile il Piano annuale metropolitano per il diritto allo studio (stesura del testo secondo le linee guida di accessibilità, file audio integrale con voce umana, brevi video di informazione, predisposizione di una versione molto semplificata);
- Direzione UB1 – Edilizia: Accessibilità e inclusione nelle scuole. Realizzazione degli interventi necessari al superamento delle barriere architettoniche e per l'adeguamento degli spazi (impianti elevatori, rampe, servizi igienici, ecc.) secondo il cronoprogramma definito con la Direzione Generale.

Nello specifico per ciò che attiene al tema dell'**accessibilità digitale** si proseguirà nel 2025 con gli interventi rivolti a garantire l'accesso agevole a tutti i contenuti e servizi presenti sul sito web istituzionale ed alla implementazione dei dati pubblicati in formato aperto.

Al fine di fornire un servizio di qualità rivolto a tutti gli utenti senza esclusione alcuna, la Città metropolitana di Torino sul proprio sito istituzionale ha rivolto particolare attenzione al tema dell'accessibilità delle informazioni da parte di utenti affetti da disabilità.

Sono stati recepiti e applicati i punti di controllo della Verifica Tecnica definiti dalla Legge del 9 gennaio 2004 n. 4 "*Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici*", nota come **Legge Stanca**. Come indicato dalla legge stessa, sono state adottate le direttive redatte dal WAI (*Web Accessibility Initiative*), organo del W3C (World Wide Web Consortium) che si occupa di tematiche relative all'accessibilità.

Dal punto di vista tecnico, per l'implementazione delle pagine viene adottato l'HTML 5 insieme ai CSS-level 3 (fogli di stile con CSS *media query*): queste tecnologie permettono la separazione tra contenuto e impaginazione di un documento, consentendone una fruizione più efficace, indipendentemente dal dispositivo tecnologico adottato e nella maniera più flessibile rispetto ai diversi dispositivi. Disabilitando i fogli di stile, viene visualizzata la versione testuale della pagina. Per poter usufruire in maniera completa di tutti i servizi presenti, si rende necessaria l'attivazione del javascript, in particolare per salvare l'home page fra i preferiti nei principali siti di social bookmarking.

Il **sito web istituzionale** www.cittametropolitana.torino.it nella versione attuale presenta una grafica con caratteristiche tecniche di maggiore adattabilità, secondo le tendenze del *responsive design*, pratica utilizzata per rendere i siti internet adattabili automaticamente ai diversi dispositivi su cui viene visualizzato, senza la necessità di creare più versioni del sito stesso. Con il proliferare di smartphone e tablet, navigare ovunque attraverso il proprio cellulare o il tablet è diventata una consuetudine e per questo mettere a disposizione una grafica compatibile con gli schermi più piccoli è un accorgimento indispensabile, nell'ottica di una sempre maggiore accessibilità e usabilità.

Le pagine del sito web della Città metropolitana di Torino si adattano automaticamente in base alla larghezza dello schermo del dispositivo in uso. Non solo il lavoro di test ed ottimizzazione delle pagine sui vari dispositivi è in continuo progresso ed evoluzione, ma si lavora per poter - entro il 2025 - andare online con una versione aggiornata della grafica del sito istituzionale, progetto al

quale la redazione giornalistica di Città metropolitana di Torino è impegnata con il supporto del CSI Piemonte.

Città metropolitana di Torino attribuisce un particolare valore alla **comunicazione pubblica** istituzionale e può contare su una squadra di giornalisti professionisti e pubblicisti che lavorano quotidianamente, utilizzando le proprie competenze umane e professionali insieme agli strumenti di comunicazione che la tecnologia offre, per contribuire a far conoscere e far crescere nella considerazione interna ed esterna il nome, il logo e l'attività dell'Ente. Alla base di tutto, si conferma l'obiettivo di implementare le relazioni interne all'Ente per essere sempre più e sempre meglio nella condizione indispensabile di conoscere i molteplici aspetti dell'attività del nostro Ente per poterli comunicare: al territorio, agli amministratori locali, ai cittadini stessi per accrescere la visione positiva del lavoro di Città metropolitana a servizio dei Comuni del territorio e della popolazione, disseminare la conoscenza sulle competenze degli uffici e del personale, informare attraverso un'azione costante, puntuale, tempestiva.

Sono stati diversi e numerosi i modi di comunicare prescelti, che nel periodo post pandemia hanno registrato una preponderante attenzione al digitale, grazie la quale la comunicazione istituzionale della PA ha di fatto cambiato volto, passando da semplice mezzo di informazione a strumento di interazione con i cittadini, grazie alla multicanalità e ai social network che ogni giorno contribuiscono a consolidare un canale quotidiano con i cittadini e con sindaci e amministratori del territorio.

In particolare, poi, per quanto riguarda il rapporto diretto con i cittadini, **l'Ufficio Relazioni con il Pubblico** adotta una modalità multi-canale, che consente alle persone di scegliere lo strumento più adatto alle proprie esigenze: sportello fisico, telefono, e-mail, PEC e sito Internet.

Sono a disposizione online sul sito di Città metropolitana di Torino (nel canale dedicato all'Ufficio Relazioni con il Pubblico) moduli in PDF scaricabili e compilabili, inoltre viene offerta ai cittadini la possibilità di accedere a diversi servizi anche in modalità digitale, attraverso appositi moduli online. In particolare è possibile presentare online richieste di accesso agli atti (documentale, civico semplice, civico generalizzato), istanze di riesame per l'accesso civico generalizzato, segnalazioni e reclami.

Allo scopo di migliorare ulteriormente questo servizio, nel 2025 verrà introdotto un **nuovo applicativo online per ottimizzare la gestione delle istanze di accesso** agli atti sia lato back-office che lato front-office, offrendo ai cittadini la possibilità di accedere mediante identità digitale e consultare online lo stato di avanzamento della pratica, e semplificando al personale l'attività di raccolta, registrazione e classificazione della pratica.

2.1.9 - Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare

La revisione in termini di semplificazione e digitalizzazione dei processi rappresenta uno degli snodi più importanti delle recenti riforme della Pubblica Amministrazione ed uno dei punti cardine delle missioni e degli investimenti del PNRR. Il "rafforzamento della capacità amministrativa" attraverso il miglioramento dei processi è quindi uno dei principali obiettivi strategici dell'Ente (DUP OS09023) per "fronteggiare la realtà esterna in continua evoluzione compatibilmente con la disponibilità di risorse".

In generale, nell'ambito dei modelli organizzativi e di servizio, i processi rappresentano uno dei principali strumenti di integrazione e di coordinamento tra le diverse attività svolte nell'ambito dell'Ente a supporto di una gestione strategica capace di generare maggiore efficacia, efficienza e valore pubblico.

Con questa premessa, per la Città metropolitana di Torino conoscere e gestire i processi organizzativi rappresenta non solo un elemento fondante del modello organizzativo, ma anche uno strumento utile per rileggere le dinamiche dell'organizzazione nell'ottica dell'individuazione di soluzioni di reingegnerizzazione, digitalizzazione e/o customizzazione di applicativi già in uso.

Attualmente il quadro complessivo dei processi della Città metropolitana di Torino si configura come un "catalogo" che riflette l'esito di numerose attività di analisi svolte nel periodo compreso tra il 2000 e oggi. Tra queste: la mappatura ai fini dell'implementazione di un Sistema di gestione qualità certificato secondo la norma ISO 9001; le analisi delle Direzioni di integrazione di processo

costituite in applicazione del Piano di Riassetto 2018 ai fini dell'attuazione dello stesso e della risoluzione delle principali criticità; le analisi dei processi e dei flussi in ottica di reingegnerizzazione e automazione informatica; l'analisi organizzativa a supporto del Piano per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (L.190/12 e linee guida ANAC); altre analisi ai fini della razionalizzazione delle attività, con impatto sulla gestione delle risorse umane e dei servizi verso l'utenza o a supporto delle Direzioni per l'implementazione di applicativi e la gestione di procedimenti e processi in corso di digitalizzazione.

In particolare, nel 2024 è stata avviata un'**attività di mappatura e valorizzazione di tutti i processi** in essere al fine di:

- valorizzare e sistematizzare gli esiti dell'attività di mappatura dei processi già condotta
- individuare gli ambiti critici e i processi oggetto di possibili soluzioni di efficientamento
- individuare gli indicatori di performance utili per il monitoraggio e la rendicontazione dei processi, e a misurare l'impatto di eventuali soluzioni di efficientamento.

Ad esito dell'attività sono stati prodotti:

- un nuovo catalogo dei processi, che prevede una riclassificazione dei macro-processi, dei processi, degli ambiti di responsabilità e dei procedimenti,
- schede descrittive dei macro-processi,
- schede di processo, con una descrizione generica e altre specifiche ritenute utili a caratterizzare il processo, considerazioni e misurazioni relative all'impatto della digitalizzazione sul processo considerato ed all'impatto della reingegnerizzazione del processo sulle attività e sulle risorse.

La mappatura dei processi costituirà il punto di partenza e la necessaria base conoscitiva per gli interventi di semplificazione e reingegnerizzazione dei processi e delle procedure che saranno attuati nel corso del 2025.

Nel mese di dicembre 2024, sono stati inoltre approvati il Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026 e il Piano di Automazione 2024-2026, che costituiscono l'esito della declinazione a livello di Ente del Piano triennale 2024-2026 per l'informatica della Pubblica Amministrazione approvato da Agid, che rispondono ai principi generali ed alle indicazioni in esso contenute, definendo strategie e obiettivi operativi che generano un incremento di valore pubblico in termini di piena accessibilità all'amministrazione da parte dei cittadini, velocizzazione delle procedure e innovazione dei servizi.

In particolare, il **Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026**, approvato con decreto del Consigliere delegato n. 375 del 03/12/2024, illustra gli elementi di contesto utili a inquadrare l'azione dell'Ente in ambito ICT e la sua organizzazione in relazione agli aspetti di gestione del percorso di informatizzazione, con riferimento sia alla governance strategica (Organizzazione e gestione del cambiamento, procurement per la trasformazione digitale), sia alle tematiche tecnologiche quali: servizi, piattaforme, dati e Intelligenza artificiale, infrastrutture e sicurezza informatica. Per ogni linea di azione individuata da AgID ed applicabile alle città metropolitane, il Piano dettaglia le informazioni relative alle attività svolte dalla Città metropolitana di Torino ed al loro stato di attuazione.

A tale documento si affianca il **Piano di Automazione 2024-2026**, approvato con determina della Direzione Performance, Innovazione e ICT n. 8431 del 20/12/2024, con la quale è stato contestualmente affidato a CSI Piemonte il mandato di porre in essere tutte le attività tecniche e le soluzioni tecnologiche necessarie all'attuazione delle azioni previste. Con una visione strategica in linea con gli obiettivi nazionali ed europei, come il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e il Piano Triennale per l'Informatica nella PA, il Piano di automazione mira a rendere la digitalizzazione uno strumento fondamentale per migliorare la qualità dei servizi pubblici e si propone in particolare di ottimizzare i processi amministrativi, potenziare i servizi digitali e costruire infrastrutture resilienti e sicure.

Gli obiettivi del Piano di automazione si concentrano sulla trasformazione delle interazioni tra amministrazione, cittadini e imprese. L'obiettivo principale è rendere i servizi più accessibili,

trasparenti ed efficienti, con una particolare attenzione alla **digitalizzazione completa dei procedimenti amministrativi**. Il piano prevede inoltre un'ampia **valorizzazione del patrimonio informativo dell'Ente**, puntando sull'apertura dei dati, sull'interoperabilità con le piattaforme nazionali e sull'adozione di strumenti avanzati per l'analisi dei dati, oltre al **rafforzamento delle infrastrutture IT**, con una spinta verso la migrazione al cloud, che garantirà maggiore sicurezza, scalabilità e continuità operativa.

Tra gli interventi strategici previsti dal Piano, vi è la **dematerializzazione dei processi amministrativi**, che mira a ridurre tempi e costi operativi, migliorando al contempo la trasparenza e la qualità del servizio. Un altro aspetto cruciale è il **potenziamento delle misure di sicurezza informatica**, per proteggere i dati sensibili e garantire la resilienza delle infrastrutture digitali.

La **gestione dei dati**, attraverso la piattaforma Yucca, diventa un elemento centrale per supportare la pianificazione strategica e offrire strumenti di analisi avanzata.

L'**automazione dei processi ripetitivi** con la **Robotic Process Automation (RPA)** rappresenta un passo decisivo per liberare risorse umane da attività a basso valore aggiunto, permettendo loro di concentrarsi su attività strategiche.

Infine, l'adozione del **Building Information Modeling (BIM)** introduce una nuova modalità di gestione del patrimonio edilizio e infrastrutturale, migliorando l'efficienza e la precisione nella manutenzione e nella progettazione.

Il Piano non si limita a descrivere le iniziative, ma evidenzia anche i benefici concreti.

La digitalizzazione dei servizi permetterà ai cittadini di accedere con maggiore semplicità e rapidità, riducendo tempi di attesa e costi associati alle pratiche burocratiche. Internamente all'Ente, si prevedono significativi miglioramenti in termini di efficienza operativa, con una riduzione stimata del 25-30% nei tempi di gestione di alcune pratiche amministrative, come concessioni stradali e procedimenti ambientali.

Nonostante le difficoltà connesse alle sfide da affrontare, tra cui l'obsolescenza di alcune infrastrutture IT e la necessità di adeguarsi rapidamente ai cambiamenti normativi e tecnologici, il Piano di Automazione 2024-2026 rappresenta un elemento essenziale per costruire una Città Metropolitana moderna, innovativa e in grado di rispondere con efficacia alle esigenze del territorio.

La semplificazione e reingegnerizzazione dei processi e delle procedure, anche mediante il ricorso alla digitalizzazione, hanno infatti un notevole impatto nel supportare la creazione di valore pubblico, sia attraverso il miglioramento dell'accessibilità e la riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi che hanno una ricaduta diretta verso l'esterno (cittadini, imprese, altri Enti del territorio), sia attraverso l'ottimizzazione dei processi interni allo scopo di liberare risorse da impiegare su attività a maggior valore pubblico.

La fase operativa ed attuativa del Piano di automazione è sintetizzata, per ciò che riguarda gli interventi sulle procedure dell'Ente, nell'**Elenco delle procedure da semplificare o reingegnerizzare**, allegato alla presente sottosezione del Piano quale parte integrante e sostanziale sotto la lett. A).

Sottosezione 2.2 - Performance

Questa sottosezione illustra il processo di definizione degli obiettivi di performance dell'ente, in coerenza con i principi del D.Lgs. n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

A partire dal concetto di "performance organizzativa", così come definita anche nelle Linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, la Città metropolitana di Torino individua i propri indicatori per la misurazione della performance dell'Ente da cui deriva la valutazione del Valore Pubblico generato, attraverso un sistema premiante che responsabilizza le singole Direzioni e il personale dirigente.

2.2.1 - La struttura della programmazione e il ciclo della performance

La struttura della programmazione della Città metropolitana è uniformata ai principi della riforma individuata dalla legge 4 marzo 2009, n.15, dal decreto legislativo attuativo del 27 ottobre 2009, n.150 e dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n.74.

La pianificazione della performance è distinta in due specifici livelli tra di loro strettamente correlati: la pianificazione strategica e la pianificazione operativa, organizzati in una logica top-down. In particolare il **livello strategico** è definito inizialmente dalle Linee programmatiche che il Sindaco, sentito l'organismo di coordinamento, presenta al Consiglio metropolitano.

Esse individuano le azioni e i progetti da realizzare nel corso del mandato.

Le linee programmatiche evolvono successivamente nel Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) che individua per il triennio i progetti e gli obiettivi strategici derivanti dalle linee programmatiche.

Il Piano degli Obiettivi / Piano della performance (di seguito abbreviato in *Piano della performance 2025*.) assolve allo scopo di definire il **dettaglio operativo e gestionale**, rispetto ai programmi definiti nel Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) coerentemente con le risorse attribuite nel Piano esecutivo di gestione (P.E.G.).

L'attuale **Ciclo della Performance** della Città metropolitana di Torino, articolato in più fasi, è un sistema che permette di valutare le singole strutture organizzative, il personale di riferimento e le relative prestazioni.

Con il D.P.R. n. 81/2022, il PIAO ha assorbito il Piano degli Obiettivi ed il Piano della Performance, assumendoli come strumenti essenziali per la definizione, misurazione e rendicontazione della performance.

Il PIAO diventa quindi il documento di riferimento della performance dell'Ente, integrando i documenti di pianificazione strategica e gestionale: garantisce la declinazione degli obiettivi strategici dell'Ente negli obiettivi operativi e gestionali assegnati alle posizioni dirigenziali.

Individua altresì gli indicatori per la misurazione della performance dell'Ente e la valutazione del Valore Pubblico generato.

Gli obiettivi di performance sono finalizzati alla realizzazione degli indirizzi e dei programmi dell'Ente, esplicitati dal Consiglio metropolitano nel Documento Unico di Programmazione, e quindi dettagliano i contenuti degli obiettivi strategici e operativi contenuti nel D.U.P.

Gli obiettivi di performance sono articolati per Dipartimenti / Direzioni e perseguono obiettivi di innovazione, razionalizzazione, contenimento della spesa, miglioramento dell'efficienza, efficacia ed economicità delle attività, nell'ambito della performance individuale e di quella organizzativa.

Il concetto di **Performance Organizzativa** esprime il risultato conseguito dall'intera organizzazione ovvero da una sua componente, ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e della soddisfazione dei bisogni dei cittadini e delle cittadine. Gli obiettivi e gli indicatori riferiti alla Performance Organizzativa contribuiscono a formare gli elementi di valutazione della Performance individuale così come previsto dall'articolo 9 del decreto legislativo n.150 del 27 ottobre 2009 e s.m.i.

Il Piano della Performance 2025 individua gli obiettivi gestionali che vengono assegnati ai relativi responsabili. Ciascun obiettivo è costruito in modo da essere collegato ad uno o più indicatori, al fine di rendere oggettivo e trasparente il sistema di misurazione dei risultati.

A tale scopo ad ogni indicatore infatti è associato un target che rappresenta il risultato o livello che l'Amministrazione intende perseguire.

2.2.2 - Il Piano della performance 2025

La capacità dell'Ente di raggiungere risultati in termini di miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale è strettamente connessa alla sua capacità di programmazione e quindi alla sua capacità di individuare obiettivi di performance che abbiano a loro volta impatti significativi in termini di efficientamento dell'azione amministrativa e che siano a loro volta funzionali alle strategie di creazione di valore pubblico ed al miglioramento continuo dei servizi che la Città metropolitana di Torino offre ai suoi cittadini.

Il Piano della performance, definito attraverso un processo di negoziazione e concertazione, su impulso della Direzione Generale e con il coinvolgimento dei referenti politici e dei singoli Dirigenti, individua gli obiettivi gestionali (di "performance"). Tali obiettivi sono programmati in modo funzionale alle strategie di generazione del Valore pubblico e di miglioramento continuo e sono corredati, come si è detto, dai target e dai risultati da raggiungere.

Di seguito si riassumono i criteri rilevanti utilizzati nella definizione degli obiettivi di performance per l'anno 2025.

Innanzitutto, sono stati individuati obiettivi chiari, raggiungibili e misurabili che rappresentano un **valore aggiunto per l'Ente**, non legati alle attività ordinarie;

In secondo luogo, sono stati individuati **obiettivi** riferibili non solo a singoli settori ma **trasversali** a più processi e più Direzioni, con lo scopo di migliorare l'integrazione e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e tecnologiche;

Per ogni obiettivo è stato poi definito un **target sfidante ma raggiungibile**, tarato per una valorizzazione oggettiva del grado di raggiungimento, che definisce in anticipo i punteggi assegnati in caso di raggiungimento parziale e soglie minime di realizzazione; nei casi in cui si sia riproposto un obiettivo dell'anno precedente, sono stati assegnati target maggiormente sfidanti.

Particolare attenzione è stata posta alla ponderazione degli obiettivi di performance in relazione alla loro importanza strategica, alla complessità realizzativa e alla rilevanza organizzativa di una Direzione nel perseguire un obiettivo comune o di Ente;

Nel **Piano della Performance 2025** gli obiettivi assegnati alle Direzioni/Dipartimenti sono stati organizzati in tre tipologie:

- Obiettivi di Ente;
- Obiettivi di Direzione/Dipartimento;
- Obiettivi individuali.

Per quanto riguarda la prima tipologia, sono stati assegnati 3 **obiettivi di Ente** con lo scopo di responsabilizzare e coinvolgere tutte le strutture nel perseguire obiettivi condivisi e generali, in particolare:

- 1) Efficientamento gestionale e strategico delle spese: Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti – Target < 0. Questo obiettivo definito ai sensi dell'art. 4-bis comma 2 del D.L. 13/2023 e convertito in legge 41/2023, incide per il 30% nella ponderazione degli obiettivi ed è rivolto al rispetto dei tempi di pagamento dell'amministrazione;
- 2) Raggiungimento dei traguardi (milestones) previsti nel 2025 per il PNRR – Target 100%
- 3) Efficientamento degli investimenti e dell'acquisto di beni e servizi. Rapporto tra impegnato post riaccertamento (comprese prenotazioni) e stanziamento. Target 90%.

Sono stati inoltre assegnati **obiettivi di Direzione e obiettivi individuali** specificatamente calibrati tenendo conto della struttura organizzativa, della linea gerarchica e della tipologia di attività svolta, come ad esempio obiettivi di riduzione dei costi a parità di servizi erogati e obiettivi

riguardanti la realizzazione di specifici progetti di miglioramento dei servizi erogati, di reingegnerizzazione ed efficientamento dei processi sia interni che verso i cittadini.

Un **focus** particolare per il 2025 è stato rivolto a **obiettivi** di rispetto delle scadenze nella realizzazione delle opere pubbliche, di miglioramento della redditività dell'Ente e di ottimizzazione dell'uso delle risorse disponibili.

Così come previsto dal D.Lgs. 13/12/2023 n. 222 sono stati altresì inseriti **obiettivi di inclusione ed accessibilità** al fine di definire azioni dirette al miglioramento dell'accessibilità fisica e digitale all'Amministrazione ed ai suoi servizi a favore delle persone con disabilità.

Il Piano della performance 2025 tiene altresì conto delle indicazioni e degli obiettivi previsti nella **circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025** avente ad oggetto *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”*.

Il **“Piano della Performance 2025”** costituisce l'**Allegato B)** della presente sottosezione quale sua parte integrante e sostanziale.

Gli obiettivi specifici contenuti nel Piano della Performance 2025, sono da intendersi assegnati ai singoli Dirigenti ed alle singole strutture dell'Ente con l'approvazione del Presente Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2025-2027.

Il Piano dettagliato degli Obiettivi - Piano della performance 2025 è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del Sito web istituzionale ed è consultabile al seguente link: <https://trasparenza.cittametropolitana.torino.it/performance/piano-performance>

Il Piano della performance è completato dal **prospetto dei relativi target e modalità di calcolo** nonché dallo **schema a matrice** nel quale per ciascun obiettivo assegnato sono individuati sia il driver che la dimensione di **valore pubblico** che l'obiettivo intende perseguire secondo i criteri delineati nel precedente paragrafo 2.1.6.

2.2.3 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance

La performance di ciascuna Direzione e la performance di Ente saranno individuate sulla base del Vigente **Sistema di misurazione e valutazione della performance (S.M.V.P.)**, consultabile al seguente link: <https://trasparenza.cittametropolitana.torino.it/performance/sistema-misurazione-valutazione-performance>.

A tale proposito sono state definite nel 2023 diverse modifiche al documento relativo al Sistema di misurazione e valutazione della performance che riguardano la metodologia di valutazione dei dipendenti, dei responsabili di posizione organizzativa o di alta professionalità e dei Dirigenti.

In particolare è stato ridefinito nell'ambito della misurazione della performance dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa (P.O.) od alta professionalità (A.P.), il peso degli obiettivi individuali, che viene fissato al 30% (con un incremento del 10% rispetto al sistema precedente) e dei comportamenti organizzativi, che viene fissato al 60% (con un decremento del 10% rispetto al sistema precedente), secondo lo schema che segue:

Macro-aree di valutazione	Dimensioni	Peso antecedente	Peso attuale
Performance Organizzativa	Performance di Ente	5	5
	Performance di Direzione	5	5
Performance individuale	Obiettivi individuali	20	30
	Comportamenti	70	60
Totale		100	100

È stato poi ridefinito nell'ambito della misurazione della performance dei dipendenti titolari di P.O. o A.P. (ora E.Q.) il peso degli obiettivi individuali, che viene fissato al 40% (con un incremento del 15% rispetto al sistema precedente) e dei comportamenti organizzativi, che viene fissato al 25% (con un decremento del 15% rispetto al sistema precedente), secondo lo schema che segue:

Macro-aree di valutazione	Dimensioni	Peso antecedente	Peso attuale
Performance Organizzativa	Performance di Ente	10	10
Performance individuale	Performance di Direzione Obiettivi individuali Comportamenti	25	25
		25	40
		40	25
Totale		100	100

È altresì stato ridefinito nell'ambito della misurazione della performance dei Dirigenti il peso della performance di direzione, che viene fissata al 70% (con un incremento del 25% rispetto al sistema precedente) e dei comportamenti organizzativi, che viene fissato al 15% (con un decremento del 25% rispetto al sistema precedente), secondo lo schema che segue:

Macro-aree di valutazione	Dimensioni	Peso antecedente	Peso attuale
Performance Organizzativa	Performance di Ente	15	15
Performance individuale	Performance di Direzione Comportamenti	45	70
		40	15
Totale		100	100

Infine è stata operata una semplificazione inerente ai fattori di pesatura dei comportamenti ora misurati su una scala di valutazione non più articolata su 5 livelli ma su 3.

Al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano della performance misurati e valutati secondo il sistema di misurazione e valutazione della performance, è collegata la liquidazione del trattamento accessorio dei Dirigenti e dipendenti nei limiti delle risorse che la contrattazione decentrata annualmente attribuisce ai processi di ottimizzazione del lavoro ("performance").

Per ciò che attiene alla retribuzione di risultato, è stata introdotta la **disciplina delle eccellenze** che prevede che ai primi 3 Dirigenti individuati in base all'ordine decrescente di punteggio complessivo di valutazione è attribuita una retribuzione di risultato con incremento del 30% rispetto al valore medio pro-capite rapportata al servizio prestato nell'Ente nell'anno.

Inoltre è stato previsto che la valutazione conseguita dal Dirigente in applicazione del S.M.V.P. cessi di essere ricondotta a fasce di punteggio e si consideri il punteggio puntuale.

2.2.4 - Il monitoraggio

Il monitoraggio del Piano della Performance viene effettuato almeno una volta in corso d'anno e al termine del corrispondente ciclo di competenza.

Al termine del monitoraggio, sono avviate le verifiche finali del grado di raggiungimento degli obiettivi, svolte su tutti gli obiettivi assegnati ai vertici dell'organizzazione e a campione sugli altri. La percentuale di raggiungimento dei singoli obiettivi viene utilizzata per determinare la

performance organizzativa e individuale e, insieme alla valutazione delle competenze, anche ai fini della valutazione finale e della seguente corresponsione del premio di risultato.

La verifica dell'andamento degli obiettivi è assicurata dallo svolgimento di incontri con la dirigenza aventi cadenza almeno trimestrale diretti alla verifica dello stato di avanzamento dei progetti.

La rendicontazione dei risultati si svolge in conclusione del ciclo della performance, attraverso la redazione e la pubblicazione di specifici documenti consuntivi:

- il Monitoraggio finale del Piano degli Obiettivi e le relative verifiche, inviati al Nucleo di Valutazione. Il Nucleo di Valutazione ha inoltre la facoltà di segnalare all'organo di indirizzo politico amministrativo l'opportunità di azioni correttive in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;
- il Referto del Controllo di Gestione, inviato alla Corte dei Conti;
- la Relazione sulla performance, redatta entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di esercizio del Piano della Performance, validata dal Nucleo di valutazione e approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. A partire dal 2018, tale relazione è stata unificata al Rendiconto di gestione, ai sensi dell'articolo 8 comma1, lett.d) del decreto legislativo 25 maggio 2017, n.74.

La rendicontazione del raggiungimento degli obiettivi di performance costituirà la base di calcolo per la determinazione della scala di valutazione del valore pubblico generato, così come previsto nella precedente sottosezione 2.1 "Valore pubblico".

Per la descrizione delle modalità operative del monitoraggio della performance, si rinvia a quanto previsto nella Sezione 4 "Monitoraggio" del presente Piano.

Sottosezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza

I contenuti della presente Sottosezione sono stati elaborati sulla base della documentazione predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT).

Il documento contenente le misure di prevenzione della corruzione e la sezione Trasparenza, denominato **“Rischi corruttivi. Aggiornamento gennaio 2025 è allegato** quale parte integrante e sostanziale della presente sottosezione sotto la **lett. C)** e si completa con i documenti denominati **“Mappatura processi, rischi, misure. Aggiornamento gennaio 2025” (Allegato lett. C1)**, e **“Tabella trasparenza aggiornata allegato 9 PNA 2022 – D.Lgs. 103/2024. Aggiornamento gennaio 2025” (Allegato lett. C2)**, allegati anch’essi quali parti integranti e sostanziali.

2.3.1 - Premessa e quadro di riferimento rispetto al valore pubblico

La presente sottosezione risponde all’esigenza di rafforzamento dell’integrità pubblica e di programmazione di un efficace presidio di prevenzione della corruzione per evitare che i risultati attesi dell’azione amministrativa siano vanificati da possibili eventi corruttivi. Il provvedimento di riferimento per la definizione di tale sottosezione è pertanto costituito dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022 con il quale l’ANAC ha consolidato in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni date fino ad oggi con l’obiettivo di fornire uno strumento di lavoro organico per chi è chiamato a sviluppare ed attuare le misure preventive, semplificando il quadro regolatorio e agevolando il lavoro delle Amministrazioni

Se le attività delle Pubbliche Amministrazioni devono avere in generale come orizzonte quello del *Valore Pubblico*, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo contribuendo alla sua protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.

In quest’ottica, **la prevenzione della corruzione è essa stessa dimensione del Valore Pubblico** ed ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione dell’Ente.

Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione (c.d. *maladministration*) e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza la prevenzione della corruzione contribuisce, in altri termini, a generare **Valore Pubblico** riducendo gli sprechi e orientando correttamente l’azione amministrativa. Il contrasto e la prevenzione della corruzione sono funzionali alla qualità dell’Istituzione metropolitana, e quindi presupposto per la creazione di **Valore Pubblico**, anche inteso come valore riconosciuto da parte della collettività sull’attività dell’Ente.

La presente sottosezione del PIAO, in continuità con la pianificazione anticorruptiva 2024 – 2026, conferma ed implementa, per l’**anno 2025**, la scelta metodologica di base, finalizzata ad evitare che il sistema di prevenzione del rischio corruttivo rappresenti un adempimento tecnico – formale rappresentando, invece, l’*output* di una strategia integrata di attività ed interventi, a monte (elaborazione) e a valle (attuazione), che coinvolga una serie di soggetti dell’Amministrazione, con diversi ruoli e responsabilità, in modo tale da poter costituire un fattore di miglioramento gestionale e di creazione e implementazione di **Valore Pubblico**.

All’interno di questo quadro concettuale di riferimento è stato predisposto dal RPCT il seguente aggiornamento delle misure di prevenzione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza costituito dai citati allegati alla presente sottosezione 2.3 per farne parte integrante e sostanziale, che di seguito si sintetizza rispetto agli elementi più rilevanti, rinviando alla citata documentazione allegata per il dettaglio delle misure.

