



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' ED ORGANIZZAZIONE (PIAO)

2023 - 2025

Comune di Acqui Terme

Approvato con Deliberazione di Giunta Comunale N. 216 del 08.06.2023

Modificato con Deliberazione di Giunta Comunale N. 320 del 24.08.2023

www.comune.acquiterme.al.it



SOMMARIO

I RIFERIMENTI NORMATIVI.....	2
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	8
2.1 – VALORE PUBBLICO.....	8
2.2 – PERFORMANCE.....	10
2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	11
2.3.1 - FINALITA'.....	11
2.3.2 - IL PIANO ANTICORRUZIONE DEL COMUNE DI ACQUI TERME.....	11
2.3.3 - MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEI RISCHI E MONITORAGGIO DELLE MISURE: LE DIRETTIVE.....	21
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	27
3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	27
3.1.1 – L'EVOLUZIONE DEL PERSONALE IN FORZA LAVORO.....	28
3.1.2 – OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE DI GENERE.....	28
3.1.3 – OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE DIGITALE.....	30
3.1.4 – OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE FINANZIARIA.....	32
3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	33
3.2.1 - IL LAVORO AGILE NEL COMUNE DI ACQUI TERME.....	34
3.2.2 - IMPATTI DEL LAVORO AGILE.....	35
3.2.3 - FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO E DI SVILUPPO AVANZATO DEL LAVORO AGILE.....	36
3.3 – PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE (PTFP).....	37
3.3.1 – PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE DELL'ENTE.....	40
3.3.2 - FINALITA'.....	41
3.3.3 - EVOLUZIONE DELLA MODALITA' FORMATIVA.....	42
3.3.4 - OBIETTIVI NELL'ANNO 2023, INDICATORI DI PERFORMANCE E CONCLUSIONI.....	49
SEZIONE 4: MONITORAGGIO.....	52



I RIFERIMENTI NORMATIVI

DECRETO LEGGE 9 GIUGNO 2021, N. 80

Il D.L. 80/2021, recante misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, funzionale all'attuazione del PNRR, prevede l'introduzione di un sistema integrato degli strumenti programmatici degli Enti Locali.

In particolare, l'art. 6 del Decreto disciplina il "Piano integrato di attività e organizzazione" prevedendo che *"1. Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione, di seguito denominato Piano, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190.*

2. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;

c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

3. Il Piano definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché le



modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198.

4. Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 del presente articolo pubblicano il Piano e i relativi aggiornamenti entro il 31 gennaio di ogni anno nel proprio sito internet istituzionale e li inviano al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.

5. Entro centoventi giorni dall'entrata in vigore del presente decreto, con uno o più decreti del Presidente della Repubblica, adottati ai sensi dell'articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400, previa intesa in sede di Conferenza unificata, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti da quello di cui al presente articolo.

6. Entro il medesimo termine di cui al comma 5, il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri, previa intesa in sede di Conferenza unificata, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, adotta un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni di cui al comma 1. Nel Piano tipo sono definite modalità semplificate per l'adozione del Piano di cui al comma 1 da parte delle amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti.

7. In caso di mancata adozione del Piano trovano applicazione le sanzioni di cui all'articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ferme restando quelle previste dall'articolo 19, comma 5, lettera b), del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114.

8. All'attuazione delle disposizioni di cui al presente articolo le amministrazioni interessate provvedono con le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente. Gli enti locali con meno di 15.000 abitanti provvedono al monitoraggio dell'attuazione del presente articolo e al monitoraggio delle performance organizzative anche attraverso l'individuazione di un ufficio associato tra quelli esistenti in ambito provinciale o metropolitano, secondo le indicazioni delle Assemblee dei sindaci o delle Conferenze metropolitane.”

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 30 GIUGNO 2022, N. 81

L'articolo 1, comma 1, stabilisce che per le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di seguito indicati:

- 1) **Piano dei fabbisogni di personale**, di cui all'articolo 6, commi 1, 4, 6, e articolo 6-ter, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- 2) **Piano delle azioni concrete**, di cui all'articolo 60 bis, comma 2, decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165;
- 3) **Piano della performance**, di cui all'articolo 10, comma 1, lett. a) e comma 1-ter, decreto legislativo. 27 ottobre 2009, n. 150;
- 4) **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** di cui all'articolo 1, commi 5, lett. a) e 60, lett. a), legge 6 novembre 2012, n. 190;
- 5) **Piano organizzativo del lavoro agile**, di cui all'articolo 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n.124;
- 6) **Piano di azioni positive**, di cui all'articolo 48, comma 1, decreto legislativo 11 aprile 2006, n.198;
- 7) **Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche**, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio di cui all'art. 2, comma 594, lettera a), della Legge 24 dicembre 2007, n. 244.



**DECRETO DEL MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE 30 GIUGNO 2022,
N. 132.**

L'articolo 2, comma 1, stabilisce che il PIAO contiene la scheda anagrafica dell'Amministrazione ed è suddiviso nelle Sezioni di cui agli articoli 3, 4 e 5 del Decreto medesimo e ciascuna Sezione è a sua volta ripartita in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionale

L'articolo 7, comma 1, stabilisce che il PIAO è adottato entro il 31 gennaio, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente entro la predetta data, inoltre è predisposto esclusivamente in formato digitale ed è pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale di ciascuna amministrazione.

L'articolo 8, comma 2, stabilisce che *in caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine di cui all'articolo 7, comma 1 del presente decreto (il 31 gennaio), è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci».*

L'articolo 11, comma 1, stabilisce che il PIAO, negli Enti Locali è approvato dalla Giunta Comunale.



SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

DENOMINAZIONE ENTE	<i>Comune di Acqui Terme</i>
CODICE IPA	<i>UFBD6F</i>
INDIRIZZO	<i>Piazza Levi 12 - 15011</i>
PROVINCIA	<i>Alessandria</i>
PEC	<i>acqui.termes@cert.ruparpiemonte.it</i>
PARTITA IVA	<i>00430560060</i>
TIPOLOGIA	<i>Pubbliche Amministrazioni</i>
CATEGORIA	<i>Comuni e loro consorzi e associazioni</i>
NATURA GIURIDICA	<i>Comune</i>
ATTIVITA' ATECO	<i>Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali</i>
SITO WEB ISTITUZIONALE	<i>https://comune.acquiterme.al.it/</i>



I PRINCIPALI STAKEHOLDER DEL COMUNE DI ACQUI TERME

Il Comune di Acqui Terme gestisce le relazioni con diversi *stakeholder*, che possono essere ricondotti alle seguenti macrocategorie.

Nel dettaglio:

- ❖ **soggetti interni all'Ente:** personale dipendente e collaboratori, garanti, comitati (es. CUG), delegati, organismi di vigilanza/valutazione (es. NIV);
- ❖ **Istituzioni Pubbliche:** enti locali territoriali (comuni, province, regioni, ecc.), agenzie funzionali (consorzi, camere di commercio, aziende sanitarie, agenzie ambientali, università, ecc.), aziende controllate e partecipate;
- ❖ **Gruppi organizzati:** gruppi ed enti del terzo settore (sindacati, associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, mass media), associazioni del territorio (associazioni culturali, ambientali, di consumatori, sociali, gruppi sportivi o ricreativi, ecc.);
- ❖ **Gruppi non organizzati o singoli:** cittadini, collettività (l'insieme dei cittadini componenti la comunità locale) e aziende.

L'Amministrazione ha già coinvolto alcuni *stakeholder* e promuoverà il coinvolgimento degli altri stakeholders in fase di aggiornamento del PIAO.

ANALISI DEL CONTESTO DEMOGRAFICO

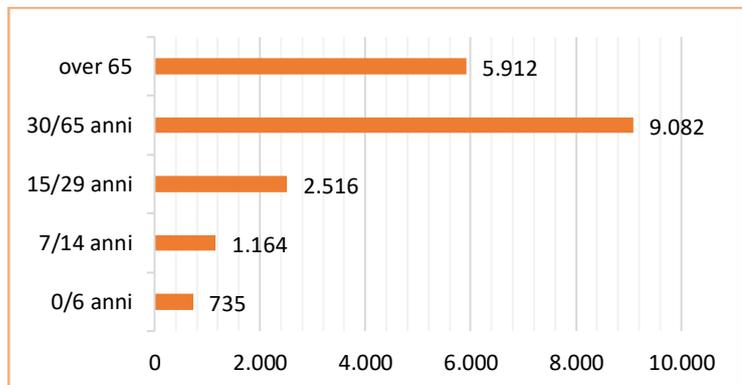
L'analisi del contesto demografico e socioeconomico della Città di Acqui Terme risulta fondamentale per evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera, per conoscere gli interlocutori e per appurare come tali caratteristiche possano incidere sulla qualità dei servizi offerti all'utenza.