2.3.2 - La rete dei referenti anticorruzione e il sistema dei controlli interni

Nel sistema di misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza i **Dirigenti** assumono il ruolo di **Referenti** per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza all'interno delle Strutture agli stessi assegnate, partecipando ad ogni fase del processo di gestione del rischio e svolgendo attività di costante vigilanza e monitoraggio sull'attività svolta.

Collaborano con il RPCT all'elaborazione della presente sottosezione del PIAO, concorrendo alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi, svolgono attività informativa nei confronti del RPCT ex art. 1 comma 9 lett. c) della Legge n. 190/2012 e s.m.i., osservano le misure di prevenzione del rischio, vigilano sulla corretta applicazione del Codice di Comportamento e ne verificano le ipotesi di violazione, adottando le conseguenti misure gestionali di competenza.

Nella cornice procedurale dell'**Obiettivo 2024** di **“Digitalizzazione della Mappatura Processi/Rischi/Misure”** attraverso l'installazione sull'applicazione *Gzoom Value Governance* del **Modulo Anticorruzione**, è stata definita la **Rete dei Referenti Anticorruzione** che individua, per ciascuna Direzione, il Dirigente ed i funzionari responsabili come referenti anticorruzione.

Con Circolare del Segretario Generale dell'Ente n. prot. 65971 del 16 maggio 2022 è stata focalizzata l'attenzione sul tema del **controllo di legittimità degli atti** di cui all'articolo 147 del Tuel per effetto del quale il controllo di regolarità amministrativa e contabile è assicurato:

- nella **fase preventiva** di formazione dell'atto da ogni Responsabile di Servizio attraverso il rilascio del parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa e dal Responsabile del Servizio Finanziario attraverso il rilascio del parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria;
- nella **fase successiva**, secondo principi generali di revisione aziendale e modalità definite nell'ambito dell'autonomia organizzativa dell'Ente, sotto la direzione del Segretario Generale.

Con riferimento all'attività di controllo vera e propria si distingue tra:

- **Controllo preventivo** – atteso che il controllo preventivo da parte della Segreteria Generale è volto alla sottoposizione degli atti al Consiglio Metropolitan (Deliberazioni) e all'Organismo di Coordinamento dei Consiglieri Delegati (Decreti) assicurando sia una verifica formale, che accerti l'assenza di errori materiali e/o elementi eccedenti la finalità che l'atto intende perseguire, sia la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.
- **Controllo successivo** - il controllo successivo di regolarità amministrativa, cui sono soggette le determinazioni di impegno di spesa, i contratti e gli altri atti amministrativi, scelti secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento, è assicurato secondo principi generali di revisione aziendale e modalità definite nell'ambito dell'autonomia organizzativa dell'ente, sotto la direzione del Segretario, in base alla normativa vigente.

Il controllo di regolarità amministrativa e contabile, a sua volta, si colloca nell'ambito del **sistema dei controlli interni degli Enti Locali**, delineato dall'art. 147 Tuel, la definizione dei cui strumenti e modalità è demandata dall'art. 3, comma 2, del citato D. L. n. 174/2012 ad un Regolamento adottato dall'Organo Consiliare. Con Deliberazione del Consiglio Metropolitan n. 51 del 5 dicembre 2023 è stato revisionato il Regolamento dell'Ente sui controlli interni.

Il controllo successivo di regolarità amministrativa, di cui all'art. 4 del revisionato Regolamento, persegue la finalità di garantire la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa, e si articola in una procedura di verifica al servizio dell'organizzazione, orientata al supporto delle competenze gestionali nonché al costante e progressivo miglioramento della qualità degli atti amministrativi dell'Ente, anche in termini di deflazione del contenzioso.

L'attività di controllo degli atti è costantemente monitorata e relazionata tramite i **rapporti generali annuali** costituiti da un report che illustra l'attività e le risultanze del controllo successivo di regolarità amministrativa effettuato dal Segretario Generale dell'Ente nel corso dell'anno.

2.3.3 - La mappatura dei processi e la digitalizzazione del *Risk management*

La metodologia indicata dall'Anac, rispetto ai meccanismi di ponderazione del rischio, richiede un riesame di tutti i processi per la necessaria sottoposizione al procedimento valutativo che prevede l'applicazione di svariati criteri e parametri a ciascuna fase dei processi medesimi.

L'applicazione della nuova metodologia di ponderazione del rischio è stata attuata **nell'annualità 2024 relativamente all'Area di Rischio A (Gestione Risorse Umane)**, mentre nella versione attuale della mappatura dei rischi corruttivi, allegata alla presente Sottosezione, non sono state apportate modifiche all'impostazione del modello di valutazione del rischio utilizzato nei precedenti PTPCT 2019, 2020, 2021, 2022 e 2023 per le restanti Aree.

In questa sede sono pertanto riproposte, nell'**Allegato C1 – "Mappatura Processi, Rischi, misure. Aggiornamento gennaio 2025"** le schede di mappatura elaborate dai Dirigenti con riferimento ai processi di competenza, ricondotte alle Aree di Rischio generali e specifiche.

Nello specifico:

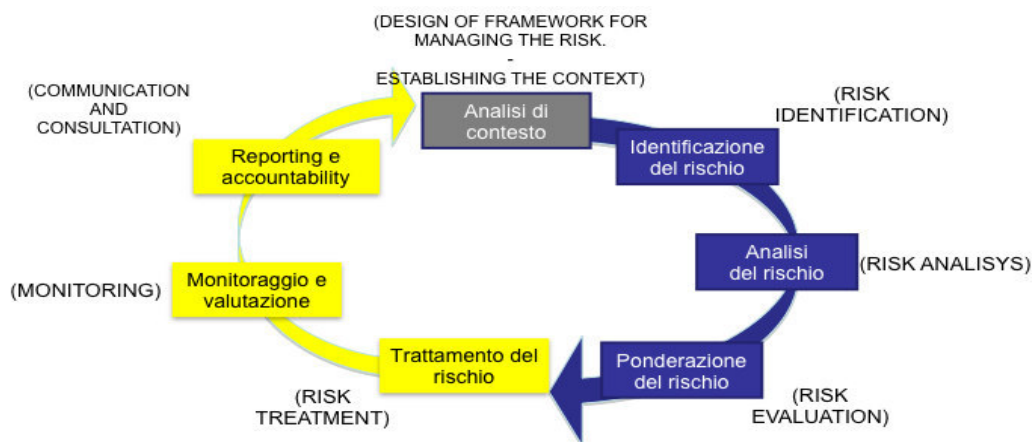
A) processi finalizzati a selezione, reclutamento e gestione del personale e dei collaboratori professionali;

B) processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture;

C) e D) processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, con o senza effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;

E) altre tipologie di processi.

Il processo di **Risk Management** in ambito anticorrottivo può essere sintetizzato e schematizzato nella figura sotto riportata:



Tale processo è stato traslato, attraverso l'importazione di Processi e Fasi associati alle Aree di Rischio dell'attuale Mappatura sull'applicativo **Gzoom – Modulo Anticorruzione** che consente di effettuare la **valutazione del rischio corruttivo**, con l'obiettivo di individuare tutti quei comportamenti o eventi a rischio che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'Ente e che concretizzano il fenomeno della *maladministration*.

La **valutazione del rischio corruttivo** dovrà essere svolta, quale **Obiettivo 2025**, da ciascun Responsabile di Struttura (**Dirigente**) coadiuvato dal Funzionario Delegato (**Referente Anticorruzione**).

L'unità di riferimento su cui dovrà essere effettuata la valutazione del rischio è la **Fase**.

Il processo di **valutazione del rischio** si articola in alcuni passaggi fondamentali:

- l'**identificazione** dei rischi, ovvero di tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi,
- la loro **analisi**,
- la loro **misurazione**.

Terminata la valutazione del rischio e una volta approvata dal Responsabile della Struttura

(**Dirigente**), il RPCT procederà alla verifica delle valutazioni svolte e chiuderà infine le operazioni.

I Responsabili delle Strutture (Dirigenti) che hanno svolto la valutazione procederanno, successivamente, ad effettuare -sempre su applicativo GZoom- il **monitoraggio** sulle misure applicate, anch'esso **Obiettivo 2025**.

Questa attività ha lo scopo di presidiare l'efficacia delle misure individuate per le fasi sottoposte a valutazione, al fine di abbassarne il più possibile il grado di rischio e di garantire quindi un'adeguata gestione del rischio.

2.3.4 - La sezione Trasparenza

A livello organizzativo si conferma il modello adottato fin dall'entrata in vigore del Decreto Trasparenza n. 33/2013 e s.m.i., che prevede una *modalità diffusa* di pubblicazione dei contenuti, a cura delle varie Direzioni, e che trova sintesi nel ruolo chiave e centrale del Responsabile della Trasparenza.

Il ruolo del Responsabile è arricchito da attività propulsive in termini di verifica, controllo ed innovazione dei contenuti che, a livello concreto, sono demandati agli uffici e alle Direzioni che detengono le informazioni e i dati.

Numerose sono state le azioni intraprese e consolidate dall'Amministrazione, tese sia a garantire la diffusione di una cultura di trasparenza nel compimento delle attività sia ad assicurare una conoscenza effettiva e concreta da parte della cittadinanza in ordine ai soggetti, ai comportamenti, alle iniziative ed alle dinamiche delle funzioni esercitate:

- il costante aggiornamento della piattaforma *Amministrazione Trasparente*;
- la creazione di una nuova specifica Sezione denominata **Attuazione Misure PNRR** con all'interno una sottosezione denominata **Missioni** e tripartita per le Missioni 2, 4 e 5
- la creazione di un nuovo sito <https://pnrr.cittametropolitana.torino.it/> dedicato a monitorare e valorizzare l'avanzamento dei progetti finanziati con i fondi PNRR sul territorio.
- la presenza dell'Urp con il contatto quotidiano con l'utenza e dello Sportello Ambiente per le tematiche ambientali;
- il continuo aggiornamento delle pagine web dedicate alle procedure e alla modulistica.

In ottica di **digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici** l'articolo 28 del Codice dei contratti pubblici (D. Lgs. n. 36/2023) stabilisce gli obblighi di pubblicazione per adempiere alle prescrizioni in materia di **trasparenza**, demandando all'Anac l'individuazione delle informazioni, dei dati e delle relative modalità di trasmissione.

La digitalizzazione dei contratti pubblici semplifica l'assolvimento dei relativi obblighi di pubblicazione a fini di trasparenza. In effetti, la gestione del ciclo di vita dei contratti tramite Piattaforme di approvvigionamento digitale certificate assicura anche il rispetto degli obblighi di trasparenza per tutti i dati trasmessi alla **Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici** (BDNCP). In concreto, le Stazioni Appaltanti devono pubblicare in piattaforma *Amministrazione Trasparente* l'insieme di dati e atti relativi al ciclo di vita del contratto.

Nei mesi febbraio/marzo 2024 il Presidio a supporto del RPCT ha revisionato la Sezione Bandi di gara e contratti della piattaforma *Amministrazione Trasparente* dell'Ente.

Di rilievo, altresì, l'azione di costante e continuo aggiornamento allo scopo di diffondere maggiormente la *cultura della protezione dei dati personali* con la realizzazione di una Sezione dedicata sulla rete Intranet dell'Ente, con informazioni, materiali utili e approfondimenti sul tema, inclusa una Rassegna stampa con articoli e notizie in materia.

Oltre che all'interno dell'Ente, il tema della *Privacy* ha trovato ampio spazio anche sul sito Istituzionale. In particolare è stato creato un apposito canale *Privacy* <https://intranet.cittametropolitana.torino.it/it/privacy> nella nuova Intranet, dove sono disponibili informazioni generali nonché un modulo per esercitare i diritti riconosciuti dal Regolamento UE in tema di dati personali (accesso, rettifica, cancellazione, limitazione). Indicazioni di base in materia di tutela dei dati personali sono presenti anche nella piattaforma *Amministrazione Trasparente* (Sezione *Altri contenuti/Dati ulteriori*).

Al fine di rafforzare le azioni e le misure a tutela della privacy, l'Ente si è attivato, secondo le tempestive indicazioni fornite dal RPCT, a porre in essere una serie di azioni correttive di supporto, controllo, formative e informative relativamente alla corretta applicazione del GDPR.

Ciò al fine di ridurre, in ottica *di risk assessment*, la possibilità che si verifichino situazioni di *maladministration*.

A tale riguardo, con **nota prot. n. 00151046 del 23 ottobre 2024** a firma del Direttore Generale, sono state date indicazioni alla tecnostruttura dell'Ente in merito allo sviluppo di maggiori controlli e verifiche, in capo a ciascuna Direzione; all'individuazione di una specifica attività di formazione, a cura del DPO con il supporto della Direzione Risorse Umane; alla reingegnerizzazione del processo di formazione e adozione degli atti anche attraverso la definizione di modelli e procedure informatiche adeguate al rispetto delle prescrizioni del GDPR, a cura del DPO e della Direzione Performance Innovazione ICT con il supporto di tutte le Direzioni.

A sua volta il Presidio a supporto del RPCT ha elaborato la Mappatura del Processo in argomento (**Area di Rischio E**) riportandola nell'Allegato C1) "*Mappatura Processi, Rischi, Misure. Aggiornamento gennaio 2025*" che si rammenta essere in transizione rispetto alla digitalizzazione in corso attraverso l'applicativo *Gzoom – Modulo Anticorruzione*.

Con successiva **nota del Direttore Generale prot. n. 00164101 del 18 novembre 2024**, indirizzata anche al Csi Piemonte, sono state fornite disposizioni in merito al periodo di permanenza delle pubblicazioni, rivedendo la disciplina complessiva delle stesse in linea con le disposizioni normative correnti.

Le stesse disposizioni sono state fornite per quel che riguarda la piattaforma **Amministrazione Trasparente** (istituita per il soddisfacimento di **obblighi conoscitivi**), in applicazione della previsione normativa di cui al comma 3 dell'articolo 8 del D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.

Infine sono state fornite, in chiave operativa alcune disposizioni in merito all'avviamento di tempestive interlocuzioni operative con il CSI Piemonte per tutte le attività di adeguamento tecnico – informatico dell'*Albo Pretorio on line* e della piattaforma *Amministrazione Trasparente*, ivi compreso il tema archiviazione/conservazione.

In relazione alle citate Disposizioni del Direttore Generale, è stato realizzato e diffuso un **Vademecum** predisposto dall'Ufficio DPO allo scopo di fornire utili indicazioni al personale dell'Ente nello svolgimento delle operazioni di pubblicazione sull'Albo Pretorio on line, su piattaforma *Amministrazione Trasparente* o altre sezioni del sito web istituzionale dell'Ente.

Il documento è stato predisposto sulla scorta dei contributi delle Direzioni, ed è stato analizzato con la collaborazione della Direzione Affari Istituzionali.

Infine è stata effettuata con l'Avv. Pietro Calorio, esperto in diritto dell'informatica, dei dati e del web, una apposita sessione formativa, in presenza (presso la sede dell'Amministrazione), in cui veicolare anche i risultati delle analisi di cui ai precedenti punti, con preparazione di materiali formativi.

Sono poi stati individuati una serie di obiettivi per il 2025 diretti a:

- predisporre un **Protocollo Operativo interno** relativo al Controllo *Privacy* sui provvedimenti della Città Metropolitana di Torino secondo il cronoprogramma che segue:

Protocollo Operativo Controllo Privacy sugli atti	
Attività	Cronoprogramma
Fase 1 - Programmazione	1 gennaio 2025
Fase 2 – Studio e analisi di impatto [AIR]	Anno 2025
Fase 3 – Consultazione Stakeholder	Anno 2025
Fase 4 – Schema di Protocollo con applicazione di ATN [analisi tecnico – normativa] e drafting	Anno 2025

Fase 5 – Adozione Protocollo Operativo	31 dicembre 2025
Fasi 6) e 7) – Monitoraggio e documento di VIR [<i>verifica impatto regolazione</i>]	Anno 2026

- revisionare l'albero della Trasparenza attraverso una analisi sostanziale su dati/documenti pubblicati su *Amministrazione Trasparente*, funzionale alla definizione della durata delle pubblicazioni.

Da segnalare la **Deliberazione ANAC n. 495 del 25 settembre 2024** con la quale l'Autorità:

- ha approvato, ai sensi dell'art. 48 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33/2013 e s.m.i., **3 schemi** ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui agli articoli 4bis (**utilizzo delle risorse pubbliche**) 13 (**organizzazione**) e 31 (**controlli su attività e organizzazione**) del citato Decreto in materia di trasparenza amministrativa;
- ha approvato il documento *Istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex D. Lgs. n. 33/2013* contenente indicazioni utili per la pubblicazione su requisiti di qualità dei dati, procedure di validazione, controlli anche sostitutivi e meccanismi di garanzia attivabili su richiesta di chiunque vi abbia interesse [all. 4];
- ha concesso alle Amministrazioni un **periodo transitorio di 12 mesi**, per procedere all'aggiornamento delle sezioni della piattaforma *Amministrazione Trasparente* rispetto ai predetti schemi relativi agli artt. 4 bis, 13 e 31. Ciò al fine di venire incontro alle esigenze manifestate dalle Amministrazioni di avere maggiore tempo per adeguare i propri sistemi. Al termine di tale periodo, i dati dovranno essere pubblicati in conformità agli standard adottati da ANAC che potrà, al termine del periodo indicato, esercitare la propria attività di vigilanza verificando il mancato utilizzo dei già menzionati schemi. Si precisa che durante il periodo transitorio la sospensione dell'attività di vigilanza di ANAC sarà circoscritta alla sola mancata conformità ai 3 schemi, quale modalità di rappresentazione del dato oggetto di pubblicazione obbligatoria, ma non comporterà il venir meno dell'obbligo, per i soggetti tenuti, di rispettare le prescrizioni dettate dai medesimi artt. 4 bis, 13 e 31 del D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.;
- ha messo a disposizione delle Amministrazioni anche gli altri schemi elaborati, ma **non allo stato definitivamente approvati** [All.ti da 5 a 14], relativi agli artt. 12 [*Obblighi di pubblicazione concernenti atti di carattere normativo e amministrativo generale*], 20 [*Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale*], 23 [*Obblighi di pubblicazione concernenti i provvedimenti amministrativi*], 26 [*Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati*], 27 [*Obblighi di pubblicazione dell'elenco dei soggetti beneficiari*], 29 [*Obblighi di pubblicazione del bilancio, preventivo e consuntivo, e del Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, nonché dei dati concernenti il monitoraggio degli obiettivi*], 32 [*Obblighi di pubblicazione concernenti i servizi erogati*], 35 [*Obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi e ai controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati*], 36 [*Pubblicazione delle informazioni necessarie per l'effettuazione di pagamenti informatici*], 39 [*Trasparenza dell'attività di pianificazione e governo del territorio*], 42 [*Obblighi di pubblicazione concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente*]. Ciò al fine di consentire all'Autorità di perfezionare i suddetti schemi alla luce dell'esperienza pilota da parte delle Amministrazioni che avranno aderito spontaneamente alla sperimentazione nel periodo transitorio di 12 mesi;
- si è riservata in ogni caso di valutare l'opportunità di apportare eventuali ulteriori modifiche agli schemi, laddove ritenute necessarie, nonché di definire opportune specifiche tecniche al fine di rafforzare l'uniformità delle modalità di codifica e rappresentazione delle informazioni e favorirne la riutilizzabilità.

L'**annualità 2025** vedrà pertanto l'Ente impegnato nell'aggiornamento delle Sezioni della piattaforma *Amministrazione Trasparente* rispetto ai predetti schemi relativi agli artt. 4 bis, 13 e 31 del Decreto Legislativo n. 33/2013 e s.m.i. in modo tale da rendere la pubblicazione dei relativi dati conforme agli standard adottati da ANAC.

2.3.5 - Il monitoraggio

Il monitoraggio delle misure individuate in questa sottosezione è articolato su un **duplice livello**.

Il monitoraggio di **primo livello** è attuato in autovalutazione da parte dei Dirigenti fornendo al RPCT evidenze concrete sull'effettiva adozione delle misure, quello di **secondo livello** è invece attuato dal RPCT con particolare attenzione alle aree a medio ed alto rischio.

Il **monitoraggio 2025** verrà condotto sull'applicativo *Gzoom – Modulo Anticorruzione*.

Piano di Audit 2025

Monitoraggio in autovalutazione (primo livello)						
Livello	Direzioni	Responsabile	Misure generali	Misure specifiche	Grado Rischio Processi (per le misure specifiche)	Periodicità
1	Tutte [per le misure generali]; Direzioni interessate alla misura specifica selezionata dal RPCT.	Dirigente/Elevate Qualificazioni	Tutte	n. 1 selezionata dal RPCT in tempo utile alla produzione dei report previsti	Medio - Alto	Report semestrali

Monitoraggio RPCT (secondo livello)						
Livello	Direzione	Responsabile	Attività	Grado rischio processi (per le misure specifiche)	Periodicità	Output
2	Direzione Affari Istituzionali [A02]	RPCT	Analisi e verifica delle informazioni rese in autovalutazione dalle singole Direzioni	Medio - Alto	Semestrale	Report di valutazione e giudizio di idoneità delle misure monitorate

Il **monitoraggio sull'attuazione della trasparenza** è invece volto a verificare se l'Amministrazione abbia individuato misure organizzative che assicurino il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella piattaforma *Amministrazione Trasparente*, se siano stati individuati i Responsabili della elaborazione, trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati, se non siano stati disposti filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca *web* di indicizzare ed effettuare ricerche, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente, se i dati e le informazioni siano stati pubblicati in formato di tipo aperto e riutilizzabili.

Il monitoraggio sulle misure di trasparenza consente al RPCT di formulare un giudizio sul livello di adempimento degli obblighi di trasparenza indicando quali sono le principali inadempienze riscontrate nonché i principali fattori che rallentano l'adempimento.

Tale monitoraggio è altresì volto a verificare la corretta attuazione della disciplina sull'accesso civico semplice e generalizzato, nonché la capacità delle amministrazioni di censire le richieste di accesso e i loro esiti all'interno del registro degli accessi.

Le risultanze del monitoraggio sono inoltre strumentali alla misurazione del grado di rispondenza alle attese dell'Amministrazione delle attività e dei servizi posti in essere dalla stessa. Ciò in quanto le informazioni raccolte a valle del processo di monitoraggio sono rilevanti ai fini della programmazione futura e utili al miglioramento delle attività e dei servizi erogati dall'Amministrazione.

Il **monitoraggio 2025 sulla Trasparenza** verrà condotto a seguito della pubblicazione della Deliberazione ANAC avente ad oggetto *Attestazioni OIV o strutture con funzioni analoghe sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 2025 e attività di vigilanza dell'Autorità*.

SEZIONE 3

Organizzazione e capitale umano

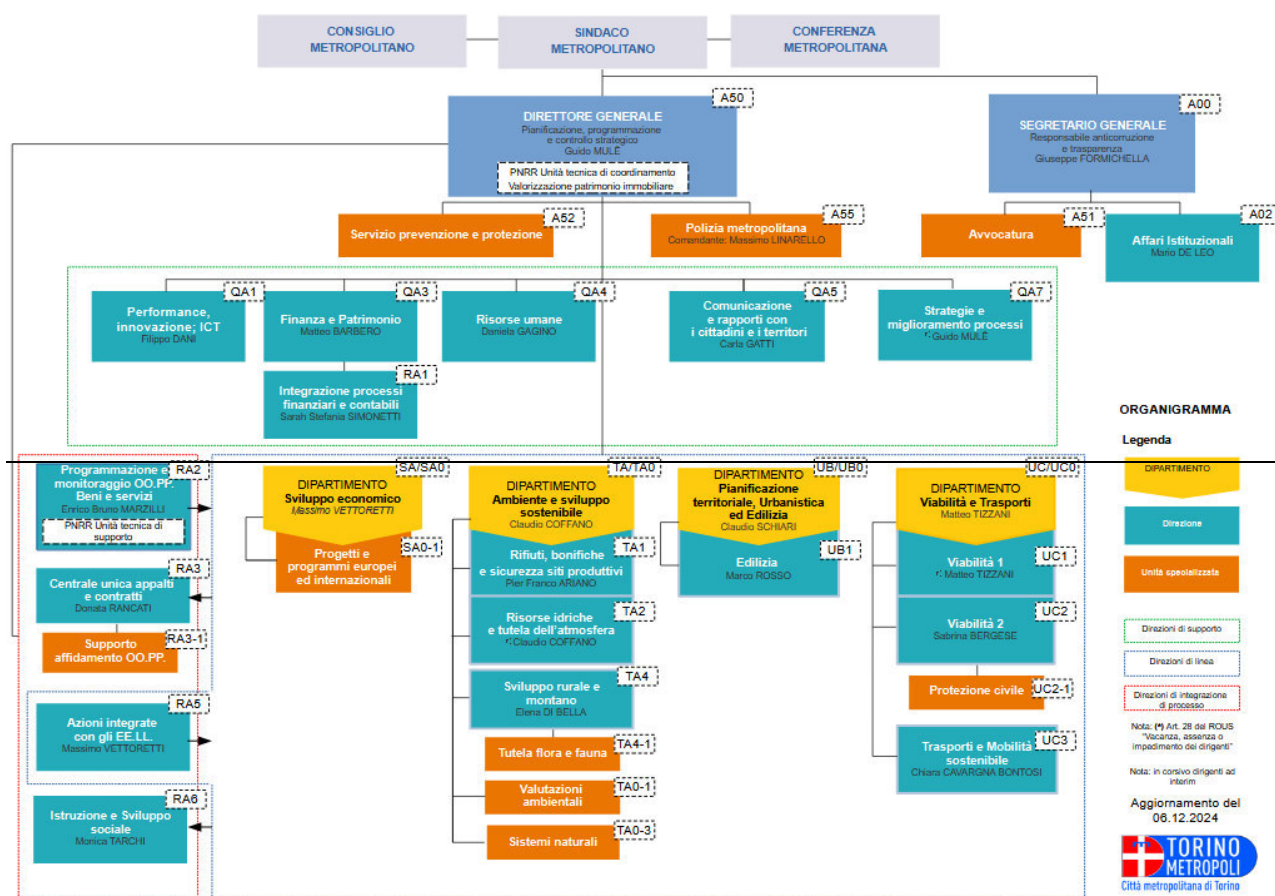
- 3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA..... pag. 38
- 3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.. pag. 45
- 3.3. PIANO TRIENNALE DEI
FABBISOGNI DI PERSONALE..... pag. 54
- 3.4. PIANO DELLE AZIONI POSITIVE..... pag. 77

Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano

Sottosezione 3.1 - Struttura Organizzativa

Le disposizioni sulle città metropolitane e province, di cui alla L. n. 56/2014, ed il riordino delle funzioni amministrative conferite alla Città Metropolitana di Torino ed alle province dalla Regione, di cui alla L.R. n. 23/2015, hanno imposto una rivisitazione complessiva della struttura organizzativa dell'Ente, attuata in occasione di due momenti di riforma del modello organizzativo nel 2018 e a marzo del 2023. Nel corso del 2023 in particolare, si è avviato un processo di revisione per rispondere al meglio ai mutamenti di contesto socio economico conseguenti alla pandemia e ai conflitti internazionali e per cogliere appieno la sfida e le opportunità offerte dalle riforme e dagli investimenti del PNRR. Il senso della riforma degli strumenti programmatici operato dal PIAO impone inoltre uno sforzo di integrazione e coerenza tra le scelte organizzative ed assunzionali e gli obiettivi di valore pubblico, ponendo l'accento sulla capacità delle Amministrazioni di generare impatti in termini di benessere equo e sostenibile per il territorio e la comunità di riferimento, quindi sollecitando gli Enti a creare le condizioni che favoriscono questo circolo virtuoso (la c.d. salute organizzativa). I contenuti riportati nella presente sezione focalizzano le scelte dirette al rafforzamento di tali condizioni abilitanti.

3.1.1 - Organigramma



L'attuale struttura organizzativa, vigente dal 6 dicembre 2024, si compone complessivamente di 22 Direzioni, di cui una (A02-Affari Istituzionali) con riferimento diretto al Segretario Generale.

Le altre direzioni presenti sono:

- direzioni di linea (7 direzioni suddivise in 4 distinti dipartimenti), che garantiscono le attività connesse alle funzioni finali dell'ente sul territorio e l'erogazione diretta di servizi esterni;
- direzioni di supporto (complessivamente 6), che garantiscono la disponibilità e sviluppo delle risorse e dei processi necessari allo svolgimento delle funzioni dell'Ente;
- direzioni di integrazione di processo (complessivamente 4), che garantiscono il rafforzamento degli strumenti di integrazione tra le unità organizzative, al fine di ridurre al minimo le dispersioni e di favorire la cooperazione tra di esse, anche attraverso una chiara e completa comprensione degli obiettivi e delle finalità affidate a ciascuna.

La struttura organizzativa è anche composta da unità specializzate (complessivamente 9), a cui sono attribuite funzioni e attività trasversali all'organizzazione o funzioni dedicate ad un ambito specifico di competenza che necessita di particolare evidenza nella gestione operativa e/o amministrativa, anche in ottemperanza ad eventuali deleghe/dispositivi normativi.

Nell'organigramma attuale sono inoltre presenti le strutture che operano a supporto dell'attuazione e del monitoraggio del PNRR, così come specificato nel successivo paragrafo 3.1..

3.1.2 - Interventi di revisione organizzativa

Nel corso del 2024 è continuato con opportune integrazioni e cambiamenti il processo di riorganizzazione già avviato nel corso del 2023 al fine di affrontare in modo ottimale la situazione organizzativa a fronte degli indirizzi di mandato, degli obiettivi strategici, dell'attuale contesto connesso al PNRR

Al fine di garantire un rinforzo dei processi decisionali tramite la concertazione organizzata delle funzioni ed il rinforzo dei ruoli di coordinamento negli ambiti strategici, nell'attuale assetto organizzativo si è mirato a:

- evidenziare i ruoli di coordinamento delle Direzioni di dipartimento;
- accorpate in maniera omogenea attività che risultavano ancora frammentate in direzioni/dipartimenti diversi;
- uniformare le tipologie di unità organizzative rappresentate al di fuori delle Direzioni individuando soluzioni di semplificazione strutturale e interventi di miglioramento per rendere più snella la struttura organizzativa.

Di seguito sintesi delle modifiche organizzative avvenute nel corso del 2024:

Decreto del Sindaco metropolitano n. 21 del 01.02.2024

In sintesi le modifiche organizzative vigenti dal 01.02.2024 hanno riguardato:

- il trasferimento alla Direzione del Dipartimento "Viabilità e Trasporti – UC0" degli Ambiti di responsabilità e funzioni di coordinamento precedentemente attribuiti alla Direzione "Coordinamento viabilità – Viabilità 1 – UC1";
- la modifica della denominazione della Direzione "Coordinamento viabilità – Viabilità 1 – UC1" in "Viabilità 1 – UC1";
- la modifica e integrazione della descrizione degli Ambiti di responsabilità della direzione "Coordinamento viabilità – Viabilità 1 – UC1", "Viabilità 2 - UC2" e della Funzione specializzata "Protezione civile UC2-1";
- la nuova collocazione dell'Unità specializzata "Supporto amministrativo OO.PP – A80" alle dipendenze della direzione "Centrale unica appalti e contratti – RA3" con la nuova denominazione Unità specializzata "Supporto affidamento OO.PP. _RA3-1";

- il trasferimento alla Direzione “Azioni integrate con EE.LL.- RA5” degli ambiti di responsabilità della funzione specializzata “Tutela del territorio RA5-1”, con la conseguente eliminazione della funzione stessa;
- la razionalizzazione della struttura organizzativa denominando tutte le unità organizzative al di fuori delle Direzioni “Unità specializzate”, con la conseguente ridenominazione delle tipologie “Unità specializzate di livello non dirigenziale” e “Funzioni specializzate”.

Decreto del Sindaco metropolitano n. 123 del 24 aprile 2024.

In sintesi le modifiche organizzative vigenti dal 01.05.2024 hanno riguardato:

- l'accorpamento della direzione “Edilizia scolastica 2” - UB2 alla direzione “Coordinamento edilizia- Edilizia scolastica 1” - UB1 con ridenominazione Direzione “Edilizia” – UB1 e conseguente accorpamento degli Ambiti di responsabilità;
- il trasferimento alla nuova direzione “Edilizia” - UB1, delle funzioni relative all'utilizzo delle strutture sportive non scolastiche di proprietà dell'Ente e all'utilizzo extra scolastico degli impianti sportivi delle scuole, precedentemente di competenza della direzione “Sviluppo rurale e montano” - SA3;
- l'attribuzione alla direzione “Finanza e Patrimonio” - QA3 del ruolo di coordinamento della direzione “Integrazione processi finanziari e contabili” - RA1;
- il trasferimento alla direzione “Affari Istituzionali” - A02, degli Ambiti di responsabilità relativi alle partecipazioni dell'Ente in Enti e società, precedentemente di competenza della direzione del Dipartimento “Sviluppo economico” - SA0;
- il trasferimento alla Direzione “Strategie, miglioramento processi ed organizzazione” - QA7, degli Ambiti di responsabilità (funzioni operative) relativi al Piano Strategico Metropolitano (PSM), precedentemente di competenza della direzione del Dipartimento “Sviluppo economico” - SA0;
- il trasferimento al Direttore Generale “Pianificazione, programmazione e controllo strategico” - A50 delle funzioni di indirizzo relative al Piano Strategico Metropolitano (PSM), precedentemente di competenza della direzione del Dipartimento “Sviluppo economico” – SA0;
- l'attribuzione alla Direzione del Dipartimento “Pianificazione territoriale, Urbanistica ed Edilizia” UB0 di nuovi ambiti di responsabilità: Progetti strategici – PNRR e Supporto tecnico.

Decreto del Sindaco metropolitano n. 205 del 27 giugno 2024.

In sintesi le modifiche organizzative vigenti dal 01.07.2024 hanno riguardato:

- il trasferimento della direzione "Sviluppo rurale e montano" - SA3 e dell'Unità specializzata "Tutela flora e fauna"_SA3-1 dal Dipartimento “Sviluppo economico” - SA al Dipartimento “Ambiente e sviluppo sostenibile” – TA.

Decreto del Sindaco metropolitano n. 353 del 18 novembre 2024.

In sintesi le modifiche organizzative vigenti dal 19.11.2024 hanno riguardato:

- il trasferimento degli Ambiti di responsabilità in materia di organizzazione dalla Direzione “Strategie, miglioramento dei processi ed Organizzazione” – QA7 alla Direzione “Risorse umane” – QA4;
- il trasferimento degli Ambiti di responsabilità in materia di ciclo di pianificazione, controllo strategico e di performance dalla Direzione “Strategie, miglioramento dei processi ed Organizzazione” – QA7 al “Direttore Generale - Pianificazione, programmazione e controllo strategico” – A50;
- la ridenominazione della Direzione “Strategie, miglioramento dei processi ed Organizzazione” – QA7 in Direzione “Strategie e miglioramento dei processi” – QA7;

- l'eliminazione dalla Direzione "Trasporti e Mobilità sostenibile" – UC3 della funzione relativa alle concessioni di impianti a fune.

Decreto del Sindaco metropolitano n. 372 del 29 novembre 2024.

In sintesi le modifiche organizzative vigenti dal 01.12.2024 hanno riguardato:

- l'eliminazione della direzione "Sistemi naturali" - TA3,
- la costituzione della nuova Unità specializzata "Sistemi naturali" TA0-3,
- il trasferimento delle funzioni dalla direzione eliminata "Sistemi naturali" - TA3 alle direzioni del dipartimento (direzioni del Dipartimento "Ambiente e sviluppo sostenibile" – TA0, nuova Unità specializzata "Sistemi naturali" TA0-3, Unità specializzata "Valutazioni ambientali" TA0-1, Unità specializzata "Tutela flora e fauna" – TA4-1);
- la ridenominazione del Dipartimento "Ambiente e vigilanza ambientale" - TA in Dipartimento "Ambiente e sviluppo sostenibile" – TA.

3.1.3 – Governance della Città metropolitana sui progetti del P.N.R.R.

Per la gestione dei progetti PNRR la Città metropolitana di Torino ha deciso di inserire all'interno della struttura organizzativa già esistente, due unità specifiche dedicate, con carattere trasversale rispetto alla struttura stessa, composte entrambe da personale appartenente alle direzioni coinvolte negli interventi. Tale organizzazione è stata formalizzata con Decreto del Sindaco Metropolitano dell'11 maggio 2022, che istituisce il modello organizzativo interno della Città metropolitana di Torino nell'ambito dei progetti e degli interventi del P.N.R.R. rispetto ai quali l'ente ha un ruolo di soggetto attuatore o di regia.

Le due Unità dedicate sono:

- **L'Unità tecnica di coordinamento** che recepisce e sintetizza gli indirizzi dell'Amministrazione per l'attuazione del P.N.R.R.

COMPITI	UNITÀ ORGANIZZATIVE COINVOLTE
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità del raggiungimento degli obiettivi di realizzazione del PNRR • Mappatura degli interventi e cronoprogramma delle fasi e dei tempi di realizzazione • Monitoraggio dello stato di avanzamento procedimentale, fisico e finanziario dei singoli progetti • Definizione dell'impatto dei progetti previsto sulla comunità amministrata • Validazione dei dati e delle informazioni da trasferire all'Amministrazione della Città metropolitana da rendere pubblici <p>Si riunisce almeno una volta al mese e in ogni caso su convocazione del Direttore generale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione generale • Capo di Gabinetto/Comunicazione e rapporti con il territorio • Dipartimento Ambiente e sviluppo sostenibile • Dipartimento Sviluppo economico • Dipartimento Pianificazione territoriale, urbanistica ed edilizia • Dipartimento Viabilità e trasporti • Direzione Programmazione e monitoraggio OO.PP., beni e servizi • Direzione Finanza e patrimonio • Direzione Integrazione processi finanziari e contabili • Direzione Centrale unica appalti e contratti • Partecipa ai lavori il segretario generale • Segreteria tecnica: dott. Matteo Barbero

- **L'Unità tecnica di supporto**, diretta dal Dirigente della Direzione Programmazione e monitoraggio Opere pubbliche, beni e servizi.

COMPITI	UNITÀ ORGANIZZATIVE COINVOLTE
<ul style="list-style-type: none"> • Raccordo con le strutture tecniche, interne ed esterne, deputate alla gestione del PNRR • Presidio alle fasi di monitoraggio e rendicontazione, garantendo la massima standardizzazione delle procedure, l'integrazione delle banche dati e la condivisione di modelli • Svolgimento delle funzioni di <i>audit</i> di primo livello, garantendone la terzietà, come prescritto dalla normativa applicabile al PNRR, sia nei confronti dei Soggetti attuatori interni, sia di quelli esterni all'ente 	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Programmazione e monitoraggio OO.PP., beni e servizi • Direzione Affari istituzionali • Direzione Finanza e patrimonio • Direzione Integrazione processi finanziari e contabili • Direzione Centrale unica appalti e contratti • Direzione Performance, innovazione, ICT • Direzione Strategie e miglioramento processi • Dipartimento Ambiente e sviluppo sostenibile • Dipartimento Sviluppo economico • Dipartimento Pianificazione territoriale, urbanistica ed edilizia • Direzione Edilizia • Dipartimento Viabilità e trasporti • Direzione Viabilità 1 • Direzione Viabilità 2 • Direzione Trasporti e mobilità sostenibile

La Direzione generale ha successivamente definito, con proprie disposizioni organizzative, alcuni elementi che specificano l'assetto predisposto dal decreto del Sindaco metropolitano, al fine di garantire:

- un migliore bilanciamento tra livello centralizzato e periferico;
 - una più puntuale definizione dei compiti assegnati;
 - una più puntuale definizione degli strumenti atti a monitorare attività, risultati attesi e scadenze.
- In dettaglio, ai compiti assegnati all'unità tecnica di supporto, si aggiungono le seguenti attività:
- Verifica della correttezza dei vari adempimenti previsti rispetto alla normativa in tema di PNRR;
 - Verifica del rispetto dei cronoprogrammi;
 - Raccolta dei dati dagli uffici competenti dell'attuazione degli interventi, validazione degli stessi e caricamento sul sistema Re.Gi.S. entro le scadenze previste;
 - Verifica della conformità degli atti adottati con la normativa applicabile in tema di PNRR (ad es., realizzazione di quanto previsto nelle proposte progettuali presentate, apposizione dei loghi corretti, rispetto dei principi trasversali quali la parità di genere, l'inclusione dei giovani, etc.);

Allo scopo di garantire un efficace e pronto monitoraggio di tutti i progetti PNRR di cui la Città metropolitana è soggetto attuatore, si utilizzano sistemi interni di monitoraggio che permettono il monitoraggio dell'avanzamento procedurale in tempo reale dei progetti ed il rispetto delle scadenze.



Per ciò che attiene alle **progettualità del PNRR** si sottolinea come l'Ente assuma il ruolo di attore fondamentale per l'attuazione del PNRR, sia nella sua funzione di "regolatore di mercato", sia quale gestore di specifiche misure le quali, a loro volta, includono sia progetti "a titolarità" (nei quali l'Ente opera direttamente in veste di soggetto attuatore, ed è quindi responsabile degli adempimenti tecnici, amministrativi e rendicontativi connessi alla realizzazione), sia progetti c.d. "a regia" (riguardo ai quali l'Ente ha il compito di coordinare, supportare e assistere gli enti locali del territorio ed è responsabile in solido con essi per il rispetto dei principi, dei tempi e delle modalità di attuazione degli interventi da realizzare).

La Città metropolitana di Torino è soggetto attuatore di 93 interventi a titolarità per un importo complessivo oltre 138 milioni, a cui sono associati oltre 250 contratti.

Al 31/12/2024 l'**aggiornamento** procedurale degli interventi finanziati risulta essere il seguente:

Tipologia di intervento	N.
Interventi ultimati con collaudo approvato – già rendicontati/ in corso di rendicontazione su Regis	23
Interventi ultimati con collaudo in corso di approvazione	21
Interventi in corso, di cui:	39
• con collaudo previsto entro il 31 dicembre 2025	23
• con collaudo previsto entro il 30 aprile 2026;	16
Interventi da avviare/ da aggiudicare - collaudo previsto entro il 30 aprile 2026	10

Il monitoraggio costante ha permesso un'effettiva condivisione dello stato di attuazione degli interventi e di individuare delle criticità che sono state oggetto di analisi e di azioni correttive.

Ad oggi, rimane alta l'attenzione sul rispetto della scadenza finale del 30 giugno 2026 e non si registrano criticità sostanziali e formali tali da rischiare l'eventuale perdita del finanziamento.

Un ulteriore tassello a supporto del sistema di governance del P.N.R.R. di Città metropolitana è il protocollo di intesa sottoscritto tra la Città e la Guardia di finanza per il monitoraggio e il controllo delle misure di finanziamento pubblico e di investimento previste nel P.N.R.R.

Riepilogo degli atti organizzativi relativi alla gestione del PNRR:

- con Disposizione organizzativa del Direttore Generale, in data 11 novembre 2022 n. 149273 sono stati approvati gli aspetti organizzativi relativi all'Unità Tecnica di Coordinamento ed all'Unità Tecnica di Supporto e gli stessi sono stati integrati con Disposizioni organizzative del Direttore Generale in data 18 aprile 2023 n. 55897 e 8 maggio 2024 n. 64264.
- con determinazione dirigenziale n. 8621 del 21 dicembre 2023 è stato aggiudicato il servizio di "Assistenza tecnica specialistica per la gestione delle attività e delle progettualità previste per il PNRR della Città metropolitana di Torino in quanto soggetto attuatore", al RTI Intellera Consulting S.p.a e Poliedra Progetti Integrati S.r.l.
- con Disposizione organizzativa del Direttore Generale, in data 3 giugno 2024 n. 76889 è stato costituito il gruppo di lavoro di natura trasversale "PNRR – MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE SU REGIS PROGETTI A TITOLARITA'" con finalità di un adempiere in modo efficiente, efficace e tempestivo agli obblighi di monitoraggio, controllo e rendicontazione in termini di: compilazione check list procedurali necessarie per le future richieste di rimborso e popolamento delle sezioni di Regis per adempiere agli obblighi di monitoraggio;
- con Disposizione organizzativa del Direttore Generale in data 22 ottobre 2024 n.150456, è stato effettuato il rinnovo e aggiornamento del Gruppo di lavoro per garantire una maggiore efficienza, efficacia e tempestività nell'adempimento delle attività entro i termini assegnati.

3.1.4 – La microrganizzazione e l'analisi a supporto dell'implementazione del nuovo CCNL

La ricognizione per la rilevazione della microrganizzazione delle singole strutture effettuata a partire dal 2023 è diventata nel 2024 parte integrante e fondamentale per le scelte organizzative dell'Ente come per l'individuazione delle tipologie di responsabilità specifiche, in ottemperanza ai dettami del CCI.

Attraverso la mappatura dettagliata dei dati relativi ai responsabili di ufficio ed altre informazioni sulle posizioni e tipologie di responsabilità specifiche è possibile valutare agevolmente e adempiere in modo puntuale alle esigenze del CCNL e CCI.

Il quadro completo delle singole strutture, permetterà anche per il 2025 non solo di aggiornare la base informativa dell'organizzazione dell'ente, ma anche di sistematizzare e snellire il processo organizzativo stesso.

3.1.5 – I gruppi di lavoro per la realizzazione di obiettivi tematici trasversali

Per la realizzazione di obiettivi di rilevante importanza e complessità, che richiedano la gestione integrata di risorse di personale, finanziarie e/o strumentali, di norma impiegate in diverse unità organizzative dell'ente, la Città metropolitana definisce, tramite disposizioni organizzative del Direttore Generale, Gruppi di Lavoro (GdL) e Unità di Progetto (UdP) tematici, per ciascuno dei quali sono esplicitati la finalità perseguita, la durata, il/la dirigente responsabile e la Direzione afferente, le risorse umane assegnate ed eventuali risorse finanziarie e strumentali da attribuire.

Gruppi di Lavoro e Unità di progetto attualmente previsti

Tipologia	Denominazione	Unità organizzativa responsabile	Data fine
UdP	Pianificazione Strategica	QA7	permanente
GdL	Montagna	TA4	permanente
UdP	PTGM	UB0	permanente
GdL	Acquisti Pubblici Ecologici	TA0	permanente
GdL	Riqualficazioni e compensazioni ambientali	TA0	permanente
GdL	Incentivi	UA	30.06.2025
GdL	Transizione al digitale	QA1	2026
GdL	Smart School Management e Digital Twin	UB1	31.12.2025
GdL	Miglioramento della comunicazione delle attività di edilizia scolastica di CMT	UB0	07.06.2025
GdL	Valorizzazione Processi	QA7	31.01.2025
GdL	Inclusione e accessibilità	QA4	permanente
GdL	Rendicontazione Progetti PNRR	RA2	fino a completamento attività
UdP	Controllo di gestione	QA3	31.12.2025
UdP	Interventi manutenzione scuole	UB1	30.06.2025
GdL	Valorizzazione Palazzo Cisterna	UB1	fino a completamento lavori

Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile

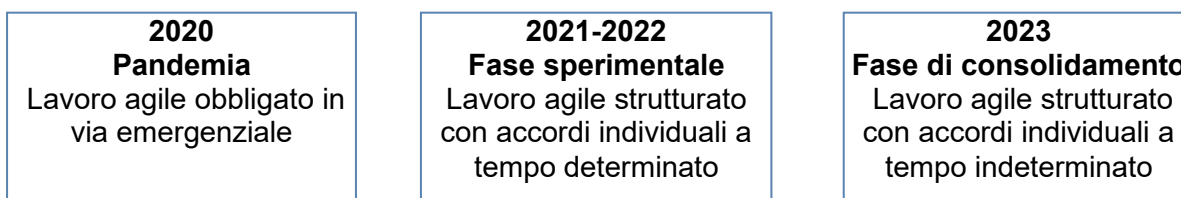
Nella presente sottosezione sono indicate, in coerenza con quanto stabilito dalla contrattazione collettiva nazionale e dalle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, le misure adottate dall'Amministrazione per armonizzare la flessibilità del lavoro agile con il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e con il cambiamento culturale in atto riguardante la Pubblica Amministrazione e, in particolare, la gestione delle Risorse Umane.

3.2.1 - Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

L'organizzazione del lavoro in modalità agile rappresenta, di questi tempi, uno dei temi centrali rispetto alla presente sezione 3 del PIAO "Organizzazione e capitale umano".

La scelta della Città metropolitana di Torino di lavorare anche in modalità agile tiene conto di aspetti attualmente fondamentali per una Pubblica Amministrazione come l'orientamento al risultato, l'inclusività, l'attrattività sul mercato del lavoro e la capacità di instaurare una relazione positiva e longeva con le proprie risorse attraverso il miglioramento del loro work-life balance.

Di seguito le tappe fondamentali dello sviluppo del lavoro agile nell'Ente:



Nel 2021, dopo la spinta emergenziale, è stata avviata una fase sperimentale di organizzazione strutturata del lavoro agile basata sull'analisi e sull'attuazione delle condizioni e dei fattori abilitanti, di seguito sinteticamente riportati:

- presenza di un sistema Remote Desktop Services (RDS);
- mappature dei processi digitalizzati e quindi remotizzabili;
- mappatura delle competenze richieste al personale in lavoro agile;
- adozione di un regolamento;
- predisposizione di un modello di accordo individuale a tempo determinato;
- attività formative per il personale.

All'esito positivo della sperimentazione citata, che ha permesso la diffusione dello strumento del lavoro agile senza ripercussioni sulla performance dell'Ente, la Città metropolitana di Torino ha scelto di rendere detta misura una modalità stabile e ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa prevedendo una clausola di rinnovo tacito annuale nel modello di accordo approvato con il PIAO 2023-2025.

Tale clausola ha introdotto un importante elemento di stabilizzazione negli accordi individuali di lavoro agile, passati da tempo determinato a tempo indeterminato, e ha rappresentato l'inizio di una nuova fase della programmazione dello smart working, caratterizzata da una maggior maturità e consapevolezza dello strumento.

In questa fase di consolidamento della misura si è potuto effettuare un primo monitoraggio sugli impatti che il lavoro agile ha avuto su una serie di indicatori (malattia, ferie, permessi, richieste part-time, soddisfazione del personale e dei/delle responsabili) mettendo a confronto i dati delle annualità dal 2019 al 2024.

I risultati di detta analisi e l'applicazione concreta della regolamentazione adottata hanno stimolato un momento di riflessione dell'Amministrazione che nel 2025, previa interlocuzione con le

organizzazioni sindacali, lavorerà ad una revisione dell'attuale *policy* del lavoro agile nell'ottica di migliorare la gestione dello strumento, sia per di chi ne fruisce sia per chi lo deve amministrare.

La bontà di una *policy* infatti, specie se ha ad oggetto una misura relativamente recente e impattante come quella del lavoro agile, si mostra nel momento in cui viene calata nella realtà organizzativa in cui deve operare e si ritiene che i tempi siano maturi per un bilancio sulla regolamentazione dell'Ente, ad esito del quale si miglioreranno le disposizioni che hanno fatto sorgere criticità e si consolideranno quelle che si sono rivelate efficaci.

3.2.2 - Modalità attuative del lavoro agile

La programmazione del lavoro agile inaugurata nel 2021, tutt'oggi vigente sia pure con qualche modifica, è strutturata sulla base delle seguenti modalità organizzative:

- accesso al lavoro agile tramite mappatura dei ruoli e delle competenze di ciascun/a dipendente;
- sottoscrizione di un accordo individuale di lavoro agile con il/la proprio/a dirigente;
- prevalenza della prestazione lavorativa in ufficio;
- lavoro agile possibile nella misura massima del 40% dei giorni lavorati al trimestre;
- presenza di fasce di contattabilità;
- diritto alla disconnessione.

3.2.3 - Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

I/le dipendenti che possono accedere al lavoro agile vengono individuati/e tramite la compilazione di una griglia per la Mappatura dei ruoli e delle competenze, sulla cui base vengono classificate le attività svolte e viene valutato il livello di "smartabilità" del singolo.

Solo le attività che presentano un *ranking su ruoli/attività* superiore a 18/35, ed allo stesso tempo un *ranking* sulle competenze superiore a 13/25 punti, possono considerarsi "smartabili" e conseguentemente permettere la sottoscrizione dell'accordo individuale.

Mappatura ruoli/attività (complessivi 35 punti)

Pianificabilità del lavoro Max 5 punti	Autonomia del proprio lavoro rispetto alla necessità di interazioni con i colleghi Max 5 punti	Fungibilità Max 5 punti	Attività proceduralizzate (procedure/procedimenti che regolano le attività) Max 5 punti	Utilizzo meeting a distanza Max 5 punti	Uso documenti digitali Max 5 punti	Utilizzo di tool di social collaboration Max 5 punti
---	---	----------------------------	--	--	---------------------------------------	---

(Legenda: 1 punto = valutazione bassa; 5 punti valutazione alta)

Mappatura competenze (complessivi 25 punti)

Informazione e alfabetizzazione su informazione e dati Max 5 punti	Collaborazione e comunicazione Max 5 punti	Creazione di contenuti digitali Max 5 punti	Sicurezza Max 5 punti	Problem solving Max 5 punti
Navigare, ricercare e filtrare dati, informazioni e contenuti digitali Valutare dati, informazioni e contenuti digitali Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	Interagire con gli altri attraverso le tecnologie Condividere informazioni attraverso le tecnologie digitali Collaborare attraverso le tecnologie digitali (Netiquette)	Sviluppare contenuti digitali Integrare e rielaborare contenuti digitali Programmazione	Proteggere i dispositivi Proteggere i dati personali e la privacy	Risolvere problemi tecnici Individuare bisogni e risposte tecnologiche Utilizzare in modo creativo le tecnologie digitali Individuare i divari di competenze digitali

(Legenda: 1 punto = valutazione bassa; 5 punti valutazione alta)

Di seguito l'elenco dei processi e delle fasi che non risultano gestibili da remoto, pur riferendosi ad attività svolte da personale impiegatizio:

AMBITO ORGANIZZATIVO	PROCESSI E/O FASI DI ESSI DA SVOLGERE NECESSARIAMENTE IN PRESENZA
GESTIONE RISORSE UMANE	<ul style="list-style-type: none"> • gestione ed aggiornamento dei fascicoli personali dei dipendenti (non digitalizzati o dematerializzati e pertanto al momento non gestibili da remoto) e loro preparazione per le selezioni interne e la mobilità tra profili; • supporto ai Servizi nel reperimento di atti nei fascicoli cartacei; • gestione dei <i>badges</i> per la rilevazione delle presenze del personale dipendente • gestione delle procedure legate alla presa di servizio del personale in fase di assunzione nell'Ente: firma del contratto individuale di lavoro e rilascio del <i>badge</i>; • svolgimento della attività formative in presenza; • affiancamento per inserimento nei processi lavorativi per nuove assunzioni e nuove assegnazioni alle Direzioni/Dipartimenti;
GESTIONE AMMINISTRATIVO CONTABILE	<ul style="list-style-type: none"> • svolgimento di sedute pubbliche di gara; • predisposizione di atti che richiedono valutazioni altamente specialistiche e d'intesa con altre Direzioni; • gestione posta cartacea;
GESTIONE TECNICA	<ul style="list-style-type: none"> • presidio immobili; • gestione e manutenzione impiantistica; • gestione tecnico-operativa dei servizi logistici; • sopralluoghi; • collaudi; • rilevazione e inventario dei beni mobili; • visite tecniche presso uffici territoriali; • relazione con il pubblico (cittadini, utenti, fornitore..); • sportelli con il pubblico/imprese in assenza di sportello con back-office digitalizzato;
AMBITO GIURIDICO-ISTITUZIONALE	<ul style="list-style-type: none"> • acquisizione di documentazione, in ambito giuridico-istituzionale, non digitalizzata o dematerializzata e pertanto non gestibile da remoto, non differibile per scadenze di termini cogenti o altrimenti rinviabili; • acquisizione di documentazione, relativa al contenzioso o alle sanzioni, non digitalizzata o dematerializzata e pertanto non gestibile da remoto, non differibile per scadenza di termini cogenti o altrimenti rinviabili; • gestione del protocollo documentale qualora la direzione non disponga e/o non utilizzi un piano di fascicolazione aggiornato e un archivio digitale;
PREVENZIONE E SICUREZZA	<ul style="list-style-type: none"> • sopralluoghi necessari per il supporto all'organizzazione e gestione della prevenzione dei rischi, della salute e sicurezza sul lavoro de* dipendenti;
COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> • conferenze stampa; • briefing, seminari ed eventi di comunicazione istituzionale che non possono essere svolti in remoto; • accesso alla biblioteca;
DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> • aggiornamento configurazione apparati HW e SW; • supporto help desk; • configurazione apparati fonia fissa e mobile; • gestione asset informatici; • supporto video conference; • attività di sviluppo SW che necessitano di coordinamento stringente per complessità o per tempistica.

In ogni caso, non può sottoscrivere l'accordo individuale di lavoro agile:

- il personale operativo della Viabilità (cantonieri specializzati, tecnici mezzi meccanici, responsabili territoriali...);
- il personale di Polizia metropolitana con compiti di vigilanza sul territorio;

- il personale con compiti esecutivi di servizi generali (uscieri, custodi...).

Nel 2024 l'Ente ha implementato gli applicativi tecnologici utilizzati dal personale con mansione di centralinista per estendere anche a tale profilo professionale la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile.

L'Ente inoltre, in linea con la direttiva del Ministero per la P.A. del 29/12/2023, ha previsto l'accesso ad una percentuale maggiorata di lavoro agile, nella misura massima del 80%, a favore delle risorse che si trovano in una delle situazioni legittimanti di seguito elencate:

- personale con disabilità ammesso ai benefici ex Legge 104/1992;
- personale caregiver di familiari con benefici ex 33, c. 3, L. n. 104/1992;
- personale con importanti e perduranti problemi di salute accertati e valutati a cura del medico competente dell'Ente

¹.

3.2.4 – Programma di sviluppo del lavoro agile

La Città metropolitana di Torino intende il lavoro agile non solo come elemento di bilanciamento nella vita lavorativa e privata delle persone ma soprattutto come leva per promuovere una cultura manageriale e un modello organizzativo fondato sulla programmazione e sul perseguimento di obiettivi.

Da ciò discende che il lavoro agile si è dimostrato in grado di stimolare una maggiore autonomia lavorativa e capacità decisionale delle risorse con conseguente aumento del senso del ruolo ricoperto e della motivazione. L'importanza di questi temi per le politiche in materia di capitale umano si ritrova anche nelle iniziative del piano formativo incentrate sulle soft skills per i dipendenti e sulle competenze manageriali per i dirigenti.

Come anticipato, l'Ente si trova in una fase di consolidamento e maturità della gestione del lavoro agile nella quale è emersa l'esigenza di rimettere mano alla policy adottata nel 2021 per dotare personale e Amministrazione di una regolamentazione interna forte dell'esperienza fatta in questi anni di prima applicazione.

3.2.5 – Strumenti di rilevazione e di verifica dei risultati

Il Lavoro Agile rappresenta una modalità di resa della prestazione lavorativa che, come la modalità in presenza, concorre al raggiungimento degli obiettivi definiti annualmente nel PIAO.

Il raggiungimento di questi indica la qualità, l'efficacia e l'efficienza del lavoro svolto indipendentemente dal fatto che questo sia reso in ufficio o in lavoro agile.

Va anche considerato che le funzioni e le attività gestite dalla Città metropolitana di Torino spesso non si rivolgono direttamente al cittadino e non è pertanto possibile attivare in ogni Direzione delle *customer satisfaction* esterne che diano un feedback sul lavoro effettuato.

Le indagini di soddisfazione del cliente realizzate nelle Direzioni che rendono un servizio diretto all'utenza cittadina hanno però riportato risultati positivi e soddisfacenti, segno che lo svolgimento del lavoro in modalità agile non ha determinato l'insorgere di criticità rilevate dai destinatari del servizio. A mero titolo esemplificativo:

¹ Al fine di ottenere una valutazione medico-occupazionale che preveda il lavoro agile quale modalità di lavoro preferenziale, il/la dipendente, ai sensi dell'art. 41, c. 2, lett. c) del D.Lgs. 81/08 e s.m.i., può fare richiesta di visita dal Medico competente dell'Ente (tramite mail a sorveglianza.sanitaria@cittametropolitana.torino.it). La valutazione medico-occupazionale è sottoposta al giudizio insindacabile del Medico competente.

- l'indagine sul servizio offerto dall'Ufficio tessere libera circolazione *per il rilascio delle tessere smart card BIP della Direzione Trasporti e mobilità sostenibile - UC3*;
- l'indagine condotta presso l'Ufficio Welfare - Pubblica Tutela e rapporti con l'Autorità giudiziaria della Direzione Istruzione e sviluppo sociale – RA6.

Infine l'analisi sotto riportata evidenzia come la flessibilità della misura del lavoro agile abbia generalmente ridotto le richieste di ferie, permessi e malattia, ma il dato va contestualizzato e monitorato per evitare effetti patologici e distorsioni della misura.

Se da una parte infatti il lavoro agile rappresenta una misura di flessibilità intermedia che permette di conciliare meglio la qualità della propria vita e del proprio lavoro, dall'altra non deve diventare un istituto che ne sostituisce altri.

3.2.6 – Monitoraggio

DATI DI CONTESTO

N° dipendenti al 31/12 di ogni anno*

2019	830
2020	771
2021	786
2022	817
2023	839
2024	832

*escluso il personale comandato in entrata, il Direttore Generale e il Segretario

N° dipendenti che nel 2024 hanno usato il giustificativo di presenza “LAVORO AGILE”.

Dal gennaio ad ottobre 2024 (momento di estrazione dei dati per il monitoraggio) il numero di dipendenti che hanno utilizzato il giustificativo di presenza “Lavoro Agile” è 573.

Totale e media dei giorni lavorati in agile per giorno della settimana anno 2023 (1° gennaio - 31 dicembre)

	LUNEDÌ	MARTEDÌ	MERCOLEDÌ	GIOVEDÌ	VENERDÌ	SABATO	DOMENICA	TOTALE
N° TOTALE FRUIZIONI	4611	3774	4076	4736	7202	11	13	24423
N°MEDIO DEI DIPENDENTI PER GIORNO SETTIMANA	88,67	72,58	78,38	91,08	138,5	0,21	0,25	469,67
PERCENTUALE N°MEDIO DIPENDENTI SUL TOTALE	18,88%	15,45%	16,69%	19,39%	29,49%	0,05%	0,05%	100%

La tabella mostra sia il numero totale di **fruizioni del lavoro agile per ciascun giorno della settimana** per l'anno 2023, sia la **media dei dipendenti che hanno lavorato in modalità agile**, espressa anche come **percentuale** sul totale settimanale.