Partendo dal contesto demografico, al 31 dicembre 2022 **la popolazione residente** della Città di Acqui Terme risulta essere **pari 19.409**.

Il trend costante negli anni è una maggiore presenza di popolazione femminile.

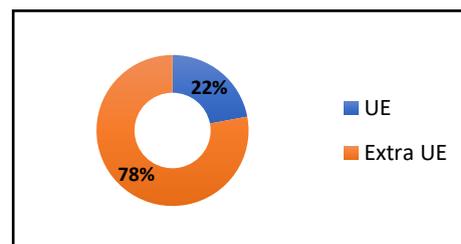
Anno	Maschi	Femmine	Totale
2002	9.290	10.546	19.836
2003	9.426	10.720	20.146
2004	9.436	10.706	20.142
2005	9.464	10.766	20.230
2006	9.484	10.836	20.320
2007	9.517	10.941	20.458
2008	9.514	10.912	20.426
2009	9.510	10.939	20.449
2010	9.556	10.996	20.552
2011	9.630	11.013	20.643
2012	9.502	10.950	20.452
2013	9.387	10.783	20.170
2014	9.339	10.771	20.110
2015	9.252	10.644	19.896
2016	9.159	10.536	19.695
2017	9.153	10.498	19.651
2018	9.140	10.464	19.604
2019	9.130	10.450	19.580
2020	9.005	10.254	19.259
2021	9.015	10.259	19.274
2022	9.084	10.325	19.409

Popolazione residente al 31.12.2022			
19.409			
di cui			
età prescolare	0/6 anni	735	3,79%
età scuola dell'obbligo	7/14 anni	1.164	6,00%
in forza lavoro 1 ^a occupazione	15/29 anni	2.516	12,96%
età adulta	30/65 anni	9.082	46,79%
età senile	over 65	5.912	30,46%

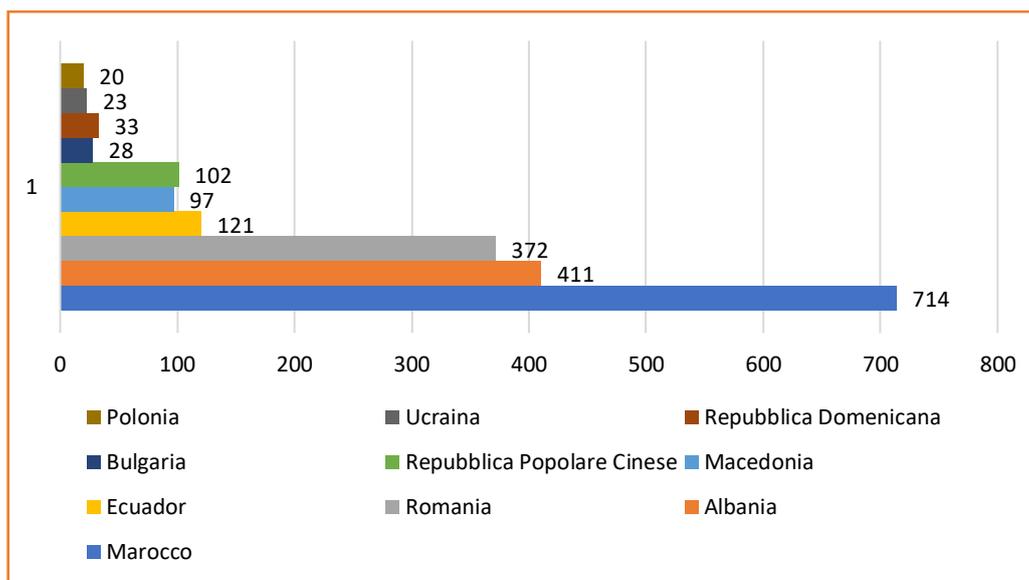




I cittadini stranieri residenti al 31.12.2022 sono in totale 2.244, ossia 11,56% sul totale della popolazione residente. Di questi, 495 sono cittadini dell'Unione Europea (22%) mentre i restanti 1.749 sono cittadini extracomunitari (78%).



Il grafico sottostante invece mostra le comunità straniere più numerose.



Nel corso del 2022 sono, inoltre, stati registrati:

- n. 106 nascite;
- n. 337 decessi;

con un saldo naturale (differenza tra nascite e decessi) pari a: - 231.



SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 – VALORE PUBBLICO

Il concetto di valore pubblico trova una chiara definizione ufficiale nella “Linee guida per il piano della performance n. 1 del Dipartimento della funzione pubblica, pubblicate a giugno del 2017: **«un’amministrazione crea valore pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti sociali, economici ed ambientali».**

Il Piano Nazionale Anticorruzione dell’Autorità Nazionale Anticorruzione ANAC approvato con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, in seguito, cita *l’Orizzonte del valore pubblico* come principio metodologico di cui tenere conto nella progettazione e attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo. In particolare, **«la gestione del rischio deve contribuire alla generazione di valore pubblico, inteso come il miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento delle pubbliche amministrazioni, mediante la riduzione del rischio di erosione del valore pubblico a seguito di fenomeni corruttivi».**

Infine, il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, n. 132, all’articolo 3, comma 1, lettera a) linea 4), definisce il Valore Pubblico come **«l’incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo»¹.**

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); 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.

In linea con tale contesto, **si riportano di seguito le dimensioni del valore pubblico al centro della programmazione strategica del Comune di Acqui Terme:**

VALORE PUBBLICO	Definizione
1) BENESSERE SOCIO-CULTURALE	Si riferisce allo sviluppo di una comunità basata sulla promozione del benessere psico-fisico, della formazione e sulla diffusione culturale. Si misura sulle varie componenti della società (giovani, anziani, turisti, ecc.) e sulle relative condizioni sociali.
2) SVILUPPO ECONOMICO	È rilevato nell’ambito delle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, ecc.) e delle relative condizioni economiche.
3) BENESSERE AMBIENTALE	Esprime i risultati indotti sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l’amministrazione e sulle relative condizioni ambientali.
4) VIVIBILITA’ URBANA	Afferisce alla vivibilità e al decoro delle città, da perseguire anche attraverso interventi di riqualificazione, anche urbanistica, sociale e culturale, e recupero delle aree o dei siti degradati, l’eliminazione dei fattori di

¹ Quaderno ANCI, il piano integrato di attività e organizzazione (PIAO): linee di indirizzo, schemi e modelli per la sua attuazione, Febbraio 2023.



	marginalità e di esclusione sociale, la prevenzione della criminalità.
--	--

Sulla base delle suddette definizioni, l'Amministrazione ha associato tali dimensioni di valore pubblico a tutti gli obiettivi che discendono dalle Linee Programmatiche di mandato del Comune di Acqui Terme e che sono declinati annualmente all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP) in programmi specifici per la direzione dell'Ente.

Per la consultazione di dettaglio delle missioni, degli obiettivi strategici e dei programmi operativi associati a ciascuna matrice di valore pubblico, si rimanda all'ALLEGATO 1A, "Obiettivi e Valore Pubblico".



2.2 – PERFORMANCE

La Deliberazione della CIVIT (oggi ANAC) n. 89/2010 definisce la performance, come **«il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è costituita»**. Costituiscono elementi di definizione della performance il risultato, espresso *ex ante* come obiettivo ed *ex post* come esito, il soggetto cui tale risultato è riconducibile e l'attività che viene posta in essere dal soggetto per raggiungere il risultato.

L'art. 3, comma 1, lettera b), del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che la sottosezione dedicata alla performance sia predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del Decreto Legislativo n. 150 del 2009 e che al suo interno debbano essere definiti:

- gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- gli obiettivi di digitalizzazione;
- gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

In questa sottosezione, l'Amministrazione deve provvedere alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella Relazione sulla Performance prevista dall'articolo 10, comma 1, lettera b) del D. Lgs. n. 150/2009.

Il Piano della Performance si compone dei seguenti documenti di programmazione:

- **Linee Programmatiche;**
- **Documento Unico di Programmazione (DUP);**
- **Piano Esecutivo di Gestione (PEG);**
- **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO),** nelle sezioni destinate all'individuazione degli obiettivi strategici e gestionali.

Il Comune di Acqui Terme ha declinato l'approccio alla valutazione della performance complessiva dell'Ente, nei seguenti elementi:

- l'identificazione di **1 obiettivo trasversale** alle Direzioni dell'Ente;
- gli **obiettivi assegnati alla Segreteria Generale** per il triennio 2023-25;
- gli **obiettivi per ciascuna Direzione dell'Ente** per il triennio 2023-2025.

Per la consultazione di dettaglio dei programmi operativi, degli obiettivi strategici per l'anno 2023 e si rimanda all'ALLEGATO 1B: "Performance Direzioni".



2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

In questa sottosezione ci si limita a riportare l'analisi dei rischi di corruzione suddivisi per aree, focalizzando poi l'attenzione sulle Direttive specifiche per la prevenzione del rischio all'interno delle aree individuate.

Per un'analisi più approfondita ed una migliore lettura dei processi e dei modelli, anche a seguito dello svolgimento dell'attività di analisi del contesto di riferimento, esterno ed interno, in cui si opera, si rimanda alla Sezione *“Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza”* sul sito del Comune di Acqui Terme².

2.3.1 - FINALITA'

La sezione anticorruzione del PIAO rappresenta l'attuazione di quanto disposto dalla legge 190 del 2012 e dalle sue successive modifiche ed integrazioni, individuando le attività ed i processi dell'ente maggiormente esposti al rischio corruzione e delineando le misure organizzative finalizzate a prevenire tale rischio.

Affinché l'attività anticorruzione sia davvero efficace è basilare, quindi, una impostazione basata sulla prevenzione e sulla formazione della cultura della legalità, rendendo residuale la funzione di repressione dei comportamenti difforni. Sta qui la vera scommessa della legislazione in materia di anticorruzione introdotta dalla legge 6 novembre 2012, n.190, *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”* e dal D. Dgs. 39/2013”, *Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”*.

La sezione svolge, quindi, la funzione di ridurre il rischio (c.d. minimizzazione del rischio), attraverso il ciclo virtuoso della sicurezza: attraverso un programma di attività nel quale, partendo dalla individuazione delle aree ed attività maggiormente esposte e valutandone il livello di rischio, vengono individuate le misure specifiche da attuare e/o implementare al fine della riduzione dello stesso.

Il piano della prevenzione della corruzione si applica ai Comuni ai sensi dell'art. 1 commi 5, 60 e 61 della Legge 190 del 2012.

È soggetta a modifiche e miglioramenti tramite l'apporto di tutti i soggetti coinvolti, a partire dagli organi di indirizzo a quelli interni di gestione e ancora a quelli esterni, coinvolti nella predisposizione del medesimo e, durante l'applicazione concreta di quest'ultimo, nel rispetto del suo contenuto.

2.3.2 - IL PIANO ANTICORRUZIONE DEL COMUNE DI ACQUI TERME

Il processo per la costruzione del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC), oggi Sezione anticorruzione del PIAO, ha seguito i seguenti step:

- Nomina del Responsabile anticorruzione;
- Individuazione dei Referenti per l'attuazione delle misure a supporto;
- Il Personale a supporto;
- Il nucleo di valutazione;
- I dipendenti comunali;
- Organizzazione interna della prevenzione della corruzione;
- La predisposizione della mappatura dei rischi;

² <https://comune.acquiterme.al.it/trasparenza/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>



- Le misure per la gestione del rischio;
- Piano della Trasparenza

Il Piano anticorruzione del Comune di Acqui Terme, si articola nelle seguenti fasi:

- A. *la valutazione dei rischi nell'ambito della mappatura dei processi;*
- B. *le misure di prevenzione del rischio;*
- C. *piano trasparenza.*

Con riferimento alla valutazione dei rischi nell'ambito della mappatura dei processi, l'analisi del rischio nelle Aree, sotto aree, processi e fasi di processo, fornisce i risultati riassunti nelle schede di cui sotto e che sostanziano "il registro dei rischi" della Sezione. Vengono di seguito indicati, in relazione alle Aree di rischio di cui al comma 16 dell'articolo 1 della Legge 190/2012, come declinati nell'allegato 2 al PNA, i procedimenti amministrativi e le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione. A tal fine sono stati sentiti i Dirigenti in merito alla relativa classificazione del rischio.

Il rischio è stato, infatti, classificato in 4 categorie (trascurabile, basso, medio e alto) a seconda della probabilità e della rilevanza del medesimo, tenuto conto, tra l'altro, delle attività connotate da un maggior livello di discrezionalità amministrativa.

La gestione del rischio è un processo di miglioramento continuo e graduale, trasparente ed inclusivo riguardando, come sopra già detto, il coinvolgimento dei portatori di interesse interni ed esterni. Infatti, in ottemperanza a tale principio, il Comune ha predisposto e pubblicato sul sito web l'invito a far pervenire pareri e/o suggerimenti in merito alla redazione della presente Sezione; stesso percorso si è seguito nei confronti degli *stakeholder* interni al Comune.

Poiché la gestione del rischio implica assunzione di responsabilità, basandosi su un processo di diagnosi e trattamento, richiede, necessariamente, di fare scelte in merito alle modalità più opportune di trattamento dei rischi: le scelte e le relative responsabilità riguardano, in particolare, gli organi di indirizzo, i dirigenti, le posizioni organizzative le alte specialità e il RPC.

Il tutto, ispirato al criterio della prudenza volto anche ad evitare una "sottostima del rischio" di corruzione.

Distribuzione delle aree di rischio segnalate nell'ambito degli oggetti individuati dalla norma.

AREA 1: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE			
INCARICHI E NOMINE	DESCRIZIONE	RISCHIO POTENZIALE	CLASSIFICAZIONE RISCHIO
Incarico ex art. 110 TUEL n. 267/2000	Si tratta della copertura con contratto a tempo determinato dei posti di responsabile dei servizi e di dirigente. La procedura si articola in: <ul style="list-style-type: none">○ redazione dell'avviso di selezione pubblica, a cura del Responsabile del personale;○ esame delle domande ed ammissione dei candidati, a cura di una commissione appositamente nominata;○ colloquio con i candidati ed individuazione degli idonei	Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali; Mancata pubblicità; Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e imparzialità nella selezione; Alterazione dei risultati della procedura selettiva; Incarico totalmente discrezionale	Alto



	svolta dalla commissione nominata; o scelta del candidato tra quelli giudicati idonei fatta dall'Amministrazione.		
Attivazione contratti di somministrazione a tempo determinato		Distorsione ed errata valutazione circa l'indicazione della tipologia giuridica d'inquadramento; Distorsione ed errata valutazione circa le esigenze giustificative per l'attivazione della somministrazione di lavoro proposte dal Resp. di settore richiedente predisposte "su misura" per favorire un lavoratore predeterminato; Richiesta non coerente alle esigenze espresse.	Alto
Incarichi di collaborazione Coordinata e continuativa		Valutazioni non corrette/ inique dei curricula; nomina di commissari compiacenti orientati a favorire un partecipante alla selezione; Predisposizione di un avviso troppo specifico al fine di favorire un partecipante.	Alto
Procedure di concorso per la selezione del personale	Si tratta delle procedure di selezione del personale attraverso concorso pubblico. La procedura si articola in: <ul style="list-style-type: none">o redazione del bando, a cura del Responsabile del personale;o esame delle domande ed ammissione dei candidati, a cura del responsabile del personale;o valutazione prove di concorso svolta dalla commissione nominata;o formazione della graduatoria.	Nomina di commissari compiacenti orientati a favorire un partecipante alla selezione; Predisposizione di prove troppo specifiche atte a favorire un partecipante e valutazioni non corrette/ inique delle prove.	Alto
Assunzione tramite centro per l'impiego		Alterazione dei risultati della procedura selettiva	Medio
Procedure di mobilità esterna ex art. 30 D.lgs. 165/2001	Si tratta dell'assunzione del personale attraverso procedure di mobilità. La procedura si articola in: <ul style="list-style-type: none">o redazione dell'avviso da parte del Responsabile del personale;o valutazione delle domande;o colloquio con apposita commissione;o formazione della graduatoria.	Nomina di commissari compiacenti orientati a favorire un partecipante alla selezione; Predisposizione di prove troppo specifiche atte a favorire un partecipante e valutazioni non corrette/ inique delle prove.	Alto
Rilevazione presenza del personale		Manomissione del cartellino – Falsa attestazione della presenza. Il rischio è trasversale a tutti i settori	Medio
Anagrafe delle prestazioni		Omessa segnalazione, omessa verifica di eventuali incompatibilità.	Medio
Incarichi ex art. 90 TUEL 267/2000	Si tratta dell'assunzione a tempo determinato di personale in staff. La procedura si articola in: <ul style="list-style-type: none">o redazione dell'avviso di selezione pubblica, a cura del Responsabile del personale;o esame delle domande ed ammissione dei candidati, a cura di una commissione appositamente nominata;o redazione dell'avviso da parte del Responsabile del personale;o valutazione delle domande;o colloquio;o formazione della graduatoria;o scelta dell'amministrazione	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e imparzialità nella selezione; Alterazione dei risultati della procedura selettiva Conferimento di indennità non dovute: Incarico fiduciario totalmente discrezionale.	Alto