Dal lunedì al venerdì, la media giornaliera di dipendenti che lavorano in modalità agile mostra una variazione significativa:

- Lunedì, martedì e mercoledì hanno una media compresa tra 72 e 88 dipendenti, con una leggera crescita nel corso della settimana.

- Giovedì, con 91,08 dipendenti in media, e venerdì, con 138,5 dipendenti, registrano un picco nell'adozione del lavoro agile.

Questo focus evidenzia che **il venerdì è il giorno con la maggiore partecipazione al lavoro agile**, mentre gli altri giorni feriali mantengono un livello più stabile.

Di seguito un'analisi anche per l'anno 2024:

Totale e media dei giorni lavorati in agile per giorno della settimana anno 2024 (1° gennaio – 1° settembre)

	LUNEDÌ	MARTEDÌ	MERCOLEDÌ	GIOVEDÌ	VENERDÌ	SABATO	DOMENICA	TOTALE
N° TOTALE FRUIZIONI	3439	3372	3545	3574	6125	1	0	20056
N°MEDIO DEI DIPENDENTI PER GIORNO SETTIMANA	98,26	96,34	101,29	102,11	175	0,3	0	573,03
PERCENTUALE N°MEDIO DIPENDENTI SUL TOTALE	17,15%	16,81%	17,68%	17,82%	30,54%	0	0	100%

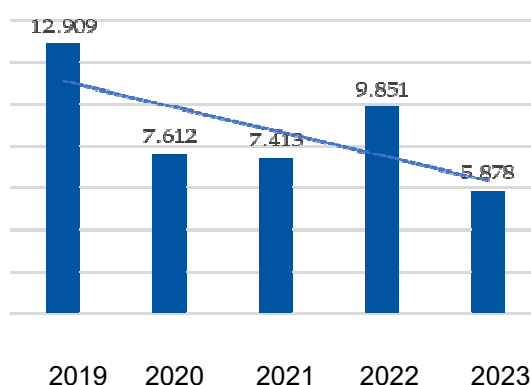
La tabella mostra sia il numero totale di **fruizioni del lavoro agile per ciascun giorno della settimana** per l'anno 2024 fino al 1° settembre, sia la **media dei dipendenti che hanno lavorato in modalità agile**, espressa anche come **percentuale** sul totale settimanale.

La media giornaliera di dipendenti che lavorano in modalità agile mostra una leggera variazione tra i primi quattro giorni della settimana, confermando il dato del **venerdì come giorno preferito** per lo svolgimento della prestazione in modalità agile con il **30,54%**.

DIMENSIONE EFFICIENZA PRODUTTIVA

INDICATORE: assenze del personale

Giorni di assenza non programmata (malattia)



Il grafico sopra riportato illustra l'andamento dei **giorni di assenza non programmata** (malattia) dei dipendenti (con profilo idoneo al lavoro in agile) nel periodo dal 2019 al 2023.

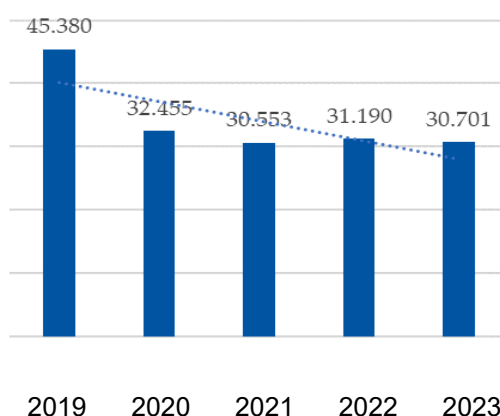
Possiamo osservare un significativo **calo nel numero di giorni di assenza** a partire dal 2020, anno in cui – causa pandemia - è stato introdotto in maniera diffusa il lavoro in agile.

- Nel 2019, prima dell'adozione del lavoro in agile, i giorni di assenza non programmata registrati ammontavano a 12.909.
- Con l'introduzione del lavoro da remoto nel 2020, il numero di giorni di assenza non programmata è sceso a 7.612.

- Nel 2022 il trend positivo registrato nel 2020 e nel 2021 ha avuto un rallentamento, da leggere, tuttavia, congiuntamente al dato sul numero dei dipendenti in aumento.
- Nel 2023, a parità di dipendenti in organico presenti nel 2019, il trend positivo è proseguito e anzi ha registrato un ulteriore calo fino a 5.878 giorni di assenza (meno della metà dei giorni di malattia segnati nel 2019).

La **linea di tendenza** sovrapposta al grafico evidenzia chiaramente la diminuzione delle assenze non programmate dal 2019 al 2023, suggerendo un impatto positivo del lavoro agile sulla riduzione delle stesse. Questo dato supporta l'efficienza del lavoro da casa come strumento per migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti.

Giorni di assenza programmata (ferie-permessi-recupero straordinario)



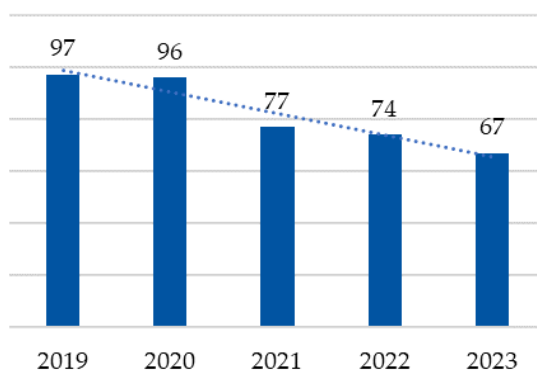
Il grafico sopra riportato illustra l'andamento dei giorni di assenza programmata (ferie-permessi-recupero straordinario) dei dipendenti (con profilo idoneo al lavoro in agile) nel periodo dal 2019 al 2023. Possiamo osservare una significativa **riduzione del numero di giorni di assenza** a partire dal 2020, anno in cui è stato introdotto in maniera diffusa il lavoro in agile.

- Nel 2019, prima dell'adozione del lavoro in agile, i giorni di assenza programmata registrati ammontavano a 45.380.
- Con l'introduzione del lavoro da remoto nel 2020, il numero di giorni di assenza programmata è sceso a 32.455.
- Questo trend positivo è proseguito negli anni successivi, con una leggera fluttuazione, ma mantenendo livelli inferiori rispetto al 2019. Arrivando a 30.701 giorni di assenza programmata nel 2023.

La **linea di tendenza** sovrapposta al grafico evidenzia chiaramente la diminuzione complessiva delle assenze programmate, suggerendo un impatto positivo del lavoro in agile sulla riduzione delle stesse e, di conseguenza, sul miglioramento della produttività e dell'equilibrio vita-lavoro dei/delle dipendenti. Il dato tuttavia dovrà essere monitorato perché, ove la riduzione delle assenze programmate dovesse ulteriormente diminuire, potrebbe verificarsi l'effetto patologico dell'uso dei giustificativi di assenza e di presenza a cui si accennava sopra.

INDICATORE: richieste part-time (escluso personale operativo della viabilità)

Contratti part-time in essere al 31/12



Dal grafico sopra riportato emerge una **diminuzione del numero di contratti part-time** in essere dal 2019 al 2023, passando da **97** a **67** (escluse eventuali richieste di part-time da parte dei cantonieri). Questa riduzione può essere correlata all'introduzione del lavoro agile, che ha offerto ai dipendenti una **maggiore flessibilità, riducendo la necessità di richiedere modalità di lavoro part-time**. Il trend evidenziato suggerisce che il lavoro agile ha contribuito a soddisfare le esigenze di bilanciamento tra vita professionale e personale senza dover ricorrere a un orario di lavoro ridotto.

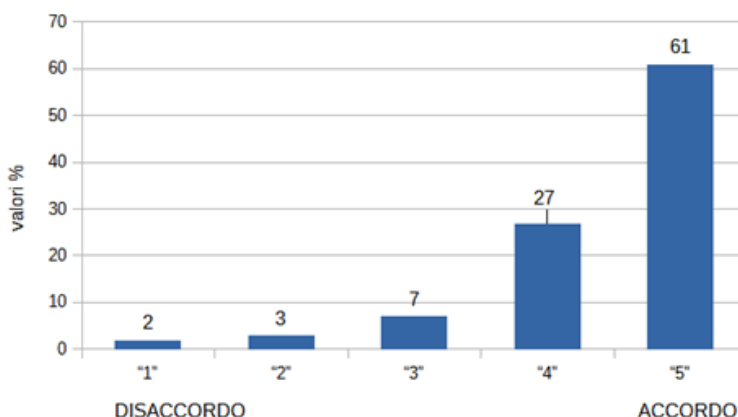
DIMENSIONE EFFICACIA PRODUTTIVA

L'indagine di seguito rappresentata, solo in parte per quanto qui di interesse, è stata effettuata mediante la somministrazione di un questionario a tutti i/le dipendenti che hanno sottoscritto un accordo di lavoro agile, in totale **576**.

La base è composta da **385** casi, ossia **385** dipendenti su **576** hanno risposto al questionario.

INDICATORE: qualità delle relazioni del dipendente che presta la propria attività da remoto con il proprio dirigente, con i colleghi della struttura, ma anche con i soggetti esterni

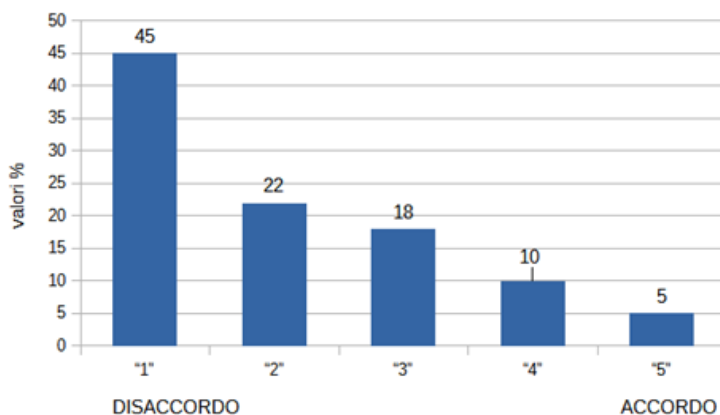
“Sento che il mio responsabile si fida di me”



Dalle risposte alla prima affermazione della survey si evince che **la maggior parte dei colleghi (61%) percepisce un elevato livello di fiducia da parte del proprio responsabile**, concordando con l'affermazione "sento che il mio responsabile si fida di me". Il lavoro da remoto sembra

pertanto non aver intaccato la fiducia reciproca tra responsabili e dipendenti, ma al contrario ha rafforzato un clima di autonomia e collaborazione.

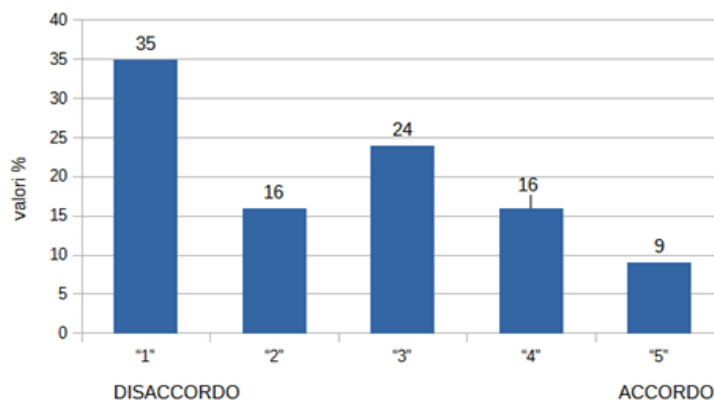
“Penso che il mio Dirigente non percepisca in maniera positiva chi lavora in agile”



Il **45%** dei colleghi è in disaccordo con l'affermazione: *"penso che il mio dirigente non percepisca in maniera positiva chi lavora in agile"*. Questo indica che **una buona parte dei dipendenti ritiene che i dirigenti abbiano un'opinione positiva del lavoro agile**, riflettendo un'accettazione crescente e una maggiore fiducia nei confronti di questa modalità lavorativa.

INDICATORE: livello di effettiva “accessibilità” di colleghi e collaboratori in termini di corrispondenza a quella garantita in presenza (es: effettiva disponibilità ed utilizzo di Webex; conoscibilità dell'essere in servizio in agile,)

“Ci vuole più tempo a ricevere risposte dai colleghi o dal mio responsabile”



Il **35%** dei dipendenti non percepisce ritardi nella risposta dai colleghi, suggerendo un'efficace comunicazione attraverso strumenti digitali. Tuttavia, il **9%** segnala effettivi problemi di accessibilità e il **24%** non si sbilancia, indicando che alcune aree potrebbero necessitare di miglioramenti.

3.2.7 - Disciplina

Ad integrazione del presente documento di Organizzazione del lavoro agile si rinvia, per la disciplina di dettaglio, alla Policy del lavoro agile (Allegato D1) e all'accordo individuale (Allegato D2), rispetto ai quali è stata data regolare informativa alle OO.SS., approvati con il PIAO 2024-2026.

Sottosezione 3.3 – Piano triennale dei fabbisogni di personale

La presente sottosezione è dedicata alla programmazione delle strategie di acquisizione e di sviluppo delle risorse umane dell'Ente, partendo dalle esigenze e dalle strategie individuate per conseguire gli obiettivi di valore pubblico.

Il Piano triennale dei fabbisogni è infatti lo strumento strategico e programmatico diretto ad individuare il fabbisogno di personale necessario all'esercizio delle funzioni istituzionali dell'Ente ed al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica che pongono dei limiti alle politiche assunzionali.

La presente sottosezione contiene altresì il piano formativo e gli obiettivi di gestione del personale diretti al rafforzamento delle competenze e del benessere del capitale umano dell'Ente.

La sottosezione quindi è organizzata in due capitoli:

3.3.1 – Piano triennale dei fabbisogni;

3.3.2 – Piano della formazione.

3.3.1 - Piano triennale dei fabbisogni

3.3.1.1 – Premessa

Il Piano triennale dei fabbisogni è lo strumento strategico e programmatico diretto ad individuare le esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica che mirano al contenimento della spesa di personale.

Nella strutturazione del P.T.F.P. si è ormai superata la formula del turnover in un'ottica di efficientamento dei processi e mutamento della cultura gestionale che valorizza non soltanto il profilo di ruolo ma anche quello di competenza, come previsto dalle Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali pubblicate in Gazzetta Ufficiale il 14/09/2022.

Negli ultimi tre anni la Città metropolitana di Torino ha realizzato un importante sforzo assunzionale con l'intento di recuperare la forte riduzione di risorse verificatasi a partire dal 2014 per una serie di fattori come: l'esodo successivo all'eliminazione della vecchia Provincia con la L. 56/20214, numerosi pensionamenti, il blocco delle assunzioni, gli stringenti vincoli finanziari ecc.

Come rappresentato nei grafici sottostanti, nel 2020 si toccò il picco più basso in organico e le attuali politiche assunzionali mirano a ripristinare un equilibrio rafforzando soprattutto le Direzioni in cui si svolgono attività e servizi di prossimità, capaci pertanto d'impattare direttamente sui cittadini e sul territorio.

Di seguito si riporta il prospetto relativo alle assunzioni/cessazioni del periodo 2018-2024 per comprendere come le politiche assunzionali, al netto delle cessazioni, hanno inciso sull'organico:

ANNO	ASSUNZIONI	CESSAZIONI
2018	14	38
2019	27	59
2020	5	60
2021	67	59
2022	101	69
2023	113	69
2024	93	61

Attualmente la consistenza del personale al 31/12/2024 risulta come dettagliatamente rappresentata nella Tabella sulla dotazione organica dell'Ente, riportata alla fine della presente sottosezione.

3.3.1.2 - Strategie di gestione del Capitale Umano nella Città metropolitana di Torino

Il triennio 2022-2024, appena conclusosi, ha visto l'Ente impegnato in un importante programma assunzionale che ha portato all'ingresso in Città metropolitana di Torino di oltre 260 unità di personale tra professionalità tecniche, amministrative ed operative.

I numerosi ingressi registrati hanno fatto sorgere l'esigenza di una fase di assestamento e di assorbimento delle neo-assunte risorse nel tessuto organizzativo.

Il triennio 2025-2027 sarà pertanto caratterizzato da una più intensa pianificazione di iniziative di gestione del personale e da un piano di assunzioni più contenuto.

Gli obiettivi strategici per i prossimi anni si concentreranno su attività di analisi e di gestione del personale, in un'ottica di valorizzazione delle risorse e delle competenze.

L'Ente è stato impegnato, e continuerà ad esserlo, su più fronti per investire sul capitale umano, risorsa che, a causa di ristrettezze economiche e di assenza di politiche nazionali in tal senso, è stato per lungo tempo trascurato nella Pubblica Amministrazione tutta.

Di seguito elencate alcune attività realizzate nel corso del 2024 che risulteranno utili per il raggiungimento degli obiettivi del 2025:

- Analisi dei macro-processi di ogni singola struttura dell'Ente per individuare inefficienze e punti critici;
- Analisi della micro-organizzazione che ha permesso di mappare le risorse e le relative professionalità delle stesse per singolo ufficio;
- Semplificazione e reingegnerizzazione dei processi per dotare l'Ente e quindi i dipendenti di nuovi applicativi su cui lavorare;
- Implementazione del piano formativo con particolare attenzione alle competenze trasversali per il personale non dirigenziale e alle competenze manageriali per quello dirigenziale, come meglio descritto nel prosieguo.

Nel corso del 2025 la Direzione Risorse Umane sarà concentrata sull'obiettivo di ridefinizione del sistema professionale dell'Ente, iniziato nel 2024, che rappresenterà un cambio di paradigma perché comporta il passaggio da un sistema professionale basato sulle "mansioni" ad un sistema professionale incentrato sulle competenze, con impatti su molti e importanti aspetti della vita professionale delle risorse.

Considerata la portata innovativa del progetto, è prevista una prima fase che coinvolgerà in alcuni incontri dedicati tutti/e i/le dirigenti e dipendenti dell'Ente, nonché le OO.SS., in modo tale che la cultura organizzativa che s'intende innestare sia il più condivisa possibile.

L'adozione di un sistema professionale *competency-based* prende le mosse dalla mappatura dei processi citata che è il primo step fondamentale per poter ridefinire i profili professionali esistenti o emergenti nella dotazione organica.

L'analisi dei macro-processi, trasversali e caratterizzanti, è infatti la base di partenza per la riprogettazione dei profili professionali che non vengono più individuati in base alle attività da svolgere (mansioni), bensì in base agli ambiti di ruolo, a cui si riconnettono specifiche competenze di tipo tecnico-professionale, tecnico-specialistico e comportamentale.

A seguito degli incontri di sensibilizzazione citati, aventi lo scopo di creare consapevolezza interna sul cambiamento in materia di gestione delle risorse umane, si aprirà la fase di analisi e modifica della classificazione in uso, previa interlocuzione con le OO.SS., nella quale sarà importante il contributo di tutti/e i/le dirigenti, specie in materia tecnica.

Un sistema professionale basato sulle competenze ha la capacità di:

- valorizzare ed elevare numerosi profili professionali che attualmente fanno fatica ad emergere e ad avere una propria identità all'interno delle macro categorie in cui sono incasellati sulla base delle sole mansioni (amministrative-tecniche o contabili);
- realizzare un piano dei fabbisogni di personale più puntuale e "customizzato" sulla base delle esigenze dell'Ente;
- guidare l'amministrazione nella fase di selezione del personale: dalla stesura del bando di concorso al sistema di selezione, passando per le materie richieste alle prove, non più basati sull'accertamento delle sole conoscenze nozionistiche, ma fondati, soprattutto, sull'accertamento del possesso delle specifiche attitudini (competenze) necessarie per correttamente interpretare il ruolo che, nell'organizzazione, viene affidato dall'amministrazione;
- impattare sulla valutazione della *performance* individuale;
- guidare nella programmazione del piano formativo.

Si tratta pertanto di un nuovo modello dall'ampio raggio d'azione a cui è bene che tutto l'Ente partecipi, considerando che influenzerà i momenti salienti della vita professionale del/della dipendente.

Nel 2025 la Direzione Risorse Umane sarà occupata anche nel dotare l'Ente di un regolamento sull'orario di lavoro e sugli istituti ad esso collegati. La previsione di una chiara ed organica disciplina interna sugli istituti connessi all'orario di lavoro e alla rilevazione delle assenze e delle presenze è un tassello fondamentale nella gestione delle risorse umane in una realtà organizzativa complessa e numerosa come quella della Città metropolitana di Torino.

Nella predisposizione del regolamento citato, che sarà frutto anche dell'interlocuzione con le organizzazioni sindacali, l'Ente valorizzerà la semplificazione, la funzionalità gestionale ed il benessere organizzativo.

3.3.1.3 - Dotazione organica

La dotazione organica, riportata nella Tabella al fondo di questa sottosezione, tiene conto del personale a tempo indeterminato attualmente in servizio presso la Città metropolitana di Torino², dal quale vengono sottratte le cessazioni previste nelle annualità 2025-2027 ed al quale vengono aggiunte le assunzioni stabilite con il presente Piano.

Nella dotazione organica vengono, inoltre, tenuti in considerazione i mutamenti di profilo dati dall'evoluzione del contesto in cui l'Ente si trova ad operare.

La spesa potenziale massima della dotazione organica per gli enti locali è da individuare nel limite dell'art. 1, comma 557 e seguenti della L. 296/2006 (vedasi Corte dei Conti Puglia, deliberazione n. 111/2018 del 13/07/2018).

La spesa per il personale in servizio è rispettosa di tale limite, come risulta dal Bilancio di Previsione 2025-2027, approvato con Deliberazione del Consiglio Metropolitanano n. 76/2024 del 19/12/2024, a cui si rinvia; ne deriva, quindi, l'osservanza dei limiti legislativamente imposti in materia di valore finanziario della dotazione organica.

3.3.1.4 - Programmazione strategica delle risorse umane

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale 2025-2027 tiene innanzitutto conto dell'importante numero di assunzioni effettuato nel triennio precedente che ha portato all'ingresso in Città

² Nel rappresentare la dotazione organica non si è tenuto conto del personale distaccato in entrata, del Direttore Generale e del Segretario Generale.

metropolitana di più di 260 unità di personale che, come sopra spiegato, devono avere il tempo di essere assorbite nell'organizzazione.

Il Piano dei Fabbisogni di personale 2025-2027 è stato costruito prendendo in considerazione tre **focus**:

- rafforzare il personale operativo della viabilità;
- rafforzare le direzioni con impatti diretti sul territorio;
- acquisire profili tecnici specifici.

Tali valutazioni sono state fatte anche sulla base dei temi di:

1. mappatura dei processi nell'ottica della reingegnerizzazione,
2. digitalizzazione dei processi,

che portano ad una rinnovata valutazione delle esigenze di personale e al superamento della logica del turnover (non solo nuove assunzioni ma anche il *reskilling* del personale già in servizio, ove le rinnovate modalità di svolgimento delle attività richiedano un affinamento delle competenze già possedute).

Sulla base degli intenti sopra dichiarati, il Piano triennale di fabbisogno di personale 2025-2027 prevede l'assunzione di n. 68 unità di personale, concentrate nella sola annualità del 2025 così come indicato nella Tabella sotto riportata.

Delle n. 68 unità di personale citate, quasi i 2/3, ossia n. 44 unità sono destinate a profili operativi dei servizi della viabilità.

La programmazione dei fabbisogni di personale è sotto rappresentata con l'indicazione sia del costo annuo totale sia del costo effettivo rapportato alla data di presunta assunzione delle unità previste. Quest'ultimo trova copertura tra gli stanziamenti dell'apposito fondo Piano dei fabbisogni, stanziato nel bilancio di previsione 2025 e pluriennali anni 2026-2027.

Per le annualità 2026 e 2027 non sono previste nuove assunzioni.

2025						
DIREZIONE	AREA	PROFILO	N.	TIPOLOGIA CONTRATTO	COSTO ANNUO	COSTO PREVISTO*
A55	FEQ	Istruttore Direttivo Vigilanza	1	TI	€ 31.615,64	€ 10.538,55
QA1	I	Istruttore Tecnico Informatico	1	CFL	€ 29.793,89	€ 19.862,59
QA1	FEQ	Istruttore Direttivo Elaborazione Dati	1	TI	€ 31.615,64	€ 10.538,55
QA3	FEQ	Istruttore Direttivo di Ragioneria	3	TI	€ 94.846,92	€ 63.231,28
UB0	I	Istruttore Elaborazione Dati	1	TI	€ 29.793,89	€ 9.931,30
	FEQ	Architetto	1	TI	€ 31.615,64	€ 21.077,09
UB1	I	Perito Elettrotecnico	2	TI	€ 59.587,78	€ 39.725,19
	I	Perito Termotecnico	1	TI	€ 29.793,89	€ 19.862,59
	FEQ	Ingegnere Energetico	2	TI	€ 63.231,28	€ 21.077,09
	FEQ	Architetto	1	TI	€ 31.615,64	€ 10.538,55
UC0	FEQ	Ingegnere	6	TI	€ 189.693,84	€ 63.231,28
UC1-UC2	OE	Cantoniere Specializzato	37	TI	€ 1.011.235,90	€ 337.078,63
	I	(*) Responsabili Territoriali Viabilità	7	TI	€ 208.557,23	€ 139.038,15
UC2	FEQ	Istruttore Direttivo Tecnico	2	TI	€ 63.231,28	€ 42.154,19
UC3	FEQ	Istruttore Direttivo Tecnico	2	TI	€ 63.231,28	€ 42.154,19
TOT			68		€ 1.969.459,74	€ 850.039,22

In merito alle modalità di assunzione si evidenzia che è venuta meno la misura prevista dall'art. 3 comma 8 della L. n. 56/2019 in base alla quale, fino al 31 dicembre 2024, le pubbliche amministrazioni potevano indire le procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure di mobilità volontaria di cui all'art. 30 D.Lgs. 165/2001.

In base al principio di economicità, alcune delle assunzioni programmate per il 2025 avverranno attraverso lo scorrimento di graduatorie approvate precedentemente, nel rispetto della normativa vigente.

Occorre ancora tenere in considerazione che alcune procedure concorsuali avviate ad ottobre 2024 sono ancora in corso di svolgimento e porteranno all'assunzione nel 2025:

- (*) Concorso Pubblico n. 13/2023 per l'assunzione di n. 7 unità nel profilo di Responsabile territoriale viabilità (Area degli Istruttori);
- Concorso Pubblico n. 4/2024 per l'assunzione di n. 1 unità nel profilo di Architetto (Area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni);
- Concorso Pubblico n. 5/2024 per l'assunzione di n. 12 unità nel profilo di Geometra (Area degli Istruttori);
- Concorso Pubblico n. 7/2024 per l'assunzione ai sensi dell'art. 1 L. 68/1999 di n. 10 unità nel profilo di Istruttore amministrativo o contabile (Area degli Istruttori).

Nell'annualità 2025 si prevede, inoltre, la conversione a tempo indeterminato, alle rispettive scadenze e con le procedure disciplinate ai sensi del CCNL, di un numero massimo di 17 contratti di formazione e lavoro avviati nel 2024 all'esito di selezioni pubbliche, come meglio dettagliato nella tabella riportante la dotazione organica.

Un'ulteriore misura strategica che si sta considerando è relativa alla spesa necessaria per garantire le sostituzioni di maternità che il Direttore Generale riterrà necessarie, considerato il numero di richieste pervenute e la concreta possibilità che esse aumentino nei prossimi anni sulla base dell'analisi dei dati del personale dell'Ente.

Infine, si ritiene utile riportare che la scelta presa nel 2024 di modificare la tipologia di contratto (da tempo determinato tramite contratto di formazione e lavoro a tempo indeterminato) per i profili tecnici che nei bandi di concorso 2023 avevano avuto scarsa affluenza (perito elettrotecnico, perito termotecnico, architetto e geometra) si è rivelata vincente e ha permesso la copertura delle professionalità ricercate.

Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

La spesa del personale nel bilancio di previsione 2025 ammonta ad euro 42.472.557,35 e tiene conto della programmazione del fabbisogno come da Piano Triennale del Fabbisogni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026, approvato con il Decreto del Sindaco Metropolitano n. 14 del 25/01/2024, nel rispetto dei vincoli imposti dalla vigente normativa:

- dall'art. 33 comma 1bis del D.L. 34/2019 convertito con L. n. 58/2019 così come attuato dal DM 11/1/2022;
- dall'1/1/2012 dall'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010 sulla spesa per personale a tempo determinato, con convenzioni o con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, come modificato dall'art. 11 comma 4bis del DL 90/2014;
- dell'obbligo di riduzione della spesa di personale disposto dall'art. 1, comma 557-quater (o 562 per gli enti non soggetti al patto di stabilità), della legge 296/2006 così come integrato dall'art. 3, comma 5bis, del DL 90/2014;
- degli oneri relativi al salario accessorio nei limiti posti dalle norme di contenimento della spesa e assegnati alla contrattazione decentrata.

La quantificazione delle risorse necessarie per retribuzioni (e oneri connessi) del personale per l'anno 2025 è stata determinata come segue:

Retribuzioni annue per i dipendenti in servizio al 01.01.2025 (personale dirigente e non, Segretario Generale e Direttore Generale)
Riduzioni per pensionamenti (per il rateo annuo, dalla data di cessazione al 31.12.2025)
Assunzioni previste nel PTFP: tutte le assunzioni previste nell'annualità 2024 da completare presumibilmente entro il 31/12/2024

Limitazione spese di personale in applicazione dell'art. 33 comma 1-bis del DL 34/2019

Con l'introduzione dell'art. 33, comma 1-bis del DL 34/2019 convertito con L. n. 58/2019 è stato introdotto un nuovo sistema di calcolo della capacità assunzionale per le Città metropolitane, prevedendo il superamento del turn-over e l'introduzione del criterio della sostenibilità finanziaria della spesa di personale, sistema la cui attuazione è stata resa possibile con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del DM 11/01/2022 che ha stabilito i parametri-soglia per le Province e le Città Metropolitane su cui determinare la propria capacità assunzionale.

Il nuovo DM prevede che dal 2022 le Città metropolitane possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi, che, rapportata alla media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione, eventualmente assestato, non determini il superamento del valore soglia (percentuale) definito per ciascuna fascia demografica dallo schema di decreto (per la Città Metropolitana di Torino è del **16,2%**).

Per la determinazione del rispetto dei vincoli di spesa previsti da citato DM assunzioni, si riportano di seguito le tabelle dimostrative del rispetto dei suddetti vincoli nel bilancio 2025-2027.

La verifica del rispetto del valore soglia viene effettuata rapportando la spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi, alla media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione, eventualmente assestato.

Nella tabella che segue si dimostra come nel bilancio 2025-2027 il valore soglia venga rispettato:

Incidenza costo personale su entrate correnti

			ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
A	Totale spese personale al lordo degli oneri riflessi (*)	+	43.172,476,27	40,808.931,10	40.688.615,10
B	Incentivi stanziati anni 2024-2026	-	- 956.933,76	- 851.988,88	- 851.988,88
C= A-B	Spesa del personale lorda complessiva		42.215.542,51	39.956.942,22	39.836.626,22
	Entrate primi tre titoli triennio 2021-2023		262.076.745,95	262.076.745,95	262.076.745,95
	FCDE	-	-1.273.450,87	- 1.264.555,49	- 1.261.351,97
	Entrate NETTE primi tre titoli		260.803.295,08	260.812.190,46	260.815.393,98

Incidenza spesa personale su entrate correnti	16,19%	15,32%	15.27%
--	---------------	---------------	---------------

Rapporto % da rispettare 16,20%

Il totale delle spese di personale (*) è stato così determinato:

Spesa di personale		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1.01 – redditi da lavorodipendente	+	41.541.976,27	40.731.931,10	40.611.615,10
1.03.02.12 lavoro flessibile	+	107.500	77.000	77.000
Welfare al personale dipendente	+	160.000	0	0
Finanziamento Piano dei fabbisogni (missione 20)	+	1.363.000	0	0
Spese di personale daconsiderare		43.172.476,27	40.808.931,10	40.688.615,10

Il Piano dei Fabbisogni attuale, la cui spesa è compresa tra le “spese di personale da considerare” permette quindi con tutta evidenza il rispetto nel bilancio 2025/2027 dei vincoli disposti dal DM “assunzioni”. Con i prossimi aggiornamenti del PTFP la CM potrà eventualmente sfruttare appieno i margini assunzionali consentiti dal DL 34/2019, previa riconsiderazione delle entrate correnti.

La programmazione deve tenere conto sia dei vincoli connessi con gli stanziamenti di bilancio e sia di quelli in materia di spesa del personale e non può in ogni caso comportare maggiori oneri per la finanza pubblica.

Va rilevato che nel momento di predisposizione del Bilancio di previsione 2025-2027 dell'Ente si è dovuto seguire, in via cautelativa, quanto previsto dal disegno di legge sul bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 in base al quale le assunzioni a tempo indeterminato non avrebbero dovuto eccedere una spesa pari al 75% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente³.

Pertanto, sebbene il testo non fosse ancora definitivo, considerando che l'approvazione sarebbe stata successiva all'adozione del Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2025 dell'Ente, si è ritenuto opportuno stanziare nel piano dei fabbisogni 2025 la misura pari al 75% del costo annuo del personale in cessazione per l'anno 2024 come di seguito rappresentato:

N° dipendenti in cessazione nel corso dell'anno 2024	Costo annuo	75% spesa
60	1.817.398,84	1.363.049,13

Successivamente, la legge di Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 è stata approvata con lo stralcio della limitazione del 75% citata, sulla cui base, tuttavia, era già stato fatto lo stanziamento di bilancio indicato nella tabella sopra riportata.

Ulteriori limitazioni in materia di spesa del personale

I limiti cui è sottoposta la spesa del personale sono molteplici, sia di natura prettamente finanziaria che, più in generale, di finanza pubblica e possono essere così sintetizzati.

Contenimento della spesa del personale ai sensi dell'art. 1 comma 557 L. 296/2006 e cioè: “a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio

³ Art. 110, comma 9: “Fermo restando quanto previsto dall'articolo 33, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 giugno 2019, n. 58, per l'anno 2025 le regioni a statuto ordinario, gli enti locali con più di 20 dipendenti in servizio con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura non possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in misura superiore a un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 75 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente. Le economie derivanti dall'attuazione del presente comma restano annualmente acquisite ai bilanci degli enti”.

del triennio precedente” (triennio precedente alla data di entrata in vigore del D.L. 90/2014, quindi anni 2011-2013).

Il valore medio della spesa del personale per il triennio 2011-2013 è pari ad euro 69.938.241,05 e tale limite è stato rispettato nella predisposizione del bilancio di previsione 2025 e pluriennali anni 2026-2027 (come si evince dalla tabella sottostante), nei cui stanziamenti sono previste le somme da utilizzare per nuove acquisizioni.

		media 2011/ 2013	Bilancio di previsione 2025	Bilancio pluriennale anno 2026	Bilancio pluriennale anno 2027
spese macro aggregato 101 da considerare:			41.801.012,27	40.780.967,10	40.660.651,10
compensi avvocatura			- 39.036,00	- 39.036,00	- 39.036,00
rettifica competenza			- 10.000,00	- 10.000,00	- 10.000,00
101 da considerare	A	75.877.449,42	41.679.216,27	40.677.725,10	40.611.615,10
spese macro aggregato 103 da considerare:					
sorveglianza sanitaria obbligatoria			90.000,00	90.000,00	90.000,00
trasferte			225.755,08	176.399,20	162.155,00
tirocini formativi			107.500,00	77.000,00	77.000,00
103 da considerare	B	349.686,33	496.015,08	397.605,20	329.155,00
IRAP macro aggregato 102	C	4.920.187,97	2.622.893,84	2.589.015,42	2.588.250,42
altre spese:					
compensi Avvocatura		16.684,97	39.036,00	39.036,00	39.036,00
quota di spesa del personale di società partecipate dalla Provincia - art. 76 c 7 D.L. 112/2008		69.732,00	0,00	0,00	0,00
Servizio di somministrazione - lavoro a tempo determinato		6.119,90	0,00	0,00	0,00
	D	92.536,87	39.036,00	39.036,00	39.036,00
totale spese di personale (E)	E = A+B +C+D	81.239.860,59	44.837.161,19	43.703.381,72	43.568.056,52
componenti escluse(F)		- 11.301.619,54	- 14.127.626,20	- 13.963.325,44	- 13.949.081,24
componenti assoggettate al limite di spesa (E- F)		69.938.241,05	30.709.534,99	29.740.056,28	29.618.975,28

Contenimento della spesa per il personale dipendente con rapporto di lavoro flessibile come disposto dall'art. 9 comma 28 del DL 78/2010 (100% ANNO 2009).

Il disposto dell'art. 9 comma 28 del D.L. 78/2010 convertito in L.112/2010 prevede: “A decorrere dall'anno 2011, le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le agenzie, incluse le Agenzie fiscali di cui agli articoli 62, 63 e 64 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, e successive modificazioni, gli enti pubblici non economici, le università e gli enti pubblici di cui all'articolo 70, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni

e integrazioni, le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura fermo quanto previsto dagli articoli 7, comma 6, e 36 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono avvalersi di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 50 per cento della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.

Per le medesime amministrazioni la spesa per personale relativa a contratti di formazione-lavoro, ad altri rapporti formativi, alla somministrazione di lavoro, nonché al lavoro accessorio di cui all'articolo 70, comma 1, lettera d) del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, e successive modificazioni ed integrazioni, non può essere superiore al 50 per cento di quella sostenuta per le rispettive finalità nell'anno 2009. I limiti di cui al primo e al secondo periodo non si applicano, anche con riferimento ai lavori socialmente utili, ai lavori di pubblica utilità e ai cantieri di lavoro, nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione europea; nell'ipotesi di cofinanziamento, i limiti medesimi non si applicano con riferimento alla sola quota finanziata da altri soggetti.

Le disposizioni di cui al presente comma costituiscono principi generali ai fini del coordinamento della finanza pubblica ai quali si adeguano le regioni, le province autonome, gli enti locali e gli enti del Servizio sanitario nazionale. Per gli enti locali in sperimentazione di cui all'articolo 36 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 (110), per l'anno 2014, il limite di cui ai precedenti periodi è fissato al 60 per cento della spesa sostenuta nel 2009.

A decorrere dal 2013 gli enti locali possono superare il predetto limite per le assunzioni strettamente necessarie a garantire l'esercizio delle funzioni di polizia locale, di istruzione pubblica e del settore sociale nonché per le spese sostenute per lo svolgimento di attività sociali mediante forme di lavoro accessorio di cui all'articolo 70, comma 1, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276. Le limitazioni previste dal presente comma non si applicano alle regioni e agli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296, e successive modificazioni, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente.

Resta fermo che comunque la spesa complessiva non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009. Sono in ogni caso escluse dalle limitazioni previste dal presente comma le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell'articolo 110, comma 1, del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267".

La situazione risulta essere la seguente:

Tipologia contrattuale	IMPEGNATO 2009 (assegni, oneri,IRAP)	Preventivo 2025	Bilancio Pluriennale	
			Annualità 2026	Annualità 2027
Tempi determinati	4.449.052,35	107.500,00	77.000,00	77.000,00
Art. 40, Bassanini (art.110 comma 2)				
Convenzioni				
Co.co.co.				
Contratti di formazione lavoro				
Altri rapporti formativi (tirocini)				
Voucher -buoni lavoro				
Contratti di somministrazione				

con il che risultano rispettate le limitazioni finanziarie dell'art. 9 comma 28 del D.L. 78/2010.

Si attesta che con nota n. prot. 8569 del 21 gennaio 2025 il Collegio dei Revisori dei Conti si è espresso con parere favorevole sul presente Piano dei fabbisogni di personale 2025-2027.

Ai fini del presente Piano dei fabbisogni di personale 2025-2027, si dà atto che l'Ente si trova nelle seguenti condizioni:

1. non versa in situazioni di deficitarietà strutturale e di dissesto;
2. ha adottato il piano delle azioni positive in materia di pari opportunità 2025-2027 integrato con il presente documento;
3. è in corso la ricognizione delle eccedenze di personale al cui esito positivo saranno subordinate le assunzioni programmate;
4. ha provveduto alla revisione ed alla rideterminazione del valore finanziario della dotazione organica nel rispetto del limite potenziale massimo previsto dalla normativa di riferimento e già citata;
5. ha attivato la piattaforma telematica per la certificazione dei crediti;
6. ha certificato il credito nei confronti delle PA;
7. ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato così come risulta nei rispettivi atti;
8. ha provveduto alla preventiva informazione sindacale come previsto dall'art. 4, co. 5 del CCNL 2019-2021.

Dotazione organica al 31 dicembre 2024

(*) Il numero delle progressioni tra le aree è rappresentato solo in positivo poiché non è ancora possibile individuare i profili professionali di provenienza.

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	TI	TD CFL	COM /DIST USCITA	TOT 31/12/2024	PTFP 2024 IN CORSO	P. AREE 2024 IN CORSO (*)	CONS. POSTO	PTFP 2025 - 2027	CESS. 2025-2027	TOT
O	Ausiliario.	6			6						6
OE	Cantoniere Specializzato	68			68				37	3	102
	Conduttore Grandi Impianti Di Commutaz.	5			5						5
	Esecutore Servizi Generali	15			15						15
	Esecutore Ufficio	22		1	23					1	22
	Meccanico Officina	3			3						3
	Tecnico Mezzi Meccanici	52			52			1			53
I	Agente Di Polizia Locale	30			30					1	29
	Assistente Amministrativo Contabile (Trasf. Anas)	1			1						1
	Educatore.	1			1					1	0
	Geometra.	34			34	12				2	44
	Istruttore Amministrativo-Contabile	166		3	169	11	5	3		9	174
	Istruttore Elaborazione Dati	6	1		7				1		8
	Istruttore Socio-Culturale	1			1						1
	Istruttore Tecnico Informatico		5		5	1			1		7
	Perito Elettrotecnico	2			2	4			2		8
	Perito Industriale	4	3		7						7
	Perito Termotecnico	1			1	1			1		3
	Responsabile Territoriale Viabilita'	19			19				7		26
Tecnico	6			6						6	

	Ambientale									
	Tecnico Della Comunicazione	2	1		3					3
	Tecnico Informazione	4	4		8					8
	Tecnico Progettista	1			1					1
FEQ	Architetto.	10	1		11	1			2	14
	Assistente Sociale	6			6					6
	Avvocato.				0					0
	Collaboratore Amministrativo	1			1					1
	Comandante Di Polizia Locale	1			1					1
	Comunicatore.	2			2					2
	Coordinatore Sociale	1			1					1
	Economista Ambientale	1			1					1
	Esperto Ambientale	4			4					4
	Esperto Chimico	1			1					1
	Esperto Fisico	3			3					3
	Esperto In Ingegneria Ambientale E Territoriale	8			8					8
	Esperto Organizzazione E Gestione	4			4					4
	Esperto Sistemi Informativi	1			1					1
	Esperto Flussi Documentali	1			1					1
	Esperto Innovazione Tecnologica	1	1		2					2
	Funzionario (Trasf. Regione)	1			1					1
	Funzionario Amministrativo	18			18					18
	Funzionario Di Ragioneria	1			1					1
	Funzionario Tecnico	8			8					8
Geologo.	10			10					10	
Ingegnere Termotecnico	1			1					1	

Ingegnere Energetico	0			0				2		2
Ingegnere Antincendio	2			2						2
Ingegnere Strutturista	1			1						1
Ingegnere.	22			22			2	6		30
Istruttore Direttivo Amministrativo	78			78		9			1	77
Istruttore Direttivo Di Ragioneria	23			23			1	3		27
Istruttore Direttivo Elaborazione Dati	1			1				1		2
Istruttore Direttivo Gestionale	3			3						3
Istruttore Direttivo Socio-Culturale	1			1						1
Istruttore Direttivo Tecnico	107		1	108		15		4	4	108
Istruttore Direttivo Vigilanza	5			5		3		1	1	5
Istruttore Direttivo Informatico	1			1						1
Istruttore Direttivo Statistico		1		1						1
Redattore Esperto	2			2						2
Redattore Ordinario	2			2						2
Redattore	0			0		3				0
Specialista In Organizzazione	3			3						3
Specialista In Progetti Europei	5			5						5
Specialista In Programmazione Economica	3			3						3
DIR Dirigente	18			18						18
TOT	810	17	5	832	30	35	7	68	23	914

3.3.2 – Piano della formazione

3.3.2.1 – Contesto

La formazione del personale per la Città metropolitana di Torino rappresenta uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane, fondamentale per consentire all'Ente di affrontare il processo di innovazione e ammodernamento che sta attraversando il settore pubblico.

Il contesto in cui si innesta il presente piano, come già i due precedenti piani, è legato a un mutamento culturale che verte sempre di più sui temi della transizione digitale ed ecologica, della semplificazione amministrativa, del lavoro agile e di un sistema di gestione delle risorse umane basata non soltanto sulle competenze tecniche ma anche e soprattutto su quelle trasversali (*soft skills*).

La formazione ha vissuto un passato recente in cui le limitate risorse finanziarie disponibili hanno costretto l'Amministrazione a focalizzarsi sulla soddisfazione di fabbisogni formativi di tipo tecnico-specialistico o su esigenze formative tese a rispondere a obblighi di legge, prioritariamente in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, prevenzione e contrasto alla corruzione e al riciclaggio, tutela dei dati personali e sicurezza informatica.

Ora in un quadro finanziario in via di miglioramento, pur se non ancora ottimale, è necessario investire per recuperare i gap dell'ultimo decennio, in quanto la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione e sono anche centrali per valorizzare il personale in termini di crescita professionale.

La formazione del personale costituisce, infatti, nella prospettiva del PIAO una delle determinanti della creazione di valore pubblico, in stretto collegamento con le politiche di gestione delle risorse umane: contribuisce a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità del personale dipendente, permettendo di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico.

Riferimenti normativi

In questo scenario si inseriscono le indicazioni dettate da alcune recenti direttive adottate dal Ministro per la pubblica amministrazione a partire dal 2023:

La **Direttiva “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”** del 23 marzo 2023 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 delle competenze funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle pubbliche amministrazioni promosse dal PNRR;
- la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, 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 e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei.

La **Direttiva “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale”** del 28 novembre 2023, oltre a fornire indicazioni volte a migliorare l'efficacia e l'utilità dei sistemi attualmente in uso per la valutazione della performance individuale

del personale (dirigenziale e non dirigenziale), pone al centro del processo di valutazione la leadership quale competenza da sviluppare e leva abilitante per il funzionamento delle organizzazioni e la responsabilità dirigenziale nella valorizzazione del capitale umano che gli è assegnato attraverso il ruolo fondamentale della formazione. In particolare alla dirigenza spetta il compito di promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato e la definizione – in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale della performance - di piani formativi individuali con un impegno non inferiore a 24 ore annue, per ciascun dirigente e per ciascun dipendente, da incrementare annualmente nella misura del 20% (salvo limitate e motivate eccezioni).

Sul tema centrale dello sviluppo delle *soft skills*, è intervenuto anche il **Decreto del 28 giugno 2023 “Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni”** che declina un modello di competenze *soft* articolate su quattro aree fondamentali (capire il contesto, interagire con il contesto, realizzare il valore pubblico, gestire le risorse pubbliche), ognuna suddivisa in ulteriori quattro competenze specifiche, e tre livelli in base alla complessità dei ruoli (livello 1 per i ruoli operativi, il livello 2 per ruoli di media complessità e autonomia e il livello 3 per i ruoli ad elevata complessità e autonomia). A ciò si aggiungono tre valori fondamentali, imprescindibili e trasversali a tutte le competenze (Integrità, Inclusione, Sostenibilità), principi ideali dell'azione individuale e collettiva.

In coerenza con le “Linee guida sull'accesso alla dirigenza pubblica”, elaborate dalla Scuola nazionale dell'Amministrazione (SNA) e adottate con decreto del Ministro della PA del 28 settembre 2022, questo modello è centrato sul personale non dirigenziale ed è proposto per essere applicato in tutti i processi legati all'individuazione dei fabbisogni, alla selezione, alla formazione e allo sviluppo del personale, per promuovere l'introduzione di un nuovo approccio generale alla gestione delle risorse umane, basato sulle competenze (approccio *competence-based*) e orientare i sistemi organizzativi verso modelli di competenze omogenei, supportando le PA nella transizione verso i traguardi fissati nel PNRR.

La **Direttiva 29 novembre 2023** “Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme” ed in particolare il paragrafo “4. **Formazione per rimuovere le discriminazioni e contrastare la violenza contro le donne**” dettano indicazioni sulle attività formative per contrastare violenza di genere, stereotipi, pregiudizi e discriminazioni e in materia di pari opportunità e comportamento etico, in attuazione anche del nuovo codice di comportamento dei dipendenti pubblici e della legge 168/2023.

Infine la più recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione “**Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti**” pubblicata il 16 gennaio 2025 che

- esplicita le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che devono ispirare l'azione delle amministrazioni pubbliche;
- mira a guidare le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie per il conseguimento dei suoi *target*;
- individua i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico.

Tra gli obiettivi viene ribadito in particolare che la promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente, che deve assicurare la partecipazione attiva del personale dipendente alle iniziative formative in modo da garantire il conseguimento di un numero di ore di formazione pro - capite annue, a partire dal 2025, almeno pari 40, pari ad una settimana di formazione per anno.

Tale obiettivo sarà tenuto in particolare considerazione in Città metropolitana di Torino e la sua attuazione avverrà anche tramite la piattaforma didattica Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica.

La Direttiva delinea, inoltre, un framework delle aree di competenze trasversali del personale nella strategia del PNRR articolata in cinque principali aree di competenza, trasversali e comuni a tutte le amministrazioni:

- competenze di **leadership, manageriali e soft skills**, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto;
- competenze per l'attuazione delle **transizioni amministrativa, digitale e ecologica** e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR;
- competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne in materia di **prevenzione della corruzione, trasparenza, integrità ed etica pubblica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, gestione della privacy e salute e sicurezza nei luoghi di lavoro**.

All'interno di ciascuna area è, inoltre, possibile individuare almeno due diverse categorie di competenze che attengono a personale con ruoli diversi nei processi di trasformazione:

1. **competenze (o cultura) di base**: set di competenze trasversali a tutti i dipendenti pubblici e non direttamente connesse a specifiche famiglie o profili professionali;
2. **competenze specialistiche**: set di conoscenze e capacità specialistiche necessarie per presidiare i contenuti afferenti ad un dato ruolo o una data posizione organizzativa e in grado di incidere sulle *performance* individuali.

A queste si affianca la formazione per lo sviluppo di conoscenze, abilità e **competenze tecniche e specialistiche (hard skills)**.

3.3.2.2 – Obiettivi

Gli obiettivi del presente piano formativo possono essere così riassunti:

- potenziamento delle competenze trasversali (soft skills) attraverso una riflessione sistematica sulle priorità strategiche e sugli effettivi fabbisogni di competenze
- promozione della cultura dell'accessibilità e dell'inclusione attraverso l'attivazione di specifici percorsi formativi rivolti sia al personale dirigente sia al personale dipendente
- ottimizzazione delle competenze tecnico-specialistiche (hard skills) nell'ottica di favorire l'efficientamento dell'attività tecnico amministrativa dell'Ente sui temi interessati da aggiornamenti normativi
- efficientamento dei percorsi formativi realizzati attraverso risorse interne all'Ente
- progettazione di percorsi formativi con metodologie didattiche che coinvolgono attivamente i destinatari e che superano la dimensione "passiva" della formazione
- perfezionamento delle competenze digitali nell'ottica non solo di acquisire nella pratica le capacità di utilizzo delle tecnologie digitali ma di riuscire a ottenerne il massimo rendimento, con un efficientamento dell'attività lavorativa svolta in modalità agile nonché della gestione dei procedimenti informatici necessari a sostenere gli sforzi progettuali richiesti dal PNRR
- aggiornamento costante dei temi inerenti le formazioni obbligatorie.

Città metropolitana di Torino intende proseguire quanto impostato con i recenti Piani della formazione ed implementare, accanto alla formazione utile a rafforzare le conoscenze tecniche, anche percorsi formativi sui seguenti filoni di intervento:

- programmi di formazione del personale Dirigente per sviluppare e rafforzare le competenze manageriali e direzionali nel processo di trasformazione culturale dell'Ente, incrementare la collaborazione e le sinergie interne al gruppo e rafforzare uno stile manageriale condiviso orientato a maggiore autonomia e responsabilizzazione del personale;

- programmi di formazione del personale dipendente tesi a sviluppare e rafforzare le competenze trasversali (*soft skills*) allargando progressivamente la platea di destinatari, con particolare attenzione agli elementi *soft* che influenzano i rapporti nei contesti lavorativi;
- sviluppo delle competenze digitali a tutti i livelli e del lavoro in team anche con modalità sempre più digitali, per consentire una piena efficacia del lavoro agile quale modalità di lavoro integrata con il lavoro in presenza;
- percorsi formativi di crescita e valorizzazione professionale all'interno dell'ente per trattenere le professionalità acquisite, sostenendo prospettive di sviluppo professionale con iniziative formative mirate sia al personale di recente assunzione, spesso in *over skilling* rispetto al profilo professionale di ingresso, sia al personale con elevate potenzialità, rispetto a cui si valuteranno le modalità anche sulla base dei risultati dei project work in corso di svolgimento;
- percorsi formativi di aggiornamento continuo per potenziare e rafforzare le competenze già possedute dal personale con maggiore anzianità di servizio (*seniority*);
- avviare percorsi formativi e di affiancamento orientati a integrare il personale di nuova assunzione con il personale già presente, facilitando il trasferimento di conoscenze dal personale in via di pensionamento al personale di più recente ingresso nell'ente;
- percorsi di formazione per la transizione digitale e per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica.

Le iniziative formative interessano tutto il personale della Città metropolitana di Torino, ma saranno diversificate in base alle diverse esigenze formative rilevate, ai destinatari di ciascun intervento, nonché in base a diverse modalità didattiche.

3.2.2.3 – Aree di competenza trasversali

Formazione su Competenze di leadership, manageriali e soft skills

Nel triennio 2025-27, accanto alle iniziative di formazione sulle competenze tecnico-specialistiche (*hard skills*) e a quelle obbligatorie, una delle priorità sarà proseguire il percorso di sviluppo delle competenze trasversali (*soft skills*) avviato e potenziare le competenze digitali da impiegare nel lavoro quotidiano, anche in modalità smart, anche ricorrendo al programma **Sviluppare le soft skills** che verrà reso disponibile sul portale Syllabus.

Nel triennio rivestirà un ruolo centrale l'adozione di un sistema professionale basato sulle competenze che guiderà la ridefinizione dell'attuale sistema professionale dell'Ente e anche l'implementazione dei futuri piani di formazione. Questo processo sarà accompagnato da una formazione on the job della Direzione Risorse Umane della Città metropolitana di Torino che ha aderito nel 2024 al Progetto Ri.Va. "La gestione strategica delle risorse umane per creare Valore Pubblico" promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica con il supporto di FormezPA nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il progetto si propone di introdurre sistemi di gestione e sviluppo strategico delle risorse umane basati sul modello delle competenze (*competency-based*), supportando le amministrazioni nell'utilizzo, in via sperimentale, di un framework per la gestione strategica delle risorse umane.

In merito alle **competenze manageriali e trasversali (soft skills)** si evidenziano le iniziative di formazione rivolte ai **ruoli dirigenziali** sulle competenze necessarie per agire al meglio il ruolo dirigenziale all'interno dell'organizzazione (people management e leadership; valutazione, delega e feedback; comunicazione e ascolto; gestione del conflitto; pensiero laterale).

Inoltre, nell'ambito della formazione sulle competenze trasversali si organizzeranno percorsi formativi sul **project e program management** per i responsabili di attività progettuali complesse e per coloro che si occupano di gestire appalti complessi come quelli scaturenti dai fondi del PNRR

per cui sono richieste competenze proprie delle metodologie del PM al fine di rendere gli investimenti efficaci ed efficienti.

Formazione su Competenze per la transizione digitale

In attuazione delle misure previste dal PNRR "Missione 1-Digitalizzazione, innovazione e sicurezza" verranno attivati alcuni percorsi formativi:

- Accessibilità digitale Citizen Inclusion (M1_C1_1.4.2)

La formazione avrà come obiettivo migliorare l'accessibilità dei servizi pubblici digitali per tutti i cittadini, in particolare coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari anche attraverso la realizzazione di programmi di formazione sui temi dell'accessibilità digitale. Il personale coinvolto nell'iniziativa rientra in una delle seguenti 3 tipologie target:

- Dirigenti coinvolti in formazione di base volta a creare l'opportuna consapevolezza sulla tematica;
- Esperti di comunicazione, redattori web, creatori di contenuto, web developer;
- altro personale amministrativo incaricato della redazione di documenti amministrativi, contenuti web e multimediali, che dovranno acquisire le competenze necessarie per svolgere le proprie funzioni secondo criteri di accessibilità.

- Cybersecurity (M1_C1_1.5)

La formazione avrà come obiettivo sviluppare e migliorare la consapevolezza e la conoscenza del rischio Cyber, anche attraverso la realizzazione di un percorso di formazione per tutti i dipendenti sui principali rischi e attacchi informatici ed un percorso più avanzato per Dirigenti, Referenti ICT, Referenti Privacy e Ufficio Data Protection Officer.

Si specificano inoltre i seguenti filoni tematici:

- competenze digitali - per tutto il personale rafforzamento delle competenze digitali di base e competenze digitali avanzate in base al livello di partenza e sull'utilizzo di strumenti tecnologici di collaborazione a distanza;

- per il personale neoassunto dirigente e dipendente inquadrato nell'area professionale degli Istruttori e dei Funzionari ed Elevate qualificazioni l'abilitazione alla piattaforma Syllabus e l'assegnazione del corso "Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA" e del percorso "Competenze digitali per la PA", articolato in 11 competenze, già assegnati negli anni scorsi a tutto il personale in servizio inquadrati nelle medesime aree professionali:

1. Gestire dati, informazioni e contenuti digitali
2. Produrre, valutare e gestire documenti informatici
3. Conoscere gli Open Data
4. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione
5. Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA
6. Proteggere i dispositivi
7. Proteggere i dati personali e la privacy
8. Conoscere l'identità digitale
9. Erogare servizi on-line
10. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale
11. Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale

- competenze sui principali temi della transizione digitale al fine di garantire l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione al fine di realizzare un'amministrazione digitale e aperta, servizi facilmente utilizzabili e di qualità, una maggiore efficienza ed economicità, con particolare focus e attenzione al tema dell'**intelligenza artificiale** per la sua crescente rilevanza e i risvolti applicativi ed impatti sulle attività delle pubbliche amministrazioni, coinvolgendo il personale a partire dal gruppo di lavoro "Transizione Digitale".

Formazione su Competenze per la transizione amministrativa

- Formazione per la gestione degli acquisti e in materia di **appalti e contratti**, a seguito dell'entrata in vigore del Decreto correttivo al Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 209/2024, recante "Disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36"), incluse le norme per la digitalizzazione degli appalti e il tema degli appalti verdi obbligatori, dei CAM (criteri ambientali minimi) e del GPP (*Green Public Procurement*).

- **ACCRUAL** attuazione della riforma 1.15 del PNRR: "Dotare le Pubbliche Amministrazioni di un sistema di contabilità economico-patrimoniale Accrual" in quanto amministrazione pubblica assoggettata agli adempimenti della fase pilota, di cui alla milestone M1C1-118 della Riforma 1.15 del PNRR.

- **Competenze economico-finanziarie e di controllo di gestione** per funzionari di tutte le unità organizzative sulla gestione economico-finanziaria dell'ente locale, a partire dalle norme e principi contabili per gli enti locali fino ai risvolti pratico-operativi sulle attività quotidiane, ed approfondimenti specifici per il personale con profili contabili; gestione amministrativa e contabile dei fondi europei per il personale che gestisce progetti finanziati.

Formazione su Competenze per la transizione ecologica

- La formazione sulle **competenze per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica** sarà rivolta a tutto il personale già abilitato sulla piattaforma Syllabus, con un programma dedicato agli enti territoriali per supportarli nel processo di territorializzazione dell'Agenda 2030 e di attuazione degli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

Formazione su Competenze in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza, integrità ed etica pubblica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, gestione della privacy e della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Per quanto riguarda la formazione prevista come obbligatoria da disposizioni di legge verranno realizzate le iniziative in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro segnalate dal Servizio Prevenzione e Protezione-A52, quelle in materia di anticorruzione e trasparenza richieste dal Responsabile Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, quelle in materia di tutela dei dati personali e cybersicurezza proposte dal *Data Protection Officer*.

In particolare le iniziative in materia di **salute e sicurezza sui luoghi di lavoro** segnalate dal Servizio Prevenzione e Protezione-A52 sono:

- Formazione generale e rischi specifici per lavoratori (D. Lgs. 81/2008, A.S.R. 21/12/2011);
- Formazione aggiuntiva per preposti (D. Lgs. 81/2008, A.S.R. 21/12/2011);
- Formazione per rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza -RLS (D. Lgs. 81/2008);
- Formazione per attrezzature di lavoro per le quali è richiesta una specifica abilitazione (D. Lgs. 81/2008, A.S.R. 22/02/2012);
- Formazione per addetti al servizio antincendio (D. Lgs. 81/2008, D.M. 02/09/2021);
- Formazione per addetti al primo soccorso con integrazione di modulo BLS per utilizzo del defibrillatore semiautomatico (D. Lgs. 81/2008, D.M. 388/2003, Lg. 120/2001);
- Formazione per l'apposizione di segnaletica stradale in presenza di traffico veicolare (D. I. 22/01/2019);
- Addestramento per lavoratori relativamente all'uso di specifici dispositivi di protezione individuale, particolari attrezzature, attività lavorative (D. Lgs. 81/2008);
- Formazione per datori di lavoro (D. Lgs. 81/2008, da realizzare a seguito dell'emanazione dell'accordo - ad oggi non ancora emanato - che disciplinerà durata, contenuti minimi e modalità di formazione).

Per tutte le tipologie dei corsi (di formazione e di addestramento) sarà organizzato il modulo di prima formazione e l'aggiornamento periodico, ove previsto dalla normativa di settore.

Nelle singole annualità del triennio verranno attivati i corsi in base all'ordine di priorità evidenziato dalla valutazione dei rischi e alle specifiche dei corsi che verranno dettagliate dal Servizio Prevenzione e Protezione-A52.