Progressioni all'interno delle AREE		Disomogeneità nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati, disparità di trattamento.	Medio
Assegnazione P.O.	<p>Si tratta della procedura per l'assegnazione delle posizioni organizzative, secondo quanto previsto dal regolamento approvato con D.G.C. 68/2019 e s.m.i.</p> <p>Le aree di posizione organizzativa sono individuate su proposta dei Dirigenti al Segretario Generale ed istituite con atto della Giunta.</p> <p>L'assegnazione avviene a seguito di selezione pubblica effettuata secondo criteri predeterminati cui fare riferimento per la formazione della graduatoria.</p>	<p>Alterazione dei criteri della graduatoria per l'assegnazione della P.O.;</p> <p>Alterazione della valutazione annuale del titolare della P.O.; Mancata rotazione nell'affidamento delle P.O.</p>	Alto
Affari legali e contenzioso		Affidamento incarichi "fiduciari" in assenza e/o violazione dei requisiti di Legge e/o di regolamento;	Medio
Affidamento incarichi legali;		Restrizione del mercato nella scelta dei professionisti attraverso l'individuazione nel disciplinare di condizioni che favoriscano determinati soggetti;	
Risoluzione delle controversie per via extragiudiziarie		Interferenze esterne da parte dei soggetti coinvolti nei procedimenti;	
		Condizionamento nelle decisioni inerenti alle procedure di accordo bonario;	
		Gestione non rispondente all'interesse dell'Amministrazione volta a favorire la controparte;	
		Rischio di applicazione distorta di metodi di risoluzione extragiudiziale per riconoscere alla controparte richieste economiche e compensi non dovuti.	

Monitoraggio del rispetto delle previsioni normative in particolare:

- Divieto di conferire incarichi dirigenziali al lavoratore dipendente collocato in quiescenza compresi incarichi direttivi o cariche in organi di governo delle amministrazioni e degli enti e società da esse controllati (art. 6 del Decreto Legislativo 24.06.2014 convertito in Legge 114/2014). Sono invece consentiti gli incarichi a titolo gratuito elencati dalla suddetta legge per un anno, non prorogabile né rinnovabile.
- I dipendenti che, negli ultimi 3 anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma, sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti, di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accettati ad essi riferiti (art. 53 comma ter D.lgs. 165/2001 introdotto dall'art. 1 c. 42 della legge 190/2012 c.d. regola del *pantouflage*)
- Inconferibilità ed incompatibilità dei dipendenti e relativa verifica sulla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilità ed



incompatibilità (L. 39/2013), verifica peraltro indicata nella “Relazione annuale del Responsabile dell’Anticorruzione e Trasparenza predisposta dall’ANAC”.

Obiettivi in ordine all’area sopra descritta:

- Rotazione del personale dirigente e posizioni organizzative mediante riorganizzazione dell’Ente anche in virtù del collocamento a riposo del personale e compatibilmente con i ruoli peculiari ed infungibili svolti da alcune figure e tenuto conto delle indicazioni ANAC.
- Verifica e controllo sull’attuazione delle disposizioni di legge in materia di autorizzazione di incarichi esterni (art. 53 D.lgs. 165/2001, modificato dalla Legge 190/12 art.1 c. 42).
- La misura di prevenzione per gli affidamenti di incarichi a legali esterni che è residuale e marginale in quanto l’Ente è dotato di un ufficio di Avvocatura interno, viene individuata nel prevedere un controllo periodico dell’Albo degli Avvocati e nel ricorrere alla rotazione dei professionisti iscritti all’Albo secondo criteri di competenza.

AREA 2: AFFIDAMENTO LAVORI, SERVIZI E FORNITURE			
SETTORI / AREE E UFFICI INTERESSATI	DESCRIZIONE	RISCHIO POTENZIALE	CLASSIFICAZIONE RISCHIO
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Definizione dell’oggetto dell’affidamento	Inadeguatezza della progettazione; Definizione di specifiche tecniche limitative della concorrenza Limitazione della concorrenza con accorpamento in un unico lotto.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Individuazione dello strumento/istituto per l’affidamento	Limitazione della concorrenza; Pregiudizio dell’interesse della stazione appaltante all’ottenimento delle migliori condizioni; Scarsa trasparenza. Indicazioni o interpretazione di clausole non uniforme.	Alto
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Requisiti di qualificazione	Eccessiva discrezionalità nell’individuazione dei requisiti di qualificazione; Rischio di restringere eccessivamente la platea dei potenziali concorrenti attraverso requisiti che favoriscono uno specifico operatore economico; rischio di selezione “a monte” dei concorrenti, tramite richiesti di requisiti non congrui e/o corretti per favorire un’impresa.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Requisiti di aggiudicazione	Omesso accertamento di uno o più requisiti; Stipulazione del contratto con impresa che ha instaurato rapporto di lavoro con ex dipendente titolare di funzioni autoritative o negoziali esercitate nei confronti dell’impresa (art. 53 c. 16 ter D.lgs. 165/2001 modificato dalla L. 190 art. 1 c. 42). Uso distorto del criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa se finalizzato a favore di un’impresa.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Valutazione delle offerte	Ammissione di offerte tardive o contenute in plichi non integri; Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara; Alterazione dei criteri oggettivi di valutazione delle offerte in violazione dei principi di trasparenza, non discriminazione e parità di trattamento; Mancato controllo sui ribassi. Nel caso di aggiudicazione al prezzo più basso: rischio di accordo corruttivo con il committente in fase di gara; nel caso di offerta economicamente più vantaggiosa, rischio di determinazione dei criteri per la valutazione delle offerte con il fine di assicurare una scelta preferenziale a vantaggio di un determinato concorrente.	Medio



Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Verifica della eventuale anomalia delle offerte	Alterazione del sub-procedimento di verifica dell'anomalia, con individuazione di un aggiudicatario non affidabile e conseguente rischio di esecuzione della prestazione in modo irregolare, qualitativamente inferiore a quella richiesta e con modalità esecutive in violazione di norme.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Procedure negoziate	Ricorso a procedure negoziate al di fuori dei limiti di legge; Alterazione della concorrenza per effetto del criterio di rotazione degli operatori economici; Insussistenza di ragionevole motivazione e mancato rispetto del principio di rotazione tra le ditte con conseguente rischio di accordo corruttivo tra RUP e operatore economico. Artificioso frazionamento dell'appalto	Alto
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Espletamento procedure espropriative, con particolare riguardo alla determinazione delle indennità di esproprio	Alterazione del corretto svolgimento delle procedure, con particolare riferimento alla determinazione delle indennità di esproprio con rischio di danno economico per l'ente.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Accordi bonari nell'ambito della procedura di esproprio	Alterazione di dati oggettivi a svantaggio dell'ente.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Affidamento diretto di appalti e altre prestazioni di servizi	Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dal D. Lgs. 50/2016 e dal D.L. 76/2020 e s.m.i. Affidamento di servizi e di forniture a società compiacenti. Frazionamento piano acquisti, omesso ricorso al Mercato Elettronico.	Alto
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Revoca del bando	Modalità surrettizia di scelta del contraente con esclusione del concorrente "non desiderato". Abuso di revoca del bando per concedere un indennizzo.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Redazione del cronoprogramma	Insufficiente precisione nella pianificazione della tempistica di esecuzione dei lavori e servizi in modo che la ditta aggiudicataria non si senta eccessivamente vincolata al programma preciso di avanzamento lavori e/o servizi incongruità dei tempi di esecuzione in ragione della natura delle prestazioni Incoerenza dei tempi di esecuzione con la necessità dell'Amministrazione Inadeguatezza/insufficienza delle clausole contrattuali a tutela dell'interesse della S.A.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Rischio che il responsabile del procedimento certifichi la necessità di una variante non supportata da verificabili ragioni di fatto; rischio di accordo corruttivo tra DL, RUP e impresa per la concessione di varianti non giustificate e l'ottenimento di un profitto illegittimo.	Medio
Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Subappalto	Rischio di subappalto autorizzato al di fuori delle norme e dei limiti di utilizzo previsti dal codice dei contratti, in particolare senza che il committente abbia accertato la sussistenza di cause ostative previste dalla legislazione antimafia; Rischio che soggetti terzi non qualificati siano esecutori materiali in tutto o in parte di un appalto pubblico. Accordi collusivi fra le imprese partecipanti ad una gara al fine di manipolare gli esiti, utilizzando il subappalto per distribuire il vantaggio a tutti i partecipanti.	Medio