Le iniziative formative da attivare, evidenziate dal Responsabile **Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**, sono focalizzate sui seguenti temi:

- formazione per i Referenti Anticorruzione sui rischi corruttivi e sulle misure a contrasto su applicativo GZoom - Modulo Anticorruzione;
- contrasto al riciclaggio;
- trasparenza amministrativa alla luce della Deliberazione Anac n. 495 del 25 settembre 2024 con la quale l'Autorità ha approvato, ai sensi dell'art. 48 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33/2013 e s.m.i., 3 schemi ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui agli articoli 4 bis [utilizzo delle risorse pubbliche], 13 [organizzazione] e 31 [controlli su attività e organizzazione] del citato Decreto;
- il Codice di Comportamento e l'etica nell'azione della Pubblica Amministrazione, alla luce delle nuove Linee Guida n. 1 approvate dall'Anac con Deliberazione n. 493 del 25 settembre 2024 in materia di pantouflage.

Le iniziative formative avranno un approccio di tipo laboratoriale, con momenti di condivisione e analisi congiunta delle materie trattate e riferimenti a casi pratici, desumibili dalla giurisprudenza contabile ed amministrativa.

In attuazione anche del nuovo codice di comportamento dei dipendenti pubblici e della legge 168/2023, verranno attivati cicli formativi in materia di **pari opportunità e comportamento etico**, e azioni di informazione, anche continuative, per sviluppare la capacità di prevenire o intercettare, riconoscere e rimuovere episodi di discriminazione, molestie e violenze nel contesto lavorativo a partire dai percorsi disponibili online su:

- **P.A.R.I. (Pubblica Amministrazione Risorse per l'Inclusione)**, piattaforma e-learning rivolta a tutte le Pubbliche Amministrazioni, nata dalla collaborazione tra UNAR (Ufficio Nazionale Anti Discriminazione Razziali istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri) e Formez PA, che ospita percorsi di informazione sulle tematiche dell'antidiscriminazione, dell'inclusione e della valorizzazione delle differenze;
- **portale Syllabus** che ospita sia il corso "**Riforma Mentis – Costruiamo una nuova cultura contro le molestie sul lavoro**" per sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un luogo di lavoro sicuro fondato sulla costruzione della cultura del rispetto e delle pari opportunità e sul tema delle molestie di genere e affronta sia le strategie individuali per contrastare le molestie di genere sia le strategie organizzative di prevenzione e contrasto, sia il nuovo programma formativo **La cultura del rispetto**, realizzato da INAIL, che mira ad accrescere la cultura del rispetto e valorizzare la diversità di genere, di ruolo e di professione, utili a raggiungere gli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo, anche avvalendosi di specifici strumenti e della corretta comunicazione interpersonale. Diversi i temi affrontati: dalla comunicazione all'ascolto, dal valore della diversità a una panoramica sulla normativa e il ruolo della cultura, dalle discriminazioni alla necessità di riconoscere gli atti persecutori e quelli violenti, con un focus sul fenomeno del Burnout e la proposta di una "leadership gentile", che guidi con empatia e rispetto.

La formazione sui temi della **privacy e della cybersicurezza** evidenziate dalla Responsabile della Protezione Dati (*Data Protection Officer - DPO*) da attivare nel triennio sono:

- una formazione trasversale rivolta a tutto il personale, con un taglio molto operativo, in materia di cyber security in modo da elevare il livello di consapevolezza e diffondere una cultura della privacy;
- iniziative periodiche di aggiornamento specialistico per il gruppo di lavoro dei Dirigenti e referenti Privacy.

3.3.2.4 – Area competenze tecniche

Nell'ambito della programmazione per le attività di formazione e aggiornamento per il personale l'Ufficio Formazione procede periodicamente (almeno 1 volta l'anno) alla rilevazione dei fabbisogni formativi presso tutte le Direzioni dell'Ente, al fine di acquisire le esigenze formative **tecnico-specialistiche** caratterizzanti le singole unità organizzative, sulla base delle competenze assegnate caratterizzanti le singole unità organizzative.

La rilevazione avviene tramite questionario online e interviste rivolti al personale Dirigente.

Tra le iniziative per lo sviluppo di **competenze tecnico-specialistiche** (*hard skills*) si evidenzia in primo luogo, per la centralità del processo la formazione specialistica della Direzione Centrale unica appalti e contratti a seguito dell'entrata in vigore del Decreto correttivo al Codice dei contratti pubblici e per il personale tecnico delle Direzioni Edilizia e Viabilità sul BIM (*Building Information Modeling*) in vista del passaggio ai metodi di gestione informativa digitale delle costruzioni nel 2025.

Si aggiungono la formazione dei nuovi agenti di polizia locale per le funzioni di vigilanza faunistica ed ambientale e gli aggiornamenti periodici settoriali per numeri più contenuti di partecipanti in materia di ambiente (ad esempio diritto dell'ambiente, normative e procedure ambientali, illeciti amministrativi ambientali, analisi di rischio nella bonifica di siti inquinati, sostanze pericolose REACH e CLP, sistemi di estrazione inquinanti da macchinari e ambienti di lavoro, ingegneria naturalistica), edilizia (progettazione e manutenzione impianti per l'edilizia scolastica, soprattutto impianti elettrici e aggiornamenti sul codice prevenzione antincendio e su progettazione e certificazione energetica edifici APE), viabilità (censimento e ispezione di ponti e viadotti, normativa ambientale in cantieri pubblici stradali, progettazione, direzione lavori e collaudo, Codice della strada e funzioni di polizia stradale, Codice di Protezione civile), territorio e trasporti (progettazione di ciclovie e normativa in materia di trasporti).

Per accompagnare il passaggio al nuovo sito internet di CmTo e dal CMS (Sistema di Gestione dei Contenuti) Joomla a Drupal, già utilizzata nell'attuale Intranet, si attiverà un addestramento specifico del personale delle redazioni web decentrate in collaborazione con il CSI Piemonte. Per quanto concerne i software di utilità delle Direzioni tecniche sono attivati periodicamente al raggiungimento di numeri minimi di partecipanti i seguenti corsi: CAD, CerTus, HEC-RAS-modellazione idraulica, Primus, QGIS.

Competenze per la gestione dei fondi europei e linguistiche - Per un gruppo ristretto di personale impegnato in progetti europei viene reiterata l'adesione, nell'ambito del progetto Valore PA INPS, a due proposte formative: la prima sui fondi europei a supporto dello sviluppo sostenibile e della transizione ecologica e la seconda di business english per la Pubblica Amministrazione.

Gli obiettivi formativi richiesti in corso d'anno dalle unità organizzative saranno valutati e programmati in base alle esigenze che emergeranno, alla disponibilità di risorse finanziarie e alla fattibilità tecnico-organizzativa.

Le esigenze di carattere individuale o che riguardano un nucleo ristretto di partecipanti (sviluppo di conoscenze professionali per dipendenti già in possesso di competenze specialistiche di livello avanzato o per coloro che necessitano di un intervento formativo individuale e personalizzato) potranno essere soddisfatte con l'iscrizione a corsi esterni a catalogo proposti sul mercato.

3.3.2.5 – Metodologie formative

Accanto a metodologie didattiche tradizionali di aula di tipo frontale, per favorire la rapidità e l'efficacia dell'apprendimento, in alcune attività formative verranno applicate metodologie formative "attivanti" - comprese le attività interattive previste dai *serious game* - per costruire interventi formativi a misura delle persone e per attivare il processo neurofisiologico dell'apprendimento degli adulti, soprattutto nelle iniziative formative per lo sviluppo delle competenze trasversali e manageriali (*soft skills*) e della cybersicurezza:

- approcci di tipo laboratoriale o di tipo esperienziale
- formazione basata sulla logica del gioco “organizzato” (*gamification*)
- esercitazioni individuali e in piccoli gruppi, simulazioni e *role-play*
- costruzione e discussione di autocasi
- videoriprese e rielaborazioni guidate di esse.

3.3.2.6 – Risorse

Risorse finanziarie

Per la realizzazione delle strategie formative, le risorse finanziarie attualmente disponibili nel Bilancio di previsione 2025-27 sono pari a:

- **euro 60 mila** per ciascuna annualità del triennio per iniziative di **formazione professionale**;
- **euro 70 mila** per ciascuna annualità del triennio per la **formazione obbligatoria** prevista da specifiche disposizioni di legge.

A queste risorse si aggiungono i fondi previsti per i progetti di finanziamento PNRR Missione 1 “Digitalizzazione, innovazione e sicurezza” in tema di accessibilità digitale (Citizen Inclusion Missione 1.4.2) e di Cybersecurity (Missione 1.5).

Risorse interne (docenti interni)

Alcune iniziative formative verranno attivate con docenze interne, ricorrendo a dirigenti e funzionari/e dell’Amministrazione aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione, in particolare:

- in materia di salute e sicurezza: funzionari del Servizio Prevenzione e Protezione-A52;
- in materia di anticorruzione, antiriciclaggio, etica e trasparenza: il Responsabile Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e funzionari dell’ufficio Presidio a supporto del RPCT;
- in materia di privacy e accesso agli atti: la Responsabile della Protezione Dati (*Data Protection Officer* - DPO) e la funzionaria dell’ufficio DPO e URP;
- in materia di contabilità e bilancio: dirigente e funzionari della Direzione Finanza e Patrimonio-QA3;
- in materia di personale e organizzazione: dirigente e funzionari della Direzione Risorse Umane-QA4;
- in materia di pianificazione strategica e strumenti di programmazione: funzionari della Direzione Strategie e miglioramento dei processi-QA7;
- in materia di appalti e contratti: dirigente e funzionari della Direzione Centrale unica appalti e contratti-RA3
- in alcune materie tecniche specifiche: funzionari di volta in volta con competenze e conoscenze idonee a svolgere docenza nell’ambito di riferimento (ambiente, edilizia, viabilità, protezione civile, sviluppo economico ed attività produttive, progetti europei, ...)

Ulteriori risorse attivabili

In aggiunta alle iniziative formative finanziate con le risorse di Bilancio specificatamente destinate alla formazione e alle docenze rese dal personale dipendente, potranno essere attivate ulteriori iniziative formative ricorrendo all’adesione a progetti formativi gratuiti per l’Ente proposti dal Dipartimento della Funzione Pubblica o a bandi promossi da altri enti pubblici (ANCI, INPS) o Fondazioni quali ad esempio:

- **portale Syllabus** realizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che mira a fornire ai dipendenti pubblici (non specialisti IT) una formazione personalizzata (a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi), in modalità e-learning, sulle **competenze digitali di base**; nel prossimo triennio, oltre al percorso formativo già attivato sulle competenze digitali e in materia di **cybersicurezza**, che verranno rivolte al personale neoassunto in modo da uniformare le conoscenze del personale in ingresso a quelle del personale già in servizio, potranno essere assegnati ulteriori percorsi formativi al personale già abilitato sulla piattaforma quali ad esempio quelli sulle **competenze per lo sviluppo**

- sostenibile e la transizione ecologica**, con un programma dedicato agli enti territoriali per supportarli nel processo di territorializzazione dell'Agenda 2030 e di attuazione degli Obiettivi di sviluppo sostenibile;
- **progetto VALORE PA** promosso da **INPS** che propone corsi di formazione universitari di media o alta complessità rivolti al personale dipendente delle Pubbliche Amministrazioni erogati da Atenei italiani, in collaborazione con soggetti pubblici o privati con esperienza nel settore della formazione professionale;
 - **progetti promossi da ANCI**, come ad esempio Metropoli Strategiche, finalizzati ad accompagnare le Città metropolitane nel processo di innovazione istituzionale, supportandole nei cambiamenti organizzativi e nello sviluppo delle competenze necessarie alla piena realizzazione di politiche integrate di scala metropolitana;
 - **bando Next Generation We – Competenze, strategie, sviluppo della Pubblica Amministrazione**, promosso da Fondazione Compagnia di San Paolo e volto a rafforzare le competenze degli enti pubblici territoriali del Nord-Ovest (Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta) nella gestione ed attuazione degli investimenti legati al PNRR così da renderli forza motrice di un cambiamento sostenibile, inclusivo e ancorato al territorio.

Nel documento denominato **“Piano formativo 2025. Tabella”** allegato alla presente sottosezione per farne parte integrante e sostanziale **sotto la lett. D)** si riporta il quadro di sintesi della formazione del triennio, con un maggior livello di dettaglio per la prima annualità 2025.

Sottosezione 3.4 – Piano delle Azioni Positive

Le Amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le Città metropolitane, i Comuni e gli altri Enti pubblici non economici devono predisporre *Piani di Azioni Positive (PAP)* volti ad assicurare la rimozione di ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Il mancato adempimento di questo obbligo prevede le sanzioni di cui all'art. 10, comma 5, del D.lgs. 150/2009, tra cui il divieto di assumere e affidare incarichi di consulenza o di collaborazione.

A partire dall'istituzione del *Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)*, il *Piano di Azioni Positive (PAP)* è uno degli strumenti di programmazione integrato ed in esso inserito.

L'obiettivo del PAP è prevedere delle azioni positive, da implementare nel corso del triennio, orientate alla rimozione degli ostacoli che le persone possono incontrare in ragione delle proprie caratteristiche familiari, etniche, linguistiche, di genere, età, ideologiche, culturali, fisiche rispetto alla fruizione dei diritti universali di cittadinanza, e che impediscono la realizzazione di *pari opportunità*.

La rimozione dei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità deve avvenire attraverso l'introduzione di meccanismi idonei a disinnescare le condizioni di svantaggio e a consentire di fatto l'accesso ai diritti.

Le azioni positive previste dal presente Piano triennale, in linea con i precedenti Piani, sono dirette a soddisfare le seguenti finalità:

- favorire la parità di trattamento sul lavoro e la cultura delle pari opportunità all'interno dell'Ente, anche riequilibrando le opportunità e valorizzando le differenze;
- garantire la promozione del benessere organizzativo, anche rispetto ai temi di conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro;
- prevenire e contrastare qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica;
- innalzare il livello di qualità dell'azione amministrativa, in virtù della realizzazione di un ambiente di lavoro favorevole alla valorizzazione e alla tutela delle persone.

A partire dal 2023 il PAP ha cercato di rispondere alle esigenze di un contesto sempre più complesso, frutto della situazione post pandemica Covid-19, dei cambiamenti nell'organizzazione del lavoro e nell'utilizzo di nuovi strumenti (primo fra tutti il lavoro agile e lo sviluppo dei sistemi informativi), ma anche di un contesto sempre più attento al welfare e sensibile ai valori di parità di genere, di inclusione e di accessibilità.

Nel 2022 infatti Città metropolitana ha iniziato a predisporre anche il Gender Equality Plan, strumento di pianificazione indispensabile per l'accesso alla progettazione europea, redatto ed approvato con decreto della Consigliera alle pari Opportunità e rinnovato nel 2024 per il successivo quinquennio.

Nel 2024, con la nomina del "Disability Manager", è stato costituito uno specifico Gruppo di Lavoro, denominato "Inclusione e Disabilità", finalizzato all'individuazione di obiettivi di performance correlati alle esigenze di piena accessibilità fisica e digitale alle strutture e ai servizi dell'Ente.

Il welfare aziendale continua ad essere un argomento prioritario nei momenti di confronto e contrattazione con le organizzazioni sindacali ed è anche uno degli aspetti considerati prioritari dai lavoratori e lavoratrici intervistati tramite il sondaggio "*Il lavoro agile (smartworking) e le altre Azioni Positive promosse dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Città metropolitana*" (tra i desiderata risultano infatti in primo piano il welfare, sia in tema di salute sia in riferimento al welfare aziendale, a seguire la flessibilità oraria e il *tutoring* per dipendenti dopo assenze prolungate).

Sul tema del welfare è intervenuta la legge di bilancio 2025 che, all'art. 1 commi 124-127, ha previsto la soggezione al limite dei trattamenti economici accessori di cui all'art. 23, comma 2, del

DL n. 75/2017 delle risorse destinate, nell'ambito della contrattazione integrativa, a benefici di natura assistenziale e sociale in materia di welfare integrativo, fatte salve le risorse riconosciute a tale fine da specifiche disposizioni di legge o da prevalenti norme di contratto collettivo nazionale.

Tale disposizione crea difficoltà operative agli enti poiché di fatto azzerava la recentissima pronuncia della sezione delle Autonomie della Corte dei Conti n. 17/2024, ponendo un ostacolo al finanziamento di tali benefici.

La tutela della dignità di lavoratrici e lavoratori, la declaratoria delle molestie sessuali, morali e degli atti discriminatori, l'opportunità di avvalersi del/della Consulente di fiducia e le procedure di garanzia per le persone che si ritengono vittime di comportamenti molesti o lesivi, operati da colleghi/e e/o superiori, sono ormai temi a pieno titolo entrati nel Codice di comportamento adottato dalla Città metropolitana di Torino⁴.

In conclusione, a livello di pianificazione e programmazione strategica, è ormai assodato che il PAP deve presentarsi come strumento sintetico ed esaustivo che raccorda, recepisce e fornisce nuovi stimoli per le azioni dei piani attuativi in generale.

Per il triennio **2025-2027** si conferma un Piano suddiviso in 4 azioni che prendono in considerazione:

- gli esiti del questionario di rilevazione "Il lavoro agile (*smartworking*) e le altre Azioni Positive promosse dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Città metropolitana"
- i dispositivi introdotti dal vigente contratto CCNL e successivi accordi che permettono ulteriori sviluppi in tema di conciliazione orari e *welfare* aziendale;
- i principi e le disposizioni adottate da Città metropolitana di Torino con il nuovo Codice di Comportamento;
- le azioni pianificate nel GEP, il Gender Equality Plan;
- gli obiettivi della Dirigente Risorse Umane - Disability manager, della Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro e del Gruppo di Lavoro Inclusione e Disabilità;
- le iniziative della Coordinatrice sociale Città metropolitana di Torino (supporto ai dipendenti in relazione a lavoro agile legato a particolari condizioni di salute e supporto psicologico a favore dei dipendenti in condizioni di difficoltà);
- la disponibilità presso l'ente di piani di supporto alla sostenibilità (es. Piano spostamento casa lavoro);
- le funzioni presenti all'interno dell'Ente con cui attivare e promuovere azioni coordinate di pianificazione e di intervento (es. Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni, Assistente sociale, Specialista Sorveglianza Sanitaria e Servizi Sociali, Formazione del personale, Mobility manager,);
- il contesto e le condizioni generali esterne, caratterizzate in questo momento da una forte attenzione al tema della violenza sulle donne e sulle fragilità;
- il contesto interno, caratterizzato da una forte attività assunzionale e dall'inserimento di nuove risorse, in prevalenza giovani, tramite i contratti di formazione lavoro under 32.

Il "**Piano delle Azioni Positive 2025-2027**" è contenuto nel documento **allegato sotto la lett. E)** alla presente sottosezione per farne parte integrante e sostanziale.

⁴ Artt.19, 19bis, 19ter, 19quater del Codice di comportamento della Città metropolitana di Torino (approvato con Decreto del Sindaco Metropolitano n. 229 del 22 luglio 2024)
<https://trasparenza.cittametropolitana.torino.it/disposizioni-general/atti-general>

SEZIONE 4

Monitoraggio

4.1. MONITORAGGIO PIAO 2025-2027.....pag. 80

4.1. MONITORAGGIO PIAO 2023-2025.....pag. 85

Sezione 4 - Monitoraggio

Sottosezione 4.1 - Monitoraggio PIAO 2025-2027

Il monitoraggio integrato del livello di attuazione del PIAO rappresenta un elemento fondamentale per il controllo di gestione nell'amministrazione.

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

La presente sottosezione illustra le modalità con cui la Città metropolitana di Torino intende effettuare il monitoraggio degli obiettivi e delle misure elencate nel presente Piano.

4.1.1 - Strumenti di monitoraggio del PIAO 2025-2027

Il monitoraggio del PIAO avviene con modalità specifiche e tempistiche relative alle differenti sottosezioni del documento programmatico triennale.

Ai sensi dell'art. 5 del D.M. 132/2022 nella sezione "Monitoraggio" devono essere indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

L'art. 6, comma 3, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, e l'art. 5, comma 2, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, prevedono infatti **modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio**, come di seguito indicate:

- sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance": monitoraggio secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza": monitoraggio secondo le modalità definite dall'ANAC. Secondo il PNA 2022, il monitoraggio integrato si aggiunge e non sostituisce quello delle singole sezioni di cui il PIAO si compone;
- Sezione "Organizzazione e capitale umano": monitoraggio su base triennale da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o del Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

Nel modello di Piano tipo approvato con il template allegato al Decreto Ministeriale attuativo, si prevede che nella Sezione 4 "Monitoraggio" debbano essere indicati **gli strumenti e le modalità di monitoraggio**, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, nonché **i soggetti responsabili**.

Si sintetizzano pertanto di seguito i diversi strumenti di monitoraggio con riferimento alle singole sottosezioni del PIAO.

Sottosezione PIAO	Modalità monitoraggio	Normativa	Soggetto che sovrintende il controllo	Scadenza / frequenza
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi del DUP nel rendiconto della gestione	Art. 147ter TUEL Regolamento sul Sistema dei controlli interni	Sindaco Consiglio metropolitano	Annuale
2.2 Performance	Monitoraggio periodico	Artt. 6 e 10 co. 1 lett. b) D.Lgs. 150/2009	Direttore generale Direzione Strategie, Miglioramento, Processi Nucleo di Valutazione	Trimestrale

	Relazione del CUG di analisi e verifica dello stato d'attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità	Direttiva Presidenza Consiglio dei Ministri n. 1 /2019	Comitato Unico di Garanzia Direzione Risorse Umane	30 marzo
	Relazione annuale sulla performance	Art. 10 co. 1 lett. b) D.Lgs. 150/2009	Sindaco Direttore Generale Direzione Strategie, Miglioramento, Processi Direzione Risorse Umane	30 giugno
2.3 rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio sull' idoneità e sulla attuazione delle misure	Piano Nazionale Anticorruzione 2022	R.P.C.T. Dirigenti	Semestrale
	Relazione annuale del RPCT sulla base del modello ANAC	Art. 1 co. 14 L. 190/2012	R.P.C.T	15 dicembre o altra data stabilita da ANAC
	Attestazione da parte del Nucleo di Valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14 c. 4 lett. g) D.Lgs. 150/2009	N.d.V.	Primo semestre dell'anno
3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5 co. 2 Decreto Ministro per la PA 30/02/2022	Direttore Generale Direzione Strategie, Miglioramento, Processi, Direzione Risorse Umane	Triennale
3.2 Organizzazione lavoro agile	Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5 co. 2 Decreto Ministro per la PA 30/02/2022	Direttore Generale Direzione Strategie, Miglioramento, Processi Direzione Risorse Umane	Triennale
3.3 Piano dei fabbisogni di personale	Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5 co. 2 Decreto Ministro per la PA 30/02/2022	Direttore Generale Direzione Strategie, Miglioramento, Processi Direzione Risorse Umane	Triennale

Si indicano di seguito alcune specifiche inerenti alle singole sezioni e sottosezioni con riguardo all'attività di monitoraggio.

Sottosezione 2.1 - "Valore pubblico"

La sottosezione trova il suo presupposto negli obiettivi strategici definiti nella Se.S. del Documento Unico di Programmazione e nel Piano strategico metropolitano. I singoli obiettivi strategici sono poi tradotti negli obiettivi operativi della sezione operativa del D.U.P.

Il suo monitoraggio in termini generali avviene tramite la "**Relazione sulla gestione**" allegata al Rendiconto di bilancio, che viene da approvata dal Consiglio metropolitano entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.

Con riferimento invece al monitoraggio della generazione del valore pubblico, per il PIAO 2025-2027 è stata prevista nella sottosezione 2.1 "Valore pubblico" la predisposizione di una **griglia a matrice di misurazione del valore pubblico generato**, all'interno della quale sono stati suddivisi per ordine di appartenenza alle dimensioni ed ai driver del valore pubblico, tutti gli obiettivi gestionali individuati dal Piano della performance 2025 contenuto nella sottosezione 2.2 "Performance".

A seguito della rendicontazione degli obiettivi predetti contenuta nella *Relazione annuale sulla performance*, l'Amministrazione sarà nelle condizioni di determinare quanti obiettivi siano stati raggiunti per ciascuna dimensione del valore pubblico e relativo driver.

Sarà pertanto possibile determinare, per ciascun ambito di intervento di valore pubblico individuato, la capacità di intervento dell'Ente nell'ambito dei propri obiettivi gestionali, nonché la capacità di generare valore pubblico in generale, così come previsto e specificato nel capitolo 2.1.7 del presente documento.

Sottosezione 2.2 - "Performance"

Il monitoraggio della performance - descritta nell'apposita sottosezione - deve avvenire secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10 lett. b) del D.Lgs. 27/10/2009 n. 150 e coincide con la misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance definiti. Il Monitoraggio di questa sottosezione avviene tramite:

- un'attività di monitoraggio degli obiettivi assegnati ai Dirigenti ed al personale tramite **incontri periodici trimestrali** diretti alla verifica dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati;
- la predisposizione della **Relazione sulla performance** da approvarsi annualmente con Decreto del Sindaco metropolitano e validazione del Nucleo di valutazione, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

Sottosezione 2.3 - "Rischi corruttivi e trasparenza"

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione è una fase di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione della corruzione ed è contenuto nel paragrafo 20 dell'allegato C) alla sottosezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza.

In particolare sarà svolto un monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure previste nella sottosezione 2.3.

L'attività di monitoraggio sarà impostata e presidiata dal R.P.C.T. e dai suoi uffici di supporto con il coinvolgimento dei Dirigenti responsabili dell'attuazione delle misure e degli adempimenti di rispettiva competenza e sarà articolata su un duplice livello:

- monitoraggio di 1° livello attuato in autovalutazione da parte dei Dirigenti, fornendo al R.P.C.T. evidenze sull'effettiva adozione delle misure;
- monitoraggio di 2° livello attuato dal R.P.C.T. con particolare attenzione alle aree a medio ed alto rischio.

L'obiettivo, ai fini del monitoraggio, è rappresentato dall'elaborazione di un **Piano di vigilanza** con un approccio *risk based*.

Il monitoraggio sull'attuazione della trasparenza è invece volto a verificare se l'Amministrazione ha individuato misure organizzative che assicurino il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione "*Amministrazione trasparente*"; se siano stati individuati i responsabili della elaborazione, trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati; se non siano stati disposti filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca *web* di indicizzare ed effettuare ricerche, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente; se i dati e le informazioni siano stati pubblicati in formato di tipo aperto e riutilizzabili.

Nell'ottica di partecipare alla creazione di valore pubblico e alla costruzione del sistema di prevenzione della corruzione di un'Amministrazione, va inquadrato il potere riconosciuto al Nucleo di Valutazione di attestare lo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni date ogni anno da ANAC.

Sottosezione 3.1 - "Struttura organizzativa"

Ai sensi dell'art. 5 co.2 del Decreto del Ministro per la P.A. del 30/02/2022, per la sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione ai sensi dell'art. 147 del D.Lgs. 18/0/2000 n. 267 (TUEL).

Il monitoraggio di questa sottosezione ad opera del Nucleo di Valutazione sarà effettuato rispetto a: organigramma dell'ente, unità organizzative e dotazioni organiche, graduazione posizioni dirigenziali ed organizzative, capacità e coerenza della struttura organizzativa con gli obiettivi declinati nelle sottosezioni "*Valore pubblico*" e "*Performance*".

Sottosezione 3.2 - Organizzazione del lavoro agile

La metodologia definita per il monitoraggio del lavoro agile è costituita da una serie di strumenti di rilevazione e verifica dei risultati indicati nel paragrafo 3.2.5 della sottosezione “Organizzazione del lavoro agile”.

Il monitoraggio della coerenza della sottosezione con gli obiettivi di valore pubblico e di performance, sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

Sottosezione 3.3 - Piano triennale dei fabbisogni

In relazione a tale sottosezione, che contiene la programmazione dei fabbisogni assunzionali e formativi, il monitoraggio della coerenza del Piano dei fabbisogni con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

4.1.2 - L'attività di rilevazione della qualità percepita: il coinvolgimento di cittadini e utenti nel processo di misurazione della performance organizzativa

A partire dalla fine degli anni '90, la Provincia di Torino, oggi Città Metropolitana, ha adottato un approccio sistematico per rilevare e monitorare la qualità dei servizi erogati, mettendo a punto strumenti adeguati per l'analisi dei bisogni dei cittadini e degli utenti.

Ogni anno vengono condotte indagini per misurare non solo il livello di soddisfazione rispetto ai servizi offerti, ma anche per individuare esigenze ancora non soddisfatte. Queste attività forniscono una visione d'insieme preziosa, consentendo di approfondire le opinioni di chi, in modi diversi, interagisce con l'Ente: utenti interni ed esterni, fruitori diretti e indiretti dei servizi.

Attualmente, la Direzione “Strategie e miglioramento processi” coordina tutte le fasi delle attività di ricerca, che includono:

- la definizione di strumenti e metodologie adeguate in base ai destinatari e agli obiettivi;
- il supporto nelle fasi di raccolta, caricamento, elaborazione e analisi dei dati;
- l'assistenza nell'interpretazione dei risultati;
- l'individuazione di modalità efficaci per presentare i risultati.

I report di customer satisfaction rappresentano un feedback diretto da parte degli utenti, interni ed esterni, sui servizi erogati. Questi dati costituiscono uno strumento fondamentale per misurare il valore pubblico, inteso come l'impatto concreto delle politiche dell'Ente sulla comunità.

Dal 2000 a oggi, i risultati delle indagini sono stati raccolti in un database organizzato per anno, accessibile nella sezione *Amministrazione Trasparente* del sito Internet istituzionale dell'Ente. Questi report non solo offrono una panoramica sull'efficacia e sull'efficienza dei servizi, ma fungono anche da base per orientare le decisioni future e promuovere un miglioramento continuo.

Di seguito le indagini già previste per l'anno 2025, le prime cinque rivolte ad utenza esterna, le ultime al *Cliente Interno*.

1. Opinioni degli utenti dello Sportello Autoscuole, Scuole nautiche e Studi di consulenza

L'indagine coinvolgerà tutti coloro che si sono rivolti allo Sportello almeno una volta nel corso del 2024.

2. Percorsi formativi “Europa a scuola” del Centro Europe Direct Torino

L'indagine sarà rivolta agli insegnanti delle scuole elementari, medie e superiori, nonché agli studenti delle scuole superiori che hanno partecipato a uno dei percorsi educativi proposti dal Centro.

3. Satisfazione per le iniziative formative del Ce.Se.Di. (Centro Servizi Didattici)

Durante l'anno scolastico 2024/2025, verrà realizzata un'indagine per valutare il grado di soddisfazione e l'utilità percepita dei corsi frequentati da insegnanti e studenti.

4. Valutazione del Servizio di Assistenza tecnica EELL

Tecnici e amministratori comunali saranno invitati a esprimere una valutazione sul servizio ricevuto, una volta completata la consegna del Progetto da parte dei tecnici della Città Metropolitana.

5. **Gradimento dei giovani partecipanti alla Notte dei Ricercatori 2025**

L'indagine rileverà il livello di soddisfazione per l'evento e le percezioni riguardo alle priorità politiche dell'Unione Europea.

6. **Soddisfazione dei dipendenti della Città Metropolitana per le attività formative**

Verrà monitorato il grado di soddisfazione per le attività di formazione promosse dalla Direzione Risorse Umane.