Settori Tecnico / Economato e patrimonio e CUC	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Rischio di applicazione distorta di tali rimedi per riconoscere alle imprese in tempi brevi determinate richieste economiche e maggiori compensi; Rischio che specie in caso di forte ribasso offerto dall'operatore economico in sede di gara questi rimedi alternativi al giudizio ordinario diventino – con l'accordo del responsabile del procedimento - lo strumento per recuperare il ribasso offerto in sede di gara.	Medio
---	---	---	-------

Monitoraggio del rispetto delle previsioni normative in particolare:

- Adeguamento delle procedure al nuovo Codice degli Appalti e delle concessioni di servizi e alle Linee guida ANAC in merito.
- Attraverso la seguente mappatura dei processi: “Programmazione – Progettazione – Selezione del contraente – Verifica, aggiudicazione e stipula del contratto – Esecuzione del contratto – Rendicontazione del contratto” – (ai sensi del D. Lgs. n. 50 del 18/4/2016 e del vigente Regolamento lavori, servizi, forniture in economia). Partendo da un'autoanalisi organizzativa su base biennale, attivazione di controlli mirati a verificare il rispetto dei principi di concorrenza e rotazione evitando il ricorso, non adeguatamente motivato, a procedure d'urgenza, negoziate o di affidamento diretto.
- Controlli sull'utilizzo sistematico dei protocolli di legalità per gli affidamenti il cui modello è allegato alla presente (art. 1 c. 17 L. 190/12 – Delibera CIVIT 72/13).

AREA 3: URBANISTICA ED EDILIZIA PRIVATA			
Settori/Aree e uffici interessati:	(Eventuali Processi/fasi)	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Servizio urbanistica	Pianificazione generale	Illegittima richiesta di varianti di destinazioni d'uso, di presentazione di PUA. Illegittima richiesta di varianti di destinazioni d'uso, di varianti al PSC/ POC/RUE.	Medio
Servizio urbanistica	Certificato di conformità edilizia e agibilità (CCEA)	Omesso controllo di abuso edilizio	Alto
Servizio urbanistica	Certificato di destinazione urbanistica (CDU)	Rilascio certificato in violazione della normativa urbanistico –edilizia	Medio
Servizio urbanistica	Comunicazioni per attività di edilizia libera	Omesso controllo.	Medio
Servizio urbanistica	Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA) in sanatoria per intervento edilizio	Omesso controllo	Medio
Servizio urbanistica	Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA) per intervento edilizio	Omesso controllo	Medio



Servizio urbanistica	Rilascio di permessi a costruire ed altre concessioni e/o autorizzazioni similari in materia di Edilizia Privata	Rilascio di permesso errato/inesatto/non completo con procurato vantaggio per il soggetto richiedente oppure errata emanazione di diniego con procurato danno al richiedente; Errato calcolo della somma dovuta a titolo di rimborso rilascio del permesso di costruire in violazione della normativa urbanistico edilizia; Rilascio della proroga di fine lavori in assenza delle condizioni di cui alla normativa urbanistico-edilizia con conseguente incidenza sull'efficacia del titolo; Rilascio della proroga di inizio lavori in assenza delle condizioni di cui alla normativa urbanistico-edilizia con conseguente incidenza sull'efficacia del titolo; Rilascio della variante in violazione della normativa urbanistico edilizia.	Alto
Servizio urbanistica	Monetizzazioni in luogo della cessione di aree a standard	Alterazione del corretto svolgimento del conteggio	Medio
Servizio urbanistica	Richiesta soppressione vincoli immobili in aree PEEP acquistati in diritto di superficie o in diritto di proprietà	Errata o artefatta determinazione del prezzo di svincolo	Medio
Servizio urbanistica	Richiesta di declassificazione / sdemanializzazione parziale di un tratto di strada di uso pubblico mediante costituzione di un nuovo tratto	Rilascio del provvedimento con procurato vantaggio per il soggetto richiedente a vantaggio dell'Ente	Medio
Servizio urbanistica	Richiesta calcolo del prezzo massimo di cessione o di locazione degli immobili ubicati in zona PEEP	Errata o artefatta determinazione del prezzo di svincolo	Medio
Servizio urbanistica	Affidamento appalti e altre prestazioni di servizio	Violazione delle norme in materia di gare pubbliche – affidamenti di servizi e di forniture a società complacenti - frazionamento piano acquisti, omesso ricorso al Mercato Elettronico	Alto
Servizio urbanistica	Scomputo oneri di urbanizzazione	Verifiche errate o artefatte a svantaggio dell'ente.	Alto
Servizio urbanistica	Determinazione del contributo di costruzione ex art 16 T.U sull'edilizia	Alterazione del corretto svolgimento del conteggio	Alto
Servizio urbanistica ed ecologia	Controlli ed interventi in materia edilizia, ambientale, abbandono rifiuti	Omissione/alterazione dei controlli; omissione irrogazione sanzioni	Medio

AREA 4: POLIZIA LOCALE

Settori/Aree e uffici interessati:	(Eventuali Processi/fasi)	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Polizia Locale	Gestione sinistri stradali	Alterazione dei rilievi e degli atti relativi alla contestazione della violazione.	Medio
Polizia Locale	Gestione e controlli aree mercatali	Omissione sul controllo della presenza ai mercati settimanali; Alterazione della graduatoria di assegnazione dei posti mercatali disponibili.	Medio



Polizia Locale	Archiviazione preavvisi violazioni al Codice della strada	Omissione/alterazione irrogazione sanzioni, anche attraverso procedure informatiche	Medio
Polizia Locale	Accertamento violazioni amministrative previste da leggi, regolamenti e ordinanze	Omissione/alterazione irrogazione sanzioni, anche attraverso procedure informatiche	Medio
Polizia Locale	Verifiche anagrafiche e/o ricongiungimenti familiari	Verifiche errate o artefatte a vantaggio di terzo	Medio
Polizia Locale	Autorizzazioni all'installazione dei cantieri edili	Alterazione dei rilievi Omissione nel controllo del cantiere Verifiche errate o artefatte a vantaggio di terzo	Medio

AREA 5: COMMERCIO ED INTERVENTI ECONOMICI

Settori/Aree e uffici interessati:	Eventuali Processi/fasi	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Commercio	Controllo Scia attività commerciali, industriali, artigianali e produttive in genere.	Verifiche errate o artefatte.	Medio
Commercio	Affidamento appalti e altre prestazioni di servizi.	Violazione delle norme in materia di gare pubbliche – affidamento di servizi e di forniture a società compiacenti - frazionamento piano acquisti, omesso ricorso al Mercato Elettronico	Medio
Servizio SUAP	Autorizzazioni uniche per l'esercizio d'impresa ai sensi del DPR 160/2010 Mancato controllo irregolarità; mancato rispetto tempi di procedimento.	Mancato controllo irregolarità, mancato rispetto tempi di procedimento	Medio
	Rilascio autorizzazioni e concessioni, comunicazioni avvio esercizio attività	Adozione di provvedimenti non conformi o "ad personam" tempi di controllo non congrui	Medio

AREA 6: ASSISTENZA E SERVIZI ALLE PERSONE

Settori/Aree e uffici interessati:	Eventuali Processi/fasi	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Servizio assistenza	Rilascio prestazioni socio-assistenziali	Alterazione del corretto svolgimento del procedimento. Verifiche errate o alterate per il rilascio delle prestazioni. Omissione controllo dei requisiti	Medio
Ufficio Casa	Assegnazione alloggi ERP	Violazione delle norme in materia di gare. Alterazione delle graduatorie Omissione controllo dei requisiti	Medio
Servizi scolastici	Determinazione retta per i servizi	Non corretto calcolo della retta	Medio
Servizi scolastici	Affidamento appalti e altre prestazioni di servizi	Violazione delle norme in materia di gare pubbliche. Affidamento di servizi e di forniture a società compiacenti. Frazionamento piano acquisti. Omesso ricorso al Mercato Elettronico	Medio