7. **Feedback sul corso "Citizen Inclusion"**

L'indagine sarà dedicata ai dipendenti che parteciperanno al corso, con l'obiettivo di valutare il loro gradimento della formazione che verte sui temi dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali.

Sottosezione 4.2 - Monitoraggio PIAO 2023-2025

La presente sottosezione illustra i risultati del monitoraggio del PIAO 2023-2025.

Tale monitoraggio è stato effettuato con riferimento a ciascuna delle sottosezioni di cui è composto il documento ed in coerenza con le indicazioni in esso riportate.

4.2.1 Monitoraggio del PIAO 2023-2025 in generale

Nella sezione 4. "Monitoraggio" del PIAO 2023-2025 sono contenute le indicazioni su modalità e tempistiche di rendicontazione ed i soggetti coinvolti. Le modalità di monitoraggio previste sono quelle rappresentate di seguito.

Sottosezione PIAO	Modalità monitoraggio	Normativa	Soggetto che sovrintende al controllo	Scadenza / frequenza
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi del DUP nel rendiconto della gestione	Art. 147ter TUEL Regolamento sul Sistema dei controlli interni	Sindaco Consiglio metropolitano	Annuale
2.2 Performance	Monitoraggio periodico	Artt. 6 e 10 co. 1 lett. b) D.Lgs. 150/2009	Direttore generale Direzione Strategie e miglioramento Processi Nucleo di Valutazione	Trimestrale
	Relazione del CUG di analisi e verifica dello stato d'attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità	Direttiva Presidenza Consiglio dei Ministri n. 1 /2019	Comitato Unico di Garanzia Direzione Risorse Umane	30 marzo
	Relazione annuale sulla performance	Art. 10 co. 1 lett. b) D.Lgs. 150/2009	Sindaco Direttore Generale Direzione Strategie e miglioramento processi Direzione Risorse Umane	30 giugno
2.3 rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio sull'idoneità e sulla attuazione delle misure	Piano Nazionale Anticorruzione 2022	R.P.C.T. Dirigenti	Semestrale
	Relazione annuale del RPCT sulla base del modello ANAC	Art. 1 co. 14 L. 190/2012	R.P.C.T	15 dicembre o altra data stabilita da ANAC
	Attestazione da parte del Nucleo di Valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14 c. 4 lett. g) D.Lgs. 150/2009	N.d.V.	Primo semestre dell'anno
3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5 co. 2 Decreto Ministro per la PA 30/02/2022	Direttore Generale Direzione Strategie e miglioramento processi Direzione Risorse Umane	A partire dal 2024
3.2 Organizzazione lavoro agile	Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5 co. 2 Decreto Ministro per la PA 30/02/2022	Direttore Generale Direzione Strategie e miglioramento processi Direzione Risorse Umane	A partire dal 2024
3.3 Piano dei fabbisogni di personale	Monitoraggio da parte del Nucleo di Valutazione della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5 co. 2 Decreto Ministro per la PA 30/02/2022	Direttore Generale Direzione Strategie, Miglioramento, Processi, ed Organizzazione Direzione Risorse Umane	A partire dal 2024

Il monitoraggio del PIAO 2023-2025 ha riguardato innanzitutto le sottosezioni “Valore pubblico”, “Performance” e “Anticorruzione”, per le quali nel PIAO è previsto un monitoraggio infrannuale, che avviene nel rispetto di quanto stabilito dalla normativa vigente, dal regolamento sui controlli interni e dal sistema di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti, delle posizioni organizzative e dei dirigenti in uso presso l'ente, in aderenza alle disposizioni organizzative sistematiche condivise col Nucleo di Valutazione.

Rispetto alla sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” è indicato un monitoraggio annuale, condotto dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) attraverso la Relazione annuale sull'attuazione delle misure e condotto dal Nucleo di valutazione attraverso la verifica annuale del rispetto degli adempimenti in materia di trasparenza su indicazioni di ANAC.

Il monitoraggio si estende poi alle sottosezioni 3.2 “Organizzazione del lavoro agile” 3.3.1 “Piano dei fabbisogni di personale” e 3.3.2 “Piano della formazione”.

4.2.2 - Monitoraggio della sottosezione 2.1 “Valore pubblico”

4.2.2.1 - Gli obiettivi strategici dell'Amministrazione e la valutazione degli impatti delle politiche dell'Ente

Il D. Lgs. 150/2009 prevede che ogni Amministrazione definisca i propri indirizzi strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi e di performance individuando degli indicatori e dei target attesi attraverso i propri documenti programmatici: le Linee di mandato, il DUP, il PEG.

Nel DUP 2023-2025, approvato con Deliberazione del Consiglio metropolitano n. 115/2023 del 12 gennaio 2023, l'Amministrazione ha definito i propri:

- *obiettivi strategici* (contenuti nella Sezione Strategica), che rappresentano le finalità di cambiamento di medio/lungo periodo che l'Ente intende realizzare nel corso del mandato;
- *obiettivi operativi* (contenuti nella Sezione Operativa), che sono lo strumento per il conseguimento degli obiettivi strategici, riguardando risultati di breve/medio periodo.

Il **Piano Strategico Metropolitano (PSM) 2021-2023**, organizzato in assi e strategie, ha inoltre costituito fonte ed indirizzo per l'individuazione degli obiettivi strategici del DUP 2023-2025.

Nel corso del processo di elaborazione del PSM 2021-2023 è stato individuato un **cruscotto di indicatori** per ciascuna delle 24 strategie del piano che fossero:

- significativi e rilevanti;
- misurabili con una frequenza annuale;
- riguardanti l'ambito territoriale metropolitano.

Gli indicatori individuati per il monitoraggio del PSM sono stati inoltre fatti propri anche dal DUP che ne ha recepito gli obiettivi e le strategie.

4.2.2.2 – La correlazione delle politiche dell'Ente con i domini del BES nel PIAO 2023-2025

Come previsto nelle Linee di indirizzo per la compilazione del PIAO approvate con il D.M. 132/2022, l'Amministrazione deve esplicitare nel proprio Piano una selezione di politiche dell'Ente che si traducono in termini di valore pubblico anche con riferimento alle misure del “Benessere equo e sostenibile (BES)” e agli SDGs dell'agenda ONU 2030.

Con particolare riferimento al BES si rileva come la Città metropolitana abbia aderito al progetto “*Il benessere equo e sostenibile delle Province e delle Città metropolitane*”; il progetto si sostanzia nella raccolta e nell'elaborazione di dati riferiti a ciascun territorio provinciale o metropolitano relativo a 11 dimensioni di benessere e sostenibilità (salute, formazione ed istruzione, lavoro e conciliazione tempi di vita, benessere economico, relazioni sociali, politica ed istituzioni, sicurezza, paesaggio e patrimonio culturale, ambiente, innovazione, ricerca e creatività, qualità dei servizi), che a loro volta si declinano in 31 temi specifici, a cui sono associati 77 indicatori.

Attraverso l'analisi dei dati forniti da tali indicatori, il rapporto annuale “*Il benessere equo e sostenibile nella Città metropolitana di Torino*” offre una panoramica sullo stato di benessere e

qualità della vita nel territorio metropolitano, fornendo inoltre informazioni utili per la misurazione del benessere economico, sociale ed ambientale della popolazione di riferimento e quindi del valore pubblico generato sul territorio.

I domini delle 11 aree tematiche del rapporto del BES delle Province e delle Città metropolitane (2022) ed i relativi 77 indicatori sono stati utilizzati come punto di riferimento per il PIAO 2023-2025, il quale ha individuato per ciascun asse e strategia del PSM e correlato obiettivo strategico del DUP, il grado di correlazione con ciascuno dei domini del BES.

In un'ottica di armonizzazione del PIAO con il DUP ed il PSM è stata quindi predisposta nel PIAO 2023-2025 una griglia a matrice per ciascun obiettivo strategico del DUP 2023-2025 nella quale sono stati collocati gli assi e le strategie del PSM e la loro correlazione rispetto ai domini del BES metropolitano.

Nel modello a matrice tutti gli obiettivi strategici sono stati valutati con una scala a 4 gradi rispetto al loro livello di correlazione (forte, media, bassa o assente) con ciascuna dimensione (dominio) del BES in funzione delle potenzialità di impatto dell'obiettivo sugli indicatori di ciascun dominio del BES.

4.2.2.3 – Il monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici del DUP 2023 nel rendiconto di gestione

Ai fini del presente monitoraggio si evidenzia come il sistema di obiettivi strategici contenuto nella sezione strategica del DUP 2023-2025 sia corredato da un sistema di indicatori di contesto o di efficacia che ne misurano, per gli elementi presi in considerazione, il grado di attuazione.

Il vigente regolamento dei controlli interni (approvato con Deliberazione del Consiglio Provinciale 11306 del 14 maggio 2013 ed integrato con Deliberazione del Consiglio metropolitano n. 51/2023 del 5 dicembre 2023) prevede che l'Ente effettui controlli diretti a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa (controllo di gestione) e a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico.

La verifica del grado di attuazione degli obiettivi strategici contenuti nel DUP 2023-2025 è stata effettuata tramite la rendicontazione con tutte le Direzioni dell'Ente degli indicatori associati a ciascun obiettivo strategico individuato nel DUP.

Gli esiti della rendicontazione sono stati raccolti nel documento di "*Monitoraggio degli obiettivi strategici – Esercizio 2023*" approvato con Deliberazione del Consiglio metropolitano n. 36/2024 del 19 luglio 2024 avente ad oggetto "Rendiconto della gestione per l'esercizio 2023. Approvazione".

4.2.3 - Monitoraggio della sottosezione 2.2 "Performance"

4.2.3.1 - Gli obiettivi e la relazione sulla performance del 2023

La sezione "Performance" del PIAO contiene sia gli obiettivi che discendono dalla strategia e dall'esplicitazione del Valore Pubblico dell'ente sia quelli che nascono dalle esigenze di garantire il funzionamento e la mission istituzionale. Entrambe queste componenti hanno costituito le fonti per l'individuazione degli obiettivi di performance che l'ente ha inteso realizzare.

Gli obiettivi di performance descrivono i traguardi che l'Amministrazione, attraverso i Servizi dell'Ente, si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi.

La realizzazione degli obiettivi contenuti nel Piano della performance è monitorata dalla Direzione Generale dell'Ente che provvede alla redazione della relazione annuale sulla performance.

La relazione sulla performance è un documento consuntivo, quindi riferito all'esercizio dell'anno precedente in cui viene formato, predisposto sulla base dei rendiconti prodotti dai dirigenti, approvato dal Sindaco della Città metropolitana e validato dal Nucleo di valutazione. In questo documento sono evidenziati i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati.

È lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance

4.2.3.2 - Il monitoraggio della sottosezione 2.2 “Performance”

Come previsto nella sottosezione 4. “Monitoraggio” del PIAO 2023-2025 il monitoraggio della sottosezione “Performance” viene effettuato annualmente.

Il Direttore Generale coordina le attività di monitoraggio mediante incontri periodici con i Responsabili delle diverse Direzioni, verificando la corretta gestione mediante la rilevazione annuale sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance, nel rispetto del ciclo di gestione della performance che si articola secondo il disposto di cui all’articolo 4, comma 2, del D.Lgs. 150/2009.

Riguardo il controllo degli obiettivi di performance, in linea con quanto disposto dalle norme, è previsto che gli obiettivi siano oggetto di un monitoraggio condotto dal Nucleo di valutazione (che riceve e analizza la relazione).

Ai sensi dell’art. 6 del D.Lgs. n. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017 e dell’art.41ter co. 2 lett. H) del ROUS della Città metropolitana, gli esiti del monitoraggio sono quindi comunicati al Nucleo di Valutazione al fine di consentire la verifica dell’andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalare, all’organo politico-amministrativo, la necessità o l’opportunità di mettere in atto eventuali azioni correttive, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l’assetto dell’organizzazione e delle risorse a disposizione dell’amministrazione.

Ad esso è seguito il monitoraggio annuale degli obiettivi al 31 dicembre (2023) così da misurare il grado di raggiungimento degli stessi per poter poi consentire la valutazione della performance individuale, di Direzione e di Ente.

Il monitoraggio e la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di performance 2023 sono stati effettuati dall’ufficio responsabile del controllo di gestione e sottoposti all’esame del Nucleo di valutazione, il quale, esaminate le relazioni elaborate dai Dirigenti, le informazioni, i riscontri e la documentazione prodotta relativamente alla misurazione degli indicatori ed al raggiungimento dei target attesi per l’anno 2023, ha attestato il raggiungimento dei relativi risultati.

Con Decreto del Sindaco metropolitano n. 206 del 2 luglio 2024 è stata quindi approvata la relazione sulla performance 2023 di seguito evidenziata.

L’andamento generale degli obiettivi è riportato per ciascuna Direzione / Centro di responsabilità nelle tabelle a seguire, estratte dalle schede di dettaglio compilate dai Responsabili, che costituiscono la prioritaria fonte documentale per la verifica del Nucleo di Valutazione sullo scostamento rispetto ai target previsti.

La relazione sulla performance per l’anno 2023, approvata con Decreto del Sindaco metropolitano n. 206 del 2 luglio 2024 e alla quale integralmente si rinvia per ogni ulteriore approfondimento è contenuta nella Sezione Amministrazione Trasparente della Città metropolitana al seguente indirizzo: <https://trasparenza.cittametropolitana.torino.it/performance/relazione-sulla-performance>

4.2.4 - Monitoraggio della sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”

Il monitoraggio sull’attuazione delle misure di prevenzione è una fase di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione della corruzione. Dall’analisi dei dati sui PTPCT condotta dall’ANAC è emerso che spesso al monitoraggio viene riconosciuto un ruolo marginale nel processo di gestione del rischio.

Nella sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO 2023-2025, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), individuato nel Segretario generale della Città metropolitana è stato indicato come l’Ente ha individuato, analizzato e contenuto i rischi corruttivi connessi alla propria attività istituzionale.

Gli allegati “Misure di prevenzione della corruzione e trasparenza”, “Mappatura dei processi per aree di rischio”, “Elenco obblighi di pubblicazione” del PIAO sono stati elaborati mediante un percorso partecipato con il coinvolgimento dei Responsabili apicali, finalizzato in primis alla individuazione di esigenze di aggiornamento/integrazione del processo di gestione del rischio corruzione.

Nel corso del 2023 è stato svolto un monitoraggio sull’idoneità e sull’attuazione delle misure previste, così da evitare di introdurre nuove misure successive senza aver prima verificato se quelle già previste sono in grado di contenere i rischi corruttivi per cui sono state progettate.

In questo senso, il potenziamento del monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure semplifica il sistema di prevenzione della corruzione perché, da una parte, consente di valutare se mantenere o meno le misure di prevenzione programmate in relazione alla loro effettività, sostenibilità e adeguatezza, dall'altra di evitare l'introduzione adempimentale di nuove misure se quelle già programmate sono idonee al loro scopo.

Nell'Amministrazione metropolitana l'attività di monitoraggio è impostata e presidiata dal RPCT e dai suoi Uffici di supporto e si sviluppa attraverso il necessario coinvolgimento dei Dirigenti che sono Responsabili dell'attuazione delle misure e degli adempimenti di rispettiva competenza.

Tale monitoraggio è articolato sulla scorta di un duplice livello. Il monitoraggio di primo livello è attuato in autovalutazione da parte dei Dirigenti fornendo al RPCT evidenze concrete sull'effettiva adozione delle misure, quello di secondo livello è invece attuato dal RPCT con particolare attenzione alle aree a medio ed alto rischio.

Monitoraggio 1° livello						
Livello	Direzioni	Responsabile	Misure generali	Misure specifiche	Grado rischio Processi	Periodicità
1	Tutte (per le misure generali); Direzioni interessate alla misura specifica selezionata dal RPCT.	Dirigente Elevate Qualificazioni	Tutte	n. 1 selezionata dal RPCT in tempo utile alla produzione dei report previsti	Medio - Alto	Report semestrali

Monitoraggio 2° livello						
Livello	Direzioni	Responsabile	Attività	Misure specifiche	Periodicità	Output
2	Direzione affari istituzionali	RPCT	Analisi e verifica delle informazioni rese in autovalutazione dalle singole Direzioni	Medio - Alto	Semestrale	Report di valutazione e giudizio di idoneità delle misure monitorate

Nel Piano della Performance, allegato C) – sottosezione 2.2 Performance – al PIAO 2023/2025 della Città Metropolitana di Torino, è riportato per l'annualità 2023 tra gli Obiettivi afferenti alla Direzione "Affari Istituzionali" quello relativo alla revisione della metodologia di *risk assessment* con riferimento all'Area di Rischio A della mappatura Processi e Rischi riguardante la Direzione Risorse Umane.

Gli esiti del monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza previste nella sottosezione 2.3 del PIAO 2023-2025 "Rischi corruttivi e trasparenza" sono stati evidenziati nella **relazione annuale (2023) del RPCT della Città metropolitana di Torino per l'ANAC**, che di seguito si sintetizza, rinviando a tale documento per ogni ulteriore dettaglio.

RELAZIONE R.P.C.T. ANNO 2023 - SINTESI

CONSIDERAZIONI GENERALI

Considerazioni generali sull'attuazione della sottosezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023-2025

La Sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* del Piao 2023 – 2025 dell'Ente è stata costruita nel contesto di un alveo normativo estremamente dinamico congiunto al momento storico post pandemico caratterizzato dalla *messa a terra* del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Ci si è concentrati, pertanto, in linea generale e sempre di più, sull'importanza del concetto di *contestualizzazione* rispetto alle peculiarità dell'Ente tentando di ridurre il più possibile i margini di *standardizzazione*.

Ci si è poi concentrati, più nel dettaglio, avviando il percorso in riferimento ai processi sensibili di interesse per la Direzione Risorse Umane, sull'approccio di ponderazione e gestione del rischio cristallizzato nell'Allegato 1 al Pna 2019 (*Risk Assessment Area di Rischio A Mappatura Processi e rischi*).

Lo sforzo è stato, altresì, rivolto all'integrazione tra Apparato Anticorruzione e Apparato Antiriciclaggio attraverso la revisione della procedura interna in materia di contrasto ai potenziali fenomeni di riciclaggio alla luce del binario procedurale dei progetti gestiti a valere sui fondi del Pnrr, nonché attraverso la revisione del Regolamento sui controlli successivi dei provvedimenti amministrativi [Deliberazione del Consiglio Metropolitanano n. 51 del 5 dicembre 2023].

Attenzione è stata rivolta anche all'interfaccia della piattaforma *Amministrazione Trasparente* con revisione, tra gli altri, del flusso di pubblicazione dei dati afferenti alla Sezione *Bandi di gara e contratti* per l'istituto specifico degli *affidamenti diretti* ex articolo 50 del D. Lgs. n. 36/2023 [Circolare RPCT prot. n. 00134326 del 3 ottobre 2023]. Le evidenze della presente Relazione, unitamente agli **Indirizzi Strategici in materia di gestione del rischio corruttivo** individuati dal Consiglio Metropolitanano con Deliberazione n. 52/2023 del 5 dicembre 2023, ai contenuti della Deliberazione n. 605 del 19 dicembre 2023 con cui l'Anac ha approvato l'**Aggiornamento 2023 al Pna**, ai contenuti della **Strategia generale antifrode per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** (adottata con Circolare n. 35 del 22 dicembre 2023 dal Mef – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato – Ispettorato Generale per il Pnrr) e alle novità intervenute circa il ciclo di digitalizzazione integrale degli appalti pubblici che ha acquisito piena efficacia a far data dal 1 gennaio 2024, costituiranno guida per la predisposizione e l'aggiornamento della Sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* del Piao 2024 – 2026 dell'Ente.

Il livello effettivo di attuazione dei contenuti dell'impianto anticorrittivo dell'Ente è soddisfacente, giudizio a sostegno del quale si sono posti, unitamente alla realizzazione degli *Obiettivi Strategici 2023*, l'immissione di nuove e giovani risorse umane selezionate ad esito delle espletate procedure concorsuali, la centralità di percorsi formativi specifici anche in materia di Pnrr, la messa in atto di misure organizzative finalizzate a garantire l'avvicendamento del personale ricorrendo alla rotazione ordinaria intesa in termini di rimodulazione della distribuzione degli Incarichi Dirigenziali (Piano di Riassetto Organizzativo approvato con Decreto del Sindaco Metropolitanano n. 44 del 27 febbraio 2023), unitamente all'adozione di modalità operative (tradotte in misure preventive alternative) orientate ad una maggiore e costante condivisione delle attività tra operatori sì da evitare lo svolgimento *isolato* di determinate mansioni favorendo, nel contempo, la *trasparenza interna* delle attività e l'arricchimento delle competenze.

Le attività realizzate, le verifiche condotte e i monitoraggi eseguiti nel 2023 non hanno fatto emergere particolari **criticità** nell'attuazione della Sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* del Piao e delle misure ivi previste.

Ruolo del RPCT

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, individuato nel Segretario Generale dell'Ente, ha svolto, nel 2023, un ruolo attivo nell'ambito della struttura organizzativa della Città Metropolitanana di Torino nonché un'azione di impulso e di coordinamento finalizzata a garantire la piena attuazione degli atti di pianificazione in materia di anticorruzione e delle previste misure di prevenzione e contrasto. In particolare il RPCT, con il supporto dei Presidi Anticorruzione e Antiriciclaggio istituiti presso la Direzione Affari Istituzionali, ha predisposto e diffuso, in corso d'anno, apposite Circolari e note metodologiche destinate alla tecnostruttura dell'Ente a mezzo delle quali si è provveduto: a) a fornire dettagliate informazioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza; b) a richiedere dati utili ai fini del monitoraggio relativo all'attuazione delle misure di prevenzione; c) ad impartire le istruzioni necessarie alla revisione e all'aggiornamento della Sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* del Piao, con particolare riguardo alla mappatura dei processi a rischio ed alle relative misure correttive.

Oltre a ciò il RPCT ha coordinato le attività connesse alla gestione degli adempimenti in materia di trasparenza e di pubblicazione di dati e documenti, esercitando funzioni di stimolo e di impulso rispetto alle Strutture amministrative e agli Uffici coinvolti *ratione materiae*.

In tale ambito ha presidiato e curato, tra l'altro, l'attività istruttoria necessaria ai fini della verifica e dell'attestazione degli obblighi di pubblicazione da parte del Nucleo di Valutazione, ai sensi della normativa vigente, attraverso l'organizzazione di incontri e la diffusione di note metodologiche e di istruzioni operative. Ha, inoltre, coordinato gli adempimenti connessi alla gestione delle istanze di accesso civico, anche ai fini della tenuta, del periodico aggiornamento e della pubblicazione del *Registro degli Accessi* di competenza della Direzione Comunicazione e Rapporti con i cittadini e i territori.

Nell'esercizio delle attività di competenza il RPCT è stato coadiuvato, oltre che dai Presidi Anticorruzione e Antiriciclaggio, dalla Struttura preposta allo svolgimento dei controlli interni orientati alla verifica della regolarità amministrativa degli atti dell'Ente nonché dagli Uffici che assicurano il supporto agli Organi di Governo dell'Amministrazione Metropolitanana, la cui azione ha senz'altro rafforzato il proprio ruolo.

L'azione di impulso e coordinamento del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza non è stata ostacolata da fattori organizzativi interni. Al contrario, importanti sono stati i contributi originati dalla collaborazione ed azione sinergica con la Direzione Generale, i Dipartimenti e le Direzioni dell'Ente.

LA GESTIONE DEL RISCHIO

Il monitoraggio delle misure programmate nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023-2025

In data 8 marzo 2023, in ottica di consultazione preventiva degli *stakeholder* interni, il Presidio Anticorruzione istituito presso la Direzione Affari Istituzionali ha trasmesso la *Mappatura Processi e Rischi* a tutta la Tecnostruttura dell'Ente al fine di raccogliere integrazioni e suggerimenti. I contributi pervenuti sono stati acquisiti e valutati.

E' stata, altresì, revisionata la metodologia di *Risk Assessment* con riferimento all'Area di Rischio A (*Mappatura Processi e Rischi*) relativa ai processi sensibili della Direzione Risorse Umane, allineandola alla metodologia di ponderazione del rischio di cui all'Allegato 1 al PNA 2019.

Sono stati, altresì, fotografati sempre per l'Area di Rischio A i processi non mappati, in modo tale da interloquire con la Direzione Risorse Umane in ottica di monitoraggio di primo livello attuato in autovalutazione da parte della Dirigente [nota di monitoraggio prot. n. 00109171 del 3 agosto 2023]. Le risultanze sono state oggetto del monitoraggio di secondo livello attuato dalla struttura di supporto al RPCT e trasfuse nell'aggiornamento di ottobre 2023 alla Sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* del Piao 2023 – 2025. Sempre con nota di monitoraggio prot. n. 00109171 del 3 agosto 2023 è stato richiesto alla Direzione Risorse Umane un report dedicato relativo alla **misura specifica** denominata **Pluralità di dipendenti assegnati all'Ufficio Presenze che consente un controllo svincolato dalle singole Direzioni**.

E' stata, poi, inoltrata dal RPCT la nota di monitoraggio e di avvio della predisposizione del Piao 2024 – 2026 (prot. n. 00127047 del 18 settembre 2023). I contributi pervenuti sono stati acquisiti e valutati.

L'attuazione di misure specifiche

1) In ottica di integrazione tra Apparato Anticorruzione e Apparato Antiriciclaggio, è stata revisionata la procedura interna in materia di contrasto al fenomeno del riciclaggio e finanziamento del terrorismo alla luce dei progetti gestiti a valere sui fondi del Pnrr e del Pnc. A seguito della revisione, nei mesi di ottobre e dicembre 2023 sono pervenute al Presidio Antiriciclaggio istituito presso la Direzione Affari Istituzionali n. 3 segnalazioni di operazioni sospette da parte del Dipartimento Ambiente, tutte relative a processi di autorizzazione ambientale. Una è stata istruita, valutata e trasmessa nel gennaio 2024 dal Gestore dell'Ente alla Uif presso la Banca d'Italia, le altre due sono in fase di istruzione.

2) Rispetto al processo (codifica A.3 *Mappatura Processi e Rischi*) denominato *Gestione centralizzata delle attività riferibili ai Dirigenti dell'Ente in qualità di Datori di lavoro*, declinato nella centralizzazione della gestione delle presenze/assenze dei dipendenti derivante dal Piano di Riassetto Organizzativo dell'Ente approvato con Decreto del Sindaco Metropolitan n. 44 del 27 febbraio 2023, è stata prevista la specifica misura preventiva denominata Pluralità di dipendenti assegnati all'Ufficio Presenze che consente un controllo svincolato dalle singole Direzioni. Su questa misura si è concentrato il monitoraggio diretto del RPCT

3) Sempre in ottica di integrazione tra Apparato Anticorruzione e Apparato Antiriciclaggio, la predisposizione e approvazione di un nuovo Regolamento per i controlli successivi [Deliberazione del Consiglio Metropolitan n. 51 del 5 dicembre 2023], che ha modificato i criteri di campionamento con la previsione di un aumento degli atti sottoposti a controllo per i processi maggiormente sensibili al rischio corruttivo, nonché introdotto la disamina della totalità dei provvedimenti afferenti i processi riguardanti progetti a valere sui fondi del Pnrr e del Pnc, per i quali si è previsto un campionamento pari al 100% degli atti adottati. Con Circolari del Segretario Generale prot. nn. 00159663 del 5 dicembre 2022 e 00060457 del 28 aprile 2023 sono state rese note alla tecnostruttura le risultanze del controllo successivo di regolarità amministrativa di n. 171 Determinazioni Dirigenziali afferenti al Pnrr relative al periodo luglio/dicembre 2022.

LA TRASPARENZA

Sul tema Trasparenza, è continuo l'impegno dei Servizi ad assicurare il rispetto degli obblighi previsti in materia di trasparenza dal D.Lgs. 33/2013 nonché degli obiettivi strategici definiti dall'Ente contenuti nel PIAO 2023-2025.

Si segnala al riguardo che un controllo approfondito sulle pubblicazioni viene attuato dal Nucleo di Valutazione in occasione delle attività di verifica annuale finalizzate all'attestazione della presenza delle pubblicazioni all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente", che si è conclusa positivamente con riguardo alla verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato dei documenti presenti nelle sottosezioni individuate da ANAC con delibera n. 203/2023.

Richieste di accesso

TIPOLOGIA	RICHIESTE DI ACCESSO
Richieste di accesso civico semplice	N. 4 richieste, per nessuna delle quali si è reso necessario adeguare la pubblicazione dei dati.
Richieste di accesso civico generalizzato	N. 13 richieste di accesso civico generalizzato, così suddivise nei vari settori: - 9 Ambiente; - 2 Istituzionale; - 1 Finanza e Patrimonio; - 1 Viabilità
Registro degli accessi	Totale n. 210 richieste di accesso di competenza della Città metropolitana di Torino così distribuite tra i vari settori: - 78 Ambiente; - 43 Istruzione e sviluppo sociale; - 29 Appalti e contratti; - 22 Risorse umane; - 15 Viabilità; - 6 Trasporti; - 5 Archivio generale; - 2 Istituzionale; - 2 Polizia metropolitana; - 2 Finanza e Patrimonio; - 2 Espropri; - 2 Fauna e flora, sviluppo montano e rurale; - 1 Sviluppo economico; - 1 Partecipazioni.

Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati

Il monitoraggio relativo alla pubblicazione dei dati in piattaforma *Amministrazione Trasparente* è quadrimestrale.

Da segnalare, altresì, il monitoraggio (al 30 giugno 2023 riconducibile alla Deliberazione Anac n. 203 del 17 maggio 2023), con conseguente attestazione di assolvimento da parte dell'OIV, delle Sezioni *Disposizioni Generali – Provvedimenti – Altri Contenuti (Prevenzione della Corruzione e Registro Accessi) – Personale (Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti) – Bandi di concorso – Bilanci – Opere Pubbliche – Bandi di gara e contratti*.

Da segnalare, sempre ex Deliberazione Anac n. 203/2023, il monitoraggio e la correlata attestazione OIV al 30 novembre 2023.

Da segnalare, in riferimento alla reingegnerizzazione del processo di pubblicazione dei dati in piattaforma *Amministrazione Trasparente* relativi agli *affidamenti diretti* ex articolo 50 del D. Lgs. n. 36/2023 (Codice dei Contratti Pubblici), la Circolare del RPCT prot. n. 00134326 del 3 ottobre 2023.

Si ritiene complessivamente esaustivo e soddisfacente l'*output* del processo di pubblicazione dei dati in piattaforma *Amministrazione Trasparente*, giudizio questo sostenuto anche dal numero di richieste di accesso civico semplice pervenute nell'anno 2023. Su un totale di n. 210 istanze ostensive soltanto 4 tipizzabili in termini di accesso civico semplice e per nessuna si è reso necessario adeguare la pubblicazione degli afferenti dati.

La collaborazione della tecnostruttura con il RPCT e la struttura a supporto è attiva e proficua.

Trasparenza attuazione delle misure del PNRR

È stata creata nella piattaforma *Amministrazione Trasparente* la Sezione denominata *Attuazione Misure Pnrr* con all'interno la Sottosezione denominata *Missioni* tripartita per le Missioni 2, 4 e 5.

Da segnalare che con Determinazione Dirigenziale della Direzione Performance, Innovazione, ICT n. 4838 del 2 agosto 2023 è stata affidata al Csi Piemonte, in qualità di *in house provider*, la predisposizione di una Sezione sul sito istituzionale dell'Ente dedicata alla condivisione delle informazioni in tema di Pnrr.

La Città Metropolitana di Torino ha in linea, dal 10 ottobre 2023, un nuovo sito rispetto al quale è stato valorizzato il link in piattaforma *Amministrazione Trasparente*, suddiviso in n. 6 focus [*Edilizia Scolastica, Forestazione, Piani Urbani Integrati PUI, Mobilità e Infrastrutture, i 2 Pinqua Ricami Urbani e Residenza – Resilienza*], specificatamente dedicato a monitorare e valorizzare l'avanzamento dei progetti finanziati con i fondi Pnrr sul territorio.

FORMAZIONE E ROTAZIONE DEL PERSONALE

Formazione del personale

È stata erogata formazione al personale della Città metropolitana specificamente diretta alla prevenzione della corruzione tenendo anche conto dell'obbligo di formazione sui temi dell'etica.

La formazione ha riguardato: la gestione delle situazioni di conflitto di interessi, principi di etica ed integrità, i processi di gestione del rischio, i contenuti della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.

Il giudizio relativo all'adeguatezza dei contenuti del percorso formativo rispetto alla tecnostruttura destinataria è positivo.

Rotazione del personale

Il Piano di Riassetto Organizzativo dell'Ente, approvato con Decreto del Sindaco Metropolitano n. 44 del 27 febbraio 2023, ha valorizzato il concetto di rotazione ordinaria meglio declinato, nel dettaglio, nel successivo Decreto Sindacale n. 47 del 2 marzo 2023 con il quale sono stati attribuiti due incarichi di Direzione Dipartimentale (*Pianificazione Territoriale, Urbanistica ed Edilizia – Viabilità e Trasporti*) e tre incarichi di Direzione (*Viabilità 2 – Affari Istituzionali – Integrazione Processi Finanziari e Contabili*).

La valorizzazione dell'istituto della rotazione ordinaria, intesa in termini di avvicendamento funzionale tra Uffici diversi della stessa Amministrazione, è altresì intervenuta attraverso la centralizzazione del processo di gestione delle presenze/assenze in capo alla Direzione Risorse Umane all'interno della quale è stato costituito un dedicato team di risorse umane.

Il processo riorganizzativo si è poi completato nel 2024 a seguito di interpello per le posizioni dirigenziali avviato in data 15 dicembre 2023.

Nel 2024 è stato altresì avviato il processo di interpello per la riattribuzione di tutti gli incarichi di Elevata Qualificazione dell'Ente.

INCONFERIBILITA' ED INCOMPATIBILITA' DEGLI INCARICHI

Con riferimento alla tematica dell'inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi, nel caso di incarichi esterni affidati da altre Pubbliche Amministrazioni e da Società a partecipazione pubblica sono state effettuate verifiche delle informazioni dichiarate dai Dirigenti sui siti istituzionali degli Enti conferenti.

Non sono state accertate violazioni.

TUTELA DI CHI SEGNA LA ILLECITI (WISTLEBLOWING)

È stato predisposto, diffuso e pubblicato un documento di sintesi circa i contenuti del D. Lgs. n. 24/2023, all'interno del quale sono stati valorizzati i due canali per l'inoltro delle segnalazioni (la piattaforma telematica e la forma orale).

In riferimento alla piattaforma telematica il Csi Piemonte ha trasmesso, con prot. n. 00125031 del 13 settembre 2023, una nota di illustrazione delle principali funzioni e caratteristiche della soluzione informatica in uso per l'inoltro delle segnalazioni, da cui si evince l'idoneità atta a garantire un livello di sicurezza adeguato ai rischi derivanti dai trattamenti di dati effettuati.

Le segnalazioni in forma orale al RPCT sono effettuate attraverso dedicata linea telefonica o tramite messaggistica vocale sulla medesima linea o, su richiesta del segnalante, mediante incontro diretto.

CODICE DI COMPORTAMENTO

Il Codice di Comportamento dell'Ente è stato approvato con Decreto del Sindaco Metropolitano n. 14 del 16 febbraio 2021. A seguito dell'entrata in vigore del D.P.R. n. 81/2023 la Direzione Risorse Umane ha aggiornato il Codice adeguandolo al nuovo contesto socio – lavorativo, alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, al principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e all'evoluzione e maggiore diffusione del web e dei social media.

Il Codice aggiornato è stato, poi, sottoposto alla revisione del RPCT supportato dal Presidio Anticorruzione istituito presso la Direzione Affari Istituzionali, analisi conclusa e restituita alla Direzione Risorse Umane a mezzo mail del 29 novembre 2023.

Si evidenziano n. 8 segnalazioni pervenute per il 2023 e n. 3 violazioni accertate.

PANTOUFLAGE

Sono state adottate misure per prevenire il fenomeno del pantouflage. In particolare i Dirigenti, i Funzionari titolari di EQ e i Funzionari Responsabili di Procedimento devono sottoscrivere prima della cessazione per pensionamento apposita dichiarazione di essere a conoscenza del disposto di cui all'art. 53 comma 16 ter del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

Nel 2024 è stata predisposta apposita modulistica per consentire analoga dichiarazione anche al personale cessato per dimissioni volontarie.

4.2.5 - Monitoraggio della sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile”

Il Lavoro Agile rappresenta una modalità di resa della prestazione lavorativa che, come la modalità in presenza, concorre al raggiungimento degli obiettivi definiti annualmente nel PIAO.

Il raggiungimento di questi indica la qualità, l'efficacia e l'efficienza del lavoro svolto indipendentemente dal fatto che questo sia reso in ufficio o in lavoro agile.

In merito all'organizzazione del lavoro agile, ciascun Responsabile di Servizio è tenuto a monitorare lo svolgimento dell'attività lavorativa svolta dai dipendenti che hanno chiesto lo svolgimento della prestazione lavorativa con tale modalità.

In questa fase di consolidamento della misura si è potuto effettuare un primo monitoraggio sugli impatti che il lavoro agile ha avuto su una serie di indicatori (malattia, ferie, permessi, richieste part-time, soddisfazione del personale e dei/delle responsabili) mettendo a confronto i dati delle annualità dal 2019 al 2024.

I risultati di detta analisi e l'applicazione concreta della regolamentazione adottata hanno stimolato un momento di riflessione dell'Amministrazione che nel 2025, previa interlocuzione con le organizzazioni sindacali, lavorerà ad una revisione dell'attuale *policy* del lavoro agile nell'ottica di migliorare la gestione dello strumento, sia per di chi ne fruisce sia per chi lo deve amministrare.

Nel 2024 è stata pertanto effettuata una prima analisi degli esiti dell'adozione di questa modalità di resa della prestazione lavorativa che ha evidenziato come la flessibilità della misura del lavoro agile abbia generalmente ridotto le richieste di ferie, permessi e malattia, ma il dato va contestualizzato e monitorato per evitare effetti patologici e distorsioni della misura.

In particolare il monitoraggio ha preso in considerazione i seguenti elementi di analisi ed indicatori:

1) Dati di contesto

- Numero di dipendenti al 31 dicembre di ciascun anno;
- Totale e media dei giorni lavorati in agile per giorno della settimana – anno 2023;

2) Dimensione efficienza produttiva

- Assenze di personale;
- Richieste di part-time;

3) Dimensione efficacia produttiva

- qualità delle relazioni del dipendente che presta la propria attività da remoto con il proprio dirigente, con i colleghi della struttura, ma anche con i soggetti esterni;
- livello di effettiva “accessibilità” di colleghi e collaboratori in termini di corrispondenza a quella garantita in presenza (es: effettiva disponibilità ed utilizzo di Webex; conoscibilità dell'essere in servizio in agile,).

Il dettaglio del monitoraggio effettuato sugli esiti del lavoro agile nella Città metropolitana di Torino è contenuto nel paragrafo 3.2.6 della sottosezione 3.2 “Lavoro agile” al quale si rinvia per ogni ulteriore approfondimento.

4.2.6 - Monitoraggio della sottosezione 3.3 “Piano triennale dei fabbisogni”

Quanto alla sottosezione relativa al Piano triennale del fabbisogno di personale il Servizio Risorse Umane, in coordinamento con la Direzione Generale, verifica periodicamente la realizzazione delle procedure di reclutamento del personale previste e si accerta della compatibilità economico-finanziaria del piano approvato, in relazione ai dati sopravvenuti a seguito dell'approvazione del rendiconto di gestione.

La sottosezione 3.3 del PIAO 2023-2025 si compone di due parti dedicate rispettivamente al “Piano triennale dei fabbisogni” 3.3.1 ed al “Piano della formazione” 3.3.2, per le quali si riportano di seguito e separatamente i dati di monitoraggio per l'anno 2023.

4.2.6.1 - Il monitoraggio della sottosezione 3.3.1 “Piano dei fabbisogni” anno 2023

Per ciò che attiene al monitoraggio della sottosezione 3.3.1 del PIAO 2023-2025 dedicata al **Piano triennale dei fabbisogni** si sintetizzano di seguito tramite prospetto riepilogativo i dati relativi alle assunzioni ed alle cessazioni avvenute nell’anno 2023 suddivise per aree di inquadramento:

ASSUNZIONI / CESSAZIONI ANNO 2023			
Inquadramento assunti	N.	Inquadramento cessati	N.
Operatori	0	Operatori	1
Operatori esperti	10	Operatori esperti	14
Istruttori	9	Istruttori	24
Funzionari ed Elevate Qualifiche	19	Funzionari ed Elevate Qualifiche	23
Dirigenti	0	Dirigenti	2
TOTALE ASSUNTI	38	TOTALE CESSATI	64

In generale nella programmazione delle assunzioni si è voluto superare la formula del turnover in un’ottica di valorizzazione delle competenze.

Dopo gli anni caratterizzati dal blocco assunzionale e dall’esodo di personale a seguito della Legge 56/2024, la Città Metropolitana di Torino ha avviato una politica di assunzioni dapprima volta a favorire l’ingresso di personale appena entrato nel mondo del lavoro, attraverso contratti di formazione e lavoro e successivamente incentrata sull’ingresso di professionalità necessarie al corretto svolgimento delle attività dell’Ente nonché al loro sviluppo. Ciò ha favorito lo scambio di conoscenze e competenze tra persone appena uscite dall’ambito scolastico e il personale dell’Ente la cui esperienza risulta indispensabile per lo sviluppo di Città Metropolitana di Torino.

Gli sforzi assunzionali maggiori si sono concentrati sul rafforzamento dei Dipartimenti/Direzioni tecniche quali Viabilità ed Edilizia e sul raggiungimento del contingente necessario allo svolgimento delle attività della Polizia Metropolitana.

In parallelo sono state effettuate le assunzioni necessarie a proseguire le attività più di taglio amministrativo e ad accrescere le competenze in ambito ICT, fondamentali allo sviluppo di nuovi modelli di lavoro.

Per quanto il 2023 abbia registrato un saldo negativo tra assunzioni e cessazioni di 26 unità, se consideriamo il triennio 2022-2024 (periodo di riferimento di un piano dei fabbisogni), il saldo diviene invece positivo con un incremento di 50 unità.

4.2.6.2 - Il monitoraggio della sottosezione 3.3.2 “Piano della formazione” anno 2023

Per ciò che attiene alla sottosezione del PIAO 2023-2025 dedicata al Piano della **formazione del personale** si sintetizzano di seguito le attività e le iniziative di formazione che sono state erogate nell’anno 2023, specificando in particolare: competenze ed aree di intervento, titolo dell’iniziativa, numero di partecipanti, periodo di erogazione, modalità di erogazione e tipologia docenti.

Piano della formazione 2023
Iniziative di formazione erogate nel 2023

Competenze area di intervento	Titolo iniziativa	Periodo di realizzazione	N. partecipanti	Modalità Docenti
COMPETENZE TRASVERSALI PERSONALE NON DIRIGENTE	RILEVAZIONE FABBISOGNI FORMATIVI COMPETENZE TRASVERSALI (SOFT SKILLS)	Marzo	654	Online Esterni
	3 MODULI – 3 EDIZIONI: CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E PER PROGETTI GESTIONE DELLE RELAZIONI E DEI CONFLITTI CON EMPATIA ED INTELLIGENZA EMOTIVA PROBLEM SOLVING	Marzo/Maggio	49	Aula Interni
	COMUNICAZIONE EFFICACE E NEGOZIAZIONE (3 edizioni)	ottobre/dicembre	37	Aula Esterni
	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E GESTIONE DEL TEMPO (5 edizioni)	novembre/dicembre	57	Aula Esterni
	PARLARE IN PUBBLICO (2 edizioni)	novembre/dicembre	24	Aula Esterni
	FORMAZIONE-FORMATORI (2 edizioni)	Marzo/Maggio	23	Aula Interni
	PERCORSO DI FORMAZIONE SU COMPETENZE DI PROJECT MANAGEMENT APPLICATE ALLA GESTIONE DELLE RISORSE PNRR (OREP Università di Roma Tor Vergata e Promo PA Fondazione) – 3 edizioni	Febbraio/Giugno	42	Online Esterni
	PROJECT MANAGEMENT PER I PROGETTI DEL PNRR (SNA) – 2 edizioni	maggio/giugno	14	Blended Esterni
	LABORATORIO APPLICATIVO PROJECT MANAGEMENT	31 agosto	8	Aula Esterni
	PROJECT MANAGEMENT BASE finalizzato alla certificazione ISIPM-Base®	12-26 settembre	3	Blended Esterni
	FORMAZIONE USCIERI – LA COMUNICAZIONE EFFICACE E LA GESTIONE DELLE RELAZIONI	luglio/novembre	15	Aula Interni
P.A.R.I. DIVERSITA' E INCLUSIONE PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Gennaio/Luglio	11	FAD Esterni	
COMPETENZE MANAGERIALI E TRASVERSALI	ASSESSMENT CENTER SOFT SKILLS RUOLI DIRIGENZIALI	Settembre/Ottobre	14	Blended Esterni
	FORMAZIONE DIRIGENTI SU DIVERSITY & INCLUSION MANAGEMENT	Novembre/Dicembre	17	Aula Esterni
COMPETENZE A SUPPORTO DELLA TRANSIZIONE DIGITALE	PERCORSO COMPETENZE DIGITALI PER LA PA – SYLLABUS: Gestire dati, informazioni e contenuti digitali Produrre, valutare e gestire documenti informatici Conoscere gli Open Data Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA Proteggere i dispositivi Proteggere i dati personali e la privacy Conoscere l'identità digitale Erogare servizi on-line Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	Aprile/Dicembre	568	FAS Esterni

INSERIMENTO PERSONALE NEOASSUNTO NEL CONTESTO LAVORATIVO	FORMAZIONE TEORICA DI BASE SU COMPETENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI	Aprile	65	Aula Interni
	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA NELLA P.A. - RESPONSABILITA', COMPORTAMENTI ETICI E PREVENZIONE DEI REATI	Gennaio/Dicembre	59	FAD Esterni
	GDPR - REGOLAMENTO UE 2016/679 E SICUREZZA INFORMATICA	Gennaio/Dicembre	61	FAD Esterni
COMPETENZE ECONOMICO-FINANZIARIE	FORMAZIONE ASE IN MATERIA DI CONTABILITA' ENTI LOCALI (2 edizioni)	Giugno	112	Aula Interni
	ASPETTI OPERATIVI DELLA CONTABILITA' ECONOMICO-PATRIMONIALE ED INTEGRAZIONE CON LA CONTABILITA' FINANZIARIA DELL'ENTE	Novembre	33	Aula Esterni
	LA CONTABILITÀ PUBBLICA LOCALE E LA FINANZA PUBBLICA: PRINCIPI E METODOLOGIE APPLICATIVE, ASPETTI EVOLUTIVI, LA SFIDA DEL PNRR, ASPETTI DI FILOSOFIA DEL DIRITTO CONTABILE	Maggio	50	Aula Esterni
COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE	APPALTI NUOVO CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI	Luglio	240	Aula Interni
	ARREDI: CRITERI AMBIENTALI MINIMI	Aprile	6	Online Int./Est.
	CRITERI AMBIENTALI MINIMI NEI SERVIZI DI ORGANIZZAZIONE E REALIZZAZIONE EVENTI	Aprile	15	Online Int./Est.
	IL GREEN PUBLIC PROCUREMENT NEL NUOVO CODICE APPALTI E GLI STRUMENTI CONSIP PER LA SUA ATTUAZIONE	Settembre	20	Online Int./Est.
	FORMAZIONE SUL RISPETTO DEI PRINCIPI DNSH NEL PNRR	Giugno	44	Aula Esterni
	NUOVO APPLICATIVO OPERE PUBBLICHE E ACQUISTI – MODULO PROGRAMMAZIONE	Settembre	6	Online Esterni
	NUOVO APPLICATIVO OPERE PUBBLICHE E ACQUISTI - MODULO FABBISOGNI	Settembre	72	Online Esterni
	NUOVO APPLICATIVO OPERE PUBBLICHE E ACQUISTI – MODULO ACQUISIZIONE DEL CIG E GESTIONE DEL CONTRATTO	Novembre /Dicembre	148	Online Esterni
	NUOVO APPLICATIVO OPERE PUBBLICHE E ACQUISTI – MODULO GESTIONE DELLA COMMESSA E MONITORAGGIO LAVORI, FORNITURE, SERVIZI	Novembre/Dicembre	135	Online Esterni
	NUOVO APPLICATIVO OPERE PUBBLICHE E ACQUISTI – MODULO RICHIESTA CUP E BDAP	Novembre/Dicembre	57	Online Esterni
	BIM COORDINATOR	Novembre/Dicembre	10	Mista Esterni
	CORSO DI FORMAZIONE PER I REPERIBILI DI PROTEZIONE CIVILE	Novembre	18	Aula Interni
	CONFERENZA DEI SERVIZI EVOLUZIONE E AGGIORNAMENTI NORMATIVI	Giugno	48	Aula Esterni
	ISTANZE DI ACCESSO E TUTELA DELLA PRIVACY IN MATERIA AMBIENTALE	Giugno	45	Aula Esterni
	PROCEDURA AUTORIZZATORIA UNICA AMBIENTALE	Giugno	43	Aula Esterni
	MONITORAGGIO FISICO, FINANZIARIO E PROCEDURALE DEGLI INVESTIMENTI FINANZIATI DAL PNRR	Luglio	66	Aula Esterni
ALTRI CORSI ESTERNI RICHIESTI DA SINGOLI	Gennaio/Dicembre	209	-	

COMPETENZE LINGUISTICHE	CIVIL SERVANTS: LET'S SPEAK ENGLISH! CORSO DI BUSINESS ENGLISH PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Marzo/Giugno	5	Aula Esterni
SALUTE E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO	CORSO DI FORMAZIONE GENERALE DEI LAVORATORI	Febbraio/Novembre	95	Aula Interni
	CORSO DI FORMAZIONE SUI RISCHI SPECIFICI (ALTO, MEDIO, BASSO RISCHIO)	Febbraio/Novembre	178	Aula Interni
	CORSO DI PRIMA FORMAZIONE PREPOSTI ALLA SALUTE E SICUREZZA + CORSO DI AGGIORNAMENTO LAVORATORI E PREPOSTI RIVOLTI A VIABILITA'	Giugno	75	Aula Interni
	PRIMA FORMAZIONE ADDETTI E PREPOSTI ALLE ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE CONTROLLO E APPOSIZIONE DELLA SEGNALETICA STRADALE	Febbraio/Novembre	12	Aula Esterni
	INTEGRAZIONE FORMAZIONE PREPOSTI ALLE ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE CONTROLLO E APPOSIZIONE DELLA SEGNALETICA STRADALE – 4 ORE	Febbraio/Novembre	117	Aula Esterni
	AGGIORNAMENTO RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA	Dicembre	10	Aula Esterni
ANTICORRUZIONE, ETICA, TRASPARENZA	FORMAZIONE OBBLIGATORIA IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E RISCHI PNRR	Marzo	112	Aula Interni
	CONTRASTO AL FENOMENO DEL RICICLAGGIO E FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Giugno/Luglio	278	FAD Esterni
	IL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE: LA PROTEZIONE DEL VALORE PUBBLICO E LA PROTEZIONE E LA PROGRAMMAZIONE DELLE AZIONI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA	Giugno/Luglio	276	FAD Esterni
PRIVACY E CYBERSECURITY	FORMAZIONE SPECIALISTICA GRUPPO DI LAVORO PRIVACY	Dicembre	48	Aula Interni
	CICLO WEBINAR "SICURI DI ESSERE SICURI? PRIVACY E CYBERSECURITY PER GLI ENTI LOCALI" (edizione 2023-24) Le ispezioni dell'Autorità Garante - febbraio 2023 La relazione annuale del DPO: l'importanza per il Titolare - Marzo 2023 Le misure di sicurezza adeguate: dalla teoria alla pratica - maggio 2023 Data Governance Act e Data Act: quali prospettive ci attendono? - giugno 2023 CyberSecurity e Data Protection: prospettive e scenari per il 2024? - ottobre 2023	Febbraio/Ottobre	34	Online Esterni

Complessivamente nell'anno 2023 sono state mediamente erogate (al netto della formazione sulla piattaforma *Syllabus* per la quale non sono ancora stati resi disponibili i relativi dati dalla piattaforma) 19,83 ore di formazione per ciascun dipendente.

La spesa media per le attività di formazione per ciascun dipendente ammonta ad € 87,34, con una spesa complessiva di € 73.280.

L'investimento in formazione per l'anno 2023 ha riguardato, tra l'altro, rilevanti iniziative sui temi del *project management* e sul rafforzamento delle *soft skills*, che è stato possibile attuare senza oneri economici a carico delle risorse dell'Ente grazie ad un contributo della Fondazione della Compagnia di S. Paolo legato al bando "*Next generation WE – competenze, strategie e sviluppo della Pubblica Amministrazione*".

Rispetto ai corsi di formazione obbligatori, il Piano della formazione ha avuto un grado di attuazione pari all'81,8%; nell'anno 2023 sono stati infatti attivati tutti i corsi di formazione richiesti ad eccezione di 2 rinviati all'anno successivo:

- "Artva": per attesa consegna da parte del fornitore del dispositivo Artva;

- “*Addetti al primo soccorso*”: per il quale nel 2023 è stata avviata la fase di affidamento ma rinviata l’effettiva erogazione all’anno successivo a seguito dell’individuazione e designazione dei nuovi addetti PS.

GLOSSARIO

Glossario

<i>Benessere Equo e Sostenibile (BES)</i>	<p>È un insieme di indicatori, sviluppato dall'ISTAT e dal CNEL, che ha l'obiettivo di valutare il progresso della società non soltanto dal punto di vista economico, ma anche sociale e ambientale. A tal fine, i tradizionali indicatori economici, primo fra tutti il Pil, sono integrati con misure sulla qualità della vita delle persone e sull'ambiente.</p>
<i>Disability manager</i>	<p>Il D.Lgs. 13/12/2023 n. 222 in tema di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità per le persone con disabilità mira a promuovere l'accessibilità dei cittadini e delle cittadine con disabilità alle strutture ed ai servizi dell'Ente, mediante l'adozione di misure specifiche per le diverse tipologie di disabilità. A tale scopo l'art. 3 del Decreto stabilisce che ciascuna Amministrazione individui al suo interno un/a dirigente (<i>Disability manager</i>) che individui le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale da parte dei cittadini e delle cittadine con disabilità o ultrasessantacinquenni, che proponga obiettivi di performance e le relative strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo formativo ed organizzativo. L'art. 6 ha poi reso obbligatoria la nomina di un responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro.</p>
<i>Documento Unico di Programmazione (DUP)</i>	<p>Il Documento unico di programmazione (DUP) è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali. Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione. Si compone di due sezioni: la Sezione Strategica (SeS) e la Sezione Operativa (SeO).</p>
<i>Gender Equality Plan (GEP)</i>	<p>Il Piano per l'uguaglianza di genere è uno strumento di pianificazione introdotto dalla Commissione europea, nel quadro la Strategia europea per la parità di genere 2020-2025, quale requisito di ammissibilità per accedere al programma Horizon Europe. E' inoltre un pre-requisito per l'accesso ai finanziamenti previsti dalla Missione 4 – Componente 2 del PNRR ("Dalla ricerca all'impresa").</p>
<i>Lavoro agile</i>	<p>Il lavoro agile (o <i>smart working</i>) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.</p>
<i>Missione</i>	<p>In ambito di contabilità pubblica le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate, definite e classificate nei DLgs 118/11.</p>
<i>Obiettivo gestionale di performance</i>	<p>Sono gli obiettivi definiti nel Piano della performance in coerenza con le priorità politiche individuate nel Documento Unico di Programmazione (DUP). Possono essere riferiti sia al funzionamento dell'Amministrazione che alle politiche di settore. Sono articolati per Dipartimenti / Direzioni e perseguono obiettivi di innovazione, razionalizzazione, contenimento della spesa, miglioramento della performance individuale e di quella organizzativa. Per ciascun obiettivo sono individuati indicatori e risultati da conseguire al fine di rendere oggettivo e trasparente il sistema di misurazione dei risultati.</p>

Obiettivo strategico Rappresenta un traguardo che un'organizzazione si prefigge di raggiungere. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. Gli obiettivi strategici per un'Amministrazione Locale sono contenuti nella Sezione Strategica (SeS) del DUP e traducono le linee del Programma di mandato rappresentando le scelte fondamentali dell'Amministrazione.

Obiettivo operativo Gli obiettivi operativi costituiscono un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici, definendo i risultati concreti che occorre realizzare per raggiungere l'obiettivo strategico. Gli obiettivi operativi per un'Amministrazione locale sono contenuti nella Sezione Operativa (SeO) del DUP e sono sviluppati a partire dagli obiettivi strategici, secondo la struttura logica alla base della gestione del ciclo della performance. Sono corredati da indicatori e target che ne garantiscono la misurabilità

Output / Outcome L'*output* è ciò che viene creato alla fine di un'attività; potrebbe essere ad esempio un prodotto o un servizio. L'*outcome* invece è il risultato finale, ovvero l'effetto che quel prodotto o quel servizio generano. Gli *output* sono spesso tangibili e facili da misurare. Non sono le ragioni per cui viene attuata una politica, bensì sono mezzi per un fine. L'*outcome* invece è qualcosa di più intangibile e difficile da misurare. È il risultato finale che si vuole ottenere, è esattamente il motivo per cui viene attuata una politica o erogato un servizio pubblico, è ciò che viene definito come un *impatto*.

Performance La *performance* organizzativa è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione in termini di politiche, obiettivi, piani e programmi, soddisfazione dei destinatari, modernizzazione dell'organizzazione, miglioramento qualitativo delle competenze professionali, sviluppo delle relazioni con i cittadini, utenti e destinatari dei servizi, efficienza nell'impiego delle risorse e qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati. La *performance* individuale è invece la misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni individuali in termini di obiettivi, competenze, risultati e comportamenti. Entrambe contribuiscono alla creazione di valore pubblico attraverso la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti.

Piano delle Azioni Positive (P.A.P.) Ai sensi dell'art.48 del D.Lgs, 198/2006, il Piano delle azioni positive (P.A.P.) è un documento triennale obbligatorio, per tutte le pubbliche amministrazioni, redatto con il fine di rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Piano della Formazione del Personale (P.d.F.P.) Il Piano della Formazione del Personale (P.d.F.P.) è il documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individua gli interventi formativi da realizzare nel corso dell'anno. Attraverso la predisposizione del piano formativo si aggiornano le capacità e le competenze delle risorse umane dell'Ente adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Amministrazione per favorire lo sviluppo organizzativo e l'attuazione degli obiettivi strategici.

Piano degli Obiettivi (P.d.O.) / Piano della Performance (P.d.P.)

Il Piano degli Obiettivi ed il Piano della Performance sono documenti di programmazione e comunicazione introdotti e disciplinati dal Dlgs. 267/2000 e dal D.Lgs. 150/2009 e, nei quali sono esplicitati gli obiettivi e gli indicatori ai fini di misurare, valutare e rendicontare la performance dell'Ente. A seguito dell'entrata in vigore del D.L.174/2012 recante la disciplina in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, è stato disposto di unificare nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) il piano dettagliato degli obiettivi e il Piano della performance; ai sensi dell'art. 2 del D.P.R. 81/2022, per gli Enti Locali, il Piano dettagliato degli Obiettivi ed il Piano della Performance sono ora assorbiti nel PIAO.

Piano Triennale di Fabbisogni del Personale (P.T.F.P.)

Il *Piano triennale dei fabbisogni di personale* (P.T.F.P.) è lo strumento attraverso il quale l'organo di vertice dell'Amministrazione assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica. La programmazione del fabbisogno di personale deve ispirarsi a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane.

Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.)

Il *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza* (PTPCT) è il documento di natura "programmatoria" con cui ogni amministrazione individua il proprio grado di esposizione al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio. L'individuazione e la conseguente programmazione di misure per la prevenzione della corruzione rappresentano la parte fondamentale del P.T.P.C.T. Spetta alle Amministrazioni valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) ed il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione). L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), attraverso la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.), fornisce linee guida e indirizzi operativi alle pubbliche amministrazioni ed agli altri soggetti tenuti al rispetto della normativa in materia di prevenzione della corruzione, per coadiuvarli nella redazione dei propri P.T.P.C.T..

Procedimento

Il procedimento (amministrativo) è lo strumento utilizzato dalla P.A. al fine di perseguire l'azione amministrativa. È composto da una serie di atti interconnessi tra loro ed è costituito da fasi in sequenza, finalizzate all'emanazione di un provvedimento amministrativo.

Processo

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

Programma

Gli schemi di bilancio finanziario degli Enti Locali sono articolati in missioni e programmi coerenti con la classificazione economica e funzionale individuata dai regolamenti in materia di contabilità. I Programmi sono aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni. Essi costituiscono, per la spesa, l'unità di approvazione del bilancio.

Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e Servizi (R.O.U.S.)

Il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e Servizi (R.O.U.S.) disciplina l'assetto organizzativo degli uffici e dei servizi dell'Ente ed i metodi per la sua gestione, in conformità all'articolo 89 del D.Lgs. 267/2000, allo Statuto, agli indirizzi stabiliti dal Consiglio ed alle direttive approvate dal Sindaco metropolitano.

*Responsabile della
Prevenzione della
Corruzione e della
Trasparenza
(R.P.C.T.)*

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (R.P.C.T.) è la figura cardine su cui si regge il sistema di anticorruzione di livello locale delineato con la legge 190/2012.

*Sustainable
Development Goals
(SDG)*

Gli obiettivi di sviluppo sostenibile (in inglese: *Sustainable Development Goals*) sono una serie di 17 obiettivi e 169 sotto-obiettivi, definiti dall'Agenda 2030 dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) come strategia "per ottenere un futuro migliore e più sostenibile per tutti". Tengono conto in maniera equilibrata ed integrata delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (economica, sociale ed ambientale) e dovranno essere realizzati entro il 2030 a livello globale da tutti i Paesi membri dell'ONU.

Valore Pubblico

Il valore pubblico può essere definito come il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza, da intendersi come scopo ultimo dell'attuazione delle politiche pubbliche. È stato introdotto grazie agli aggiornamenti normativi in materia di *performance*, a partire dalle modifiche apportate nel 2017 al D.Lgs. 50/2009, ed ha raggiunto la sua maturazione con l'introduzione del PIAO. Il miglioramento delle *performance* delle pubbliche amministrazioni italiane è ora indirizzato verso la creazione del Valore Pubblico, superando il tradizionale approccio adempimentale e autoreferenziale di inseguimento delle performance attese.