AREA 6: SERVIZI FINANZIARI, TRIBUTI E RECUPERO CREDITI



Settori/Aree e uffici interessati:	Eventuali Processi/fasi	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Settore Finanziario	Accertamento e definizione del debito tributario	Alterazione della situazione di debito/credito.	Medio
Settore Finanziario	Processi di Spesa- Emissione di mandati di pagamento	Pagamenti non dovuti o influenza sui tempi di pagamento	Medio
Settore Finanziario	TARI/ IMU/TASI e servizi pubblici a domanda individuale	Omesso accertamento – riscossione, conteggio errato, applicazione distorta delle norme	Medio
Settore Finanziario	Predisposizione ruoli	Alterazione nella formazione dei ruoli con il fine di attribuire di vantaggi ingiusti	Medio
Settore Finanziario	Recupero crediti	Omissione recupero crediti	Medio

AREA 7: PATRIMONIO

Settori/Aree e uffici interessati:	Eventuali Processi/fasi	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Economato e Patrimonio	Alienazione del patrimonio Immobiliare	Alterazione del corretto svolgimento delle procedure di alienazione	Medio
Economato e Patrimonio	Concessione in uso (comodato) di beni e servizi del patrimonio disponibile dell'Ente	Assegnazione delle concessioni in violazione di norme vigenti in modo da favorire un determinato soggetto	Medio
Economato e Patrimonio	Liquidazione spese di missione Organi politici	Liquidazioni non congrue e senza giustificativi di spesa	Medio

AREA 8: STATO CIVILE

Settori/Aree e uffici interessati:	Eventuali Processi/fasi	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Servizio anagrafe stato civile	Certificazione	False certificazioni	Medio

TUTTI I SETTORI

Settori/Aree e uffici interessati:	Eventuali Processi/fasi	Rischio potenziale	Classificazione rischio
Tutti i Settori	Procedure di erogazione contributi e benefici a privati nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere	Riconoscimento indebito di indennità, agevolazioni e benefici economici per favorire soggetti che non ne hanno diritto; Mancato rispetto del regolamento, con procurato vantaggio per il soggetto richiedente;	Medio



		svolgimento di attività istruttorie per erogazione contributi da parte di altri enti pubblici favorendo un soggetto o un altro	
Tutti i Settori	Riscossione diritti di segreteria	Alterazioni del conto giudiziale relativo agli incassi dei diritti di segreteria delle certificazioni anagrafiche	Medio
Tutti i Settori	Gestione sinistri	Verifica delle condizioni di ammissibilità dell'istanza di risarcimento; istruttoria; provvedimento finale sulla base delle risultanze istruttorie.	Medio
Tutti i Settori	Attività di controllo delle dichiarazioni sostitutive	Corresponsione di somme per ottenere omissioni di controllo o come "corsia preferenziale" per la trattazione delle istanze.	Medio
Tutti i Settori	Applicazione sanzioni	Mancato esercizio di poteri sanzionatori nell'ottica di agevolare i trasgressori; Potenziamento dell'azione di vigilanza e controllo sulle strutture che dovrebbero applicare le sanzioni	Medio

2.3.3 - MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEI RISCHI E MONITORAGGIO DELLE MISURE: LE DIRETTIVE

La seconda parte della Sezione contiene le misure di prevenzione dei rischi contenuti nella relativa mappatura.

Per ciascuna delle cinque Aree di rischio descritte di seguito, sono state individuate specifiche direttive per la prevenzione del rischio. In alcuni casi, tuttavia, stante la presenza di rischi comuni a più Aree, si è ritenuto opportuno prevedere la stessa misura di prevenzione in ciascuna di esse.

AREA: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE		
DIRETTIVA	DESTINATARI	TEMPISTICA
a) Distinzione fra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto all'esterno (Dirigente), in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti;	Dirigenti	Immediata
b) Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale.	Tutto il Personale amministrativo	Immediata
c) Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza ex D.lgs. 33/2013 modificato dal D. Lgs. 97/16 e come specificati nel presente Piano	Dirigenti	Come da D. Lgs. 33/2013 modificato dal D. Lgs. 97/16 e dalla sezione del Piano sulla trasparenza
d) Utilizzo dei risultati del Rapporto sui controlli interni – atti amministrativi – per il miglioramento continuo dell'azione amministrativa.	Dirigenti	Immediata
e) Rispetto delle previsioni del Codice comportamentale	Tutto il personale	Immediata
f) Obbligo di segnalazione di possibili anomalie da parte del personale del Comune al Responsabile della prevenzione della corruzione.	Tutto il personale	Immediata
g) nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità;	Dirigenti. Resp. Procedimento Posizioni Organizzative	Immediata
h) Dichiarazione per i commissari (di gara e/o di concorso), attestante l'assenza di situazioni d'incompatibilità tra gli stessi ed i concorrenti, ai sensi degli artt. 51 e 52 C.P.C.	Commissari	Immediata



i) Attestazione nel corpo del provvedimento di approvazione della graduatoria e in quello di assunzione, da parte del responsabile del procedimento, dei componenti della commissione di concorsi e del dirigente responsabile circa l'assenza di conflitto d'interessi ex art. 6bis L. 241/90 e s.m.i.	Dirigenti responsabili del procedimento	Immediata
l) composizione della commissione di concorso, per l'accesso dall'esterno, con membri esterni indicati dagli Ordini professionali, se possibile. Rotazione dei membri esterni "esperti".	Dirigenti	Immediata
m) Ricorso a procedure di evidenza pubblica per ogni tipologia di assunzione ivi comprese le fattispecie ex artt.90 e 110 TUEL	Dirigenti	Immediata

Attività di controllo:

- ❖ Monitoraggio sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento (e/o responsabile della istruttoria) e responsabile dell'atto all'esterno (mediante controllo su atti scelti a mezzo di campionamento);
- ❖ Monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi, attraverso meccanismo di sorteggio a campione;
- ❖ Esclusione dalle commissioni di concorso e dai compiti di segretario per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale: l'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445 del 2000 (art. 20 D. Lgs. n. 39/2013);
- ❖ Relazione periodica dei Dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni del Piano;
- ❖ Controllo a campione dei provvedimenti emanati, attraverso il vigente sistema di controlli interni in attuazione della L. 213/2012 e del relativo regolamento comunale;
- ❖ Utilizzo delle segnalazioni pervenute all'indirizzo: segretario@comuneacqui.com.

AREA: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE		
DIRETTIVA	DESTINATARI	TEMPISTICA
a) Distinzione fra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto (Dirigente), in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti	Dirigenti	Immediata
b) Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale.	Tutto il personale e gli amministratori	Immediata
c) Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza ex D.lgs. 33/2013, come modificato dal d.lgs 97/16	Dirigenti	Come da D.Lgs. 33/2013 notificato dal D. Lgs. 97/2016 e dalla sezione sulla trasparenza
d) Pubblicazione sul sito internet con riferimento a tutti i procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, dei seguenti dati: struttura proponente, oggetto del bando, elenco degli operatori invitati a presentare offerte, aggiudicatario e importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura, importo delle somme liquidate e, nell'ipotesi di cui all'art. 57 co. 6 del D.lgs. n. 163/2006, delibera/determina a contrarre.	Dirigenti	31 gennaio 2023 per i dati relativi agli affidamenti dal 01.01.2022 al 31.12.2022
e) Entro il 31 gennaio di ogni anno, pubblicazione delle informazioni di cui al punto d in tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in formato digitale aperto e trasmissione delle informazioni all'ANAC, secondo le modalità indicate dalla stessa Autorità	Dirigenti	31 gennaio 2023
f) Pubblicazione sul sito internet nella sezione "Amministrazione Trasparente" della determina a contrarre in tutti i casi in cui l'acquisizione non avviene a seguito di un bando di gara	Dirigenti	31 gennaio 2023 per gli affidamenti dal 01.01.2022



g) Utilizzo dei risultati del Rapporto sui controlli interni – atti amministrativi - per il miglioramento continuo dell'azione amministrativa.	Dirigenti	Immediata
h) Rispetto delle previsioni del Codice comportamentale	Tutto il personale	Immediata
i) Obbligo di segnalazione di possibili anomalie da parte del personale del Comune al Responsabile della prevenzione della corruzione	Tutto il personale	Immediata
l) Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità.	Dirigenti responsabili di procedimento	Immediata
m) Rispetto delle previsioni normative in tema di proroghe e rinnovi.	Dirigenti responsabili di procedimento	Immediata
n) Limitazione dell'ipotesi di affidamento diretto di lavori, servizi e forniture anche nei casi in cui sono astrattamente consentiti; assicurare un livello minimo di confronto concorrenziale sul prezzo per qualsiasi procedura di gara, indipendentemente dall'ammontare della commessa pubblica. Nelle ipotesi motivate di affidamento diretto applicare la rotazione degli operatori economici e trasmettere ogni sei mesi al Responsabile della prevenzione della corruzione i dati necessari al controllo a campione sugli affidamenti diretti effettuati nel semestre precedente.	Dirigenti responsabili di procedimento	Giugno 2023
o) Ricorso a Consip e al MEPA (o all'analogo mercato elettronico regionale o al mercato elettronico interno) per forniture e servizi per acquisizioni sottosoglia comunitaria. Accurata motivazione in caso di autonome procedure di acquisto e applicazione dell'art. 26 comma 3 bis L. 488/1999 ed il nuovo Codice degli Appalti	Dirigenti e responsabili del procedimento	Immediata
p) Adesione al protocollo di legalità per gli affidamenti, al quale si rinvia e specificazione nei bandi di gara, negli avvisi e nelle lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole del protocollo di legalità è causa di esclusione.	Dirigenti responsabili di procedimento	Immediata
q) Divieto di richiesta ai concorrenti di particolari qualificazioni con modalità, procedure e contenuti diversi da quelli contenuti espressamente dal nuovo Codice degli appalti	Dirigenti responsabili di procedimento	Immediata
r) Subappalto. Rispetto pedissequo del D. lgs 50/2016 Istruttoria nei termini che eviti il c.d. "silenzio-assenso" in luogo dell'autorizzazione.	Dirigenti responsabili di procedimento	Immediata

Attività di controllo:

- ❖ Monitoraggio sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento (o responsabile dell'istruttoria) e responsabile dell'atto (mediante controllo su atti scelti a mezzo di campionamento); -Monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi, attraverso meccanismi di sorteggio a campione;
- ❖ Esclusione dalle commissioni di gara e dai compiti di segretario per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale: l'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del DPR. n. 445 del 2000 (art. 20 D. Lgs. n. 39 del 2013);
- ❖ Monitoraggio degli affidamenti diretti: controllo sulla sussistenza di una ragionevole e adeguata motivazione e sul rispetto del principio di rotazione delle ditte affidatarie; a tale scopo dovranno essere trasmessi al Responsabile della prevenzione della corruzione ogni 6 mesi i provvedimenti di affidamento diretto di lavori, servizi e forniture aggiudicati nel semestre precedente;
- ❖ Monitoraggio sul rispetto del principio della rotazione dei contraenti nelle procedure di gara; Relazione periodica dei Dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni del Piano;



- ❖ Controllo a campione dei provvedimenti emanati, attraverso il vigente sistema di controlli interni in attuazione della L. 213/2012;
- ❖ Utilizzo delle segnalazioni pervenute all'indirizzo: segretario@comuneacqui.com.

AREA: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO		
DIRETTIVA	DESTINATARI	TEMPISTICA
a) Distinzione fra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto (Dirigente), in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti	Dirigenti	Immediata
b) Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale	Tutto il personale e gli amministratori	Immediata
c) Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza ex Dlgs.33/2013, come specificati nel presente Piano	Dirigenti responsabili di procedimento e amministratori	Come da D.lgs. 33/2013 modificato dal D. Lgs. 97/2016 e Piano della Trasparenza
d) Utilizzo dei risultati del Rapporto sui controlli interni, atti amministrativi, per il miglioramento continuo dell'azione amministrativa.	Dirigenti responsabili del procedimento	Immediata
e) Rispetto delle previsioni del Codice comportamentale	Tutto il personale	Immediata
f) Obbligo di segnalazione di possibili anomalie da parte del personale del Comune al Responsabile della prevenzione della corruzione.	Tutto il personale	Immediata
g) Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità.	Dirigenti Responsabili di procedimento	Immediata
h) Verbalizzazione delle operazioni di controllo sia a campione (con specificazione modalità di campionamento) sia non a campione.	Dirigenti Responsabili di procedimento	Immediata

Attività di controllo:

- ❖ Monitoraggio sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento (o responsabile dell'istruttoria) e responsabile dell'atto (mediante controllo su atti scelti a mezzo di campionamento);
- ❖ Monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi, attraverso meccanismo di sorteggio a campione;
- ❖ Relazione periodica dei Dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni del Piano;
- ❖ Controllo a campione dei provvedimenti emanati, attraverso il vigente sistema di controlli interni in attuazione della L. 213/2012 e regolamento comunale;
- ❖ Monitoraggio sul rispetto dei tempi del procedimento
- ❖ Utilizzo delle segnalazioni pervenute all'indirizzo: segretario@comuneacqui.com.

AREA: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO		
DIRETTIVA	DESTINATARI	TEMPISTICA
a) Distinzione fra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto (Dirigente), in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti;	Dirigenti	Immediata
b) Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale	Tutto il personale e gli amministratori	Immediata



c) Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza ex D.lgs. 33/2013, come specificati nel presente Piano	Dirigenti	Come da D. Lgs. 33/2013 modificato dal D. Lgs. 97/16 e dal Piano
d) Utilizzo dei risultati del Rapporto sui controlli interni – atti amministrativi - per il miglioramento continuo dell'azione amministrativa	Dirigenti	Immediata
e) Rispetto delle previsioni del Codice comportamentale	Tutto il personale	Immediata
f) Obbligo di segnalazione di possibili anomalie da parte del personale del Comune al Responsabile della prevenzione della corruzione	Tutto il personale	Immediata
g) Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità	Dirigenti	Immediata
h) Verbalizzazione delle operazioni di controllo sia a campione (con specificazione modalità di campionamento) sia non a campione	Dirigenti	Immediata
i) Rispetto pedissequo del Regolamento Contributi dell'Ente	Dirigenti	Immediata
l) Controllo, anche a campione, autocertificazione ex DPR 445/2000 utilizzate per accedere alle prestazioni.	Dirigenti	Immediata

Attività di controllo:

- ❖ Monitoraggio sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento (che ben può essere il responsabile dell'ufficio) e responsabile dell'atto (mediante controllo su atti scelti a mezzo di campionamento);
- ❖ Monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi, attraverso meccanismo di sorteggio a campione;
- ❖ Relazione periodica dei Dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni del Piano;
- ❖ Controllo a campione dei provvedimenti emanati, attraverso il vigente sistema di controlli interni in attuazione della L. 213/2012;
- ❖ Monitoraggio sul rispetto dei tempi del procedimento;
- ❖ Utilizzo delle segnalazioni pervenute all'indirizzo: segretario@comuneacqui.com.

AREA: ALTRE ATTIVITA' SOGGETTE A RISCHIO		
DIRETTIVA	DESTINATRI	TEMPISTICA
a) Distinzione fra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto (Dirigente), in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti	Dirigenti	Immediata
b) Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale	Tutto il personale e gli amministratori	Immediata
c) Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza ex D.lgs. 33/2013, come specificati nel presente Piano (§ 2.4)	Dirigenti	Come dal D. Lgs. 33/2013 modificato dal D. Lgs. 97/16
d) Utilizzo dei risultati del Rapporto sui controlli interni – atti amministrativi - per il miglioramento continuo dell'azione amministrativa	Dirigenti	Immediata
e) Rispetto delle previsioni del Codice comportamentale	Tutto il personale	Immediata
f) Obbligo di segnalazione di possibili anomalie da parte del personale del Comune al Responsabile della prevenzione della corruzione.	Tutto il personale	Immediata
g) nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità;	Dirigenti	Immediata
h) Rispetto pedissequo Regolamento del Patrimonio	Dirigenti	Immediata



i) individuazione di procedure di controllo, anche a campione, aggiuntive rispetto alle forme di controllo interno già esistenti (da parte del collegio dei revisori)	Dirigenti Responsabile servizio finanziario	Entro il 31 dicembre 2022
l) Durata massima di anni 4 e rotazione membri di Commissione	Dirigenti (N.B urbanistica/edilizi a privata)	Scadenza della commissione

Attività di controllo:

- ❖ Monitoraggio sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento (che ben può essere il responsabile dell'ufficio) e responsabile dell'atto (mediante controllo su atti scelti a mezzo di campionamento);
- ❖ Monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi, attraverso meccanismo di sorteggio a campione;
- ❖ Relazione periodica dei Dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni del Piano
- ❖ Controllo a campione dei provvedimenti emanati, attraverso il vigente sistema di controlli interni in attuazione della L. 213/2012;
- ❖ Monitoraggio sul rispetto dei tempi del procedimento;
- ❖ Autocertificazione in merito alla predisposizione di ruoli;
- ❖ Utilizzo delle segnalazioni pervenute all'indirizzo: segretario@comuneacqui.com.



SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il Comune di Acqui Terme rappresenta la comunità e il territorio di riferimento, cura gli interessi, promuove lo sviluppo e tutela le specificità culturali e socioeconomie.

L'Ente è organizzato secondo quanto previsto dal Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi del Comune di Acqui Terme.

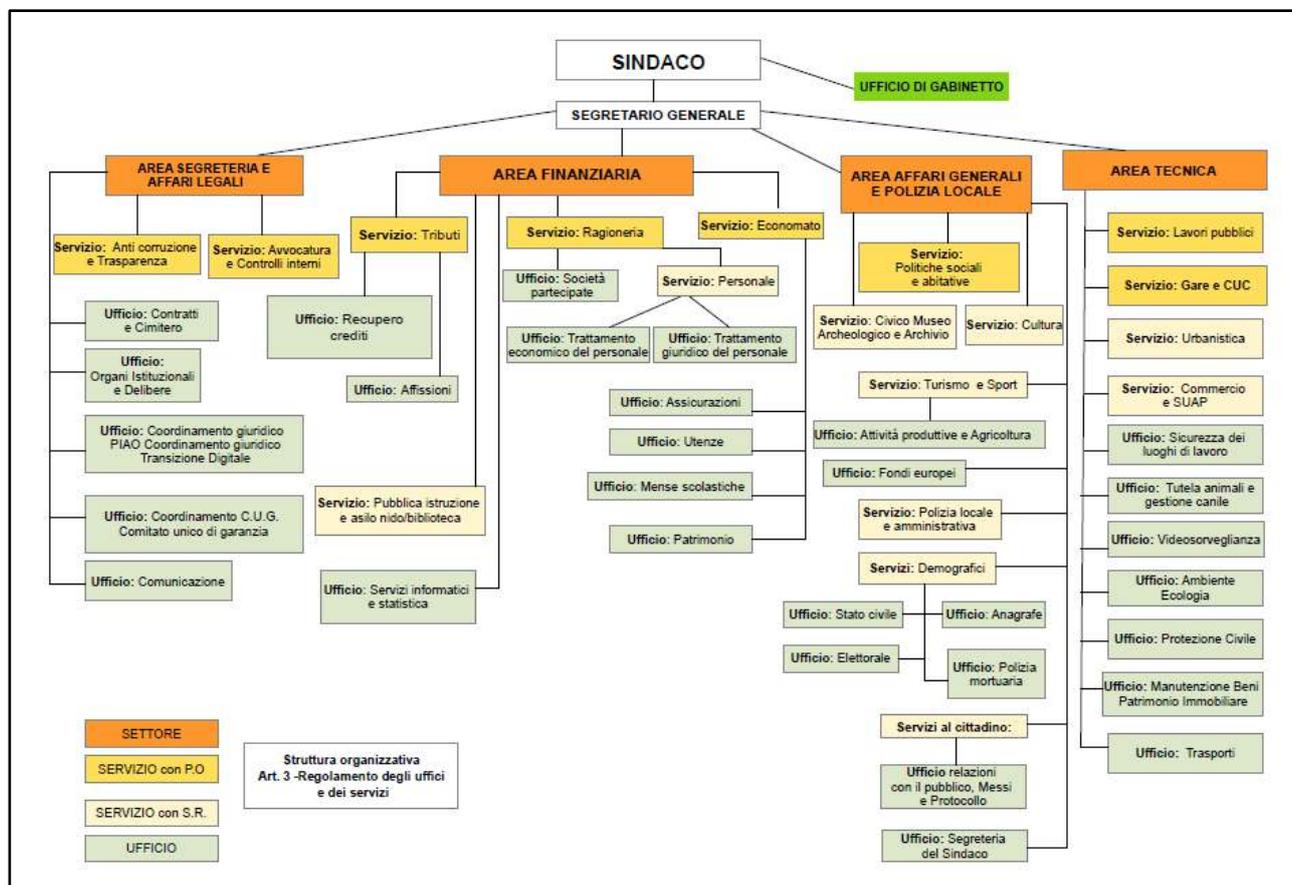
Il Regolamento prevede l'Amministrazione articolata in strutture organizzative di vari livelli gerarchici, ossia:

1. **Settori:** struttura organizzativa di massima dimensione, cui è preposta la Dirigenza;
2. **Servizi:** unità organizzative di livello intermedio, costituenti, di norma, articolazione dei Settori, la cui responsabilità è tendenzialmente attribuita ad un dipendente di categoria D, con conferimento di incarico di EQ;
3. **Uffici:** unità operative interne ai Servizi, la cui responsabilità è demandata, di norma, ad un dipendente di categoria D.

L'attuale macrostruttura è stata approvata con la Deliberazione di Giunta Comunale n. 33 del 11.03.2021.

Con l'obiettivo di ridefinire la struttura organizzativa dell'Ente, per realizzare un assetto che meglio risponda ai programmi ed obiettivi stabiliti dagli organi di governo, secondo criteri di flessibilità e funzionalità, di seguito viene riportata la modifica all'attuale struttura organizzativa (*ALLEGATO 1C: "Organigramma"*).

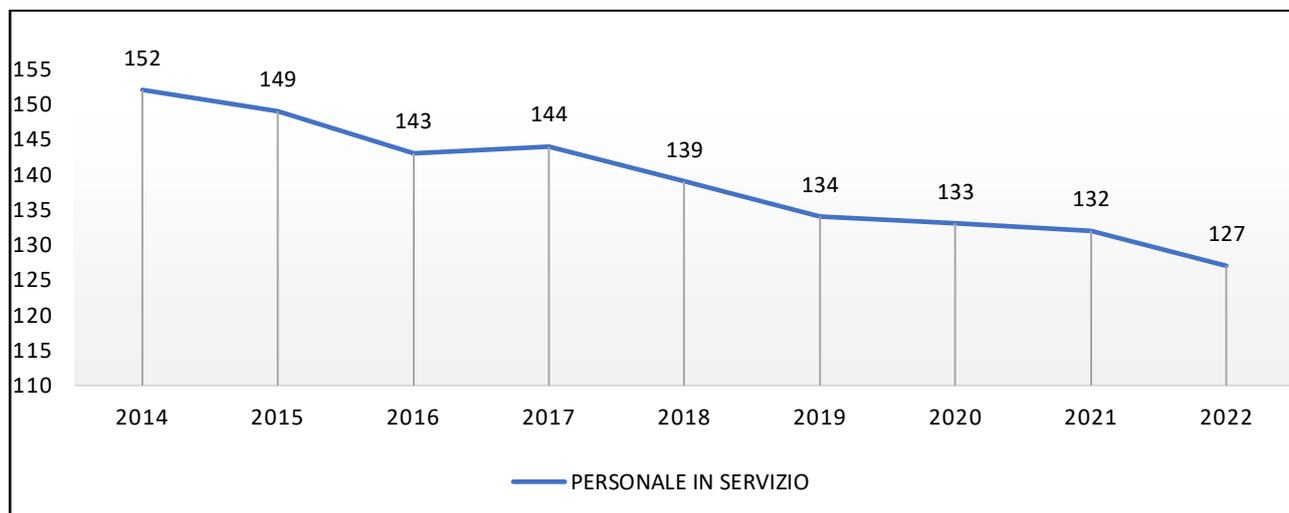
Le risorse umane verranno assegnate ed inquadrare nel pedissequo organigramma, in relazione alle mansioni svolte.





3.1.1 – L'EVOLUZIONE DEL PERSONALE IN FORZA LAVORO

Il grafico sottostante riporta i dipendenti a tempo indeterminato dal 2015. Dai dati riportati emerge (ad eccezione di un leggero aumento nel 2017) una costante riduzione del personale che è passato da 152 del 2014 a 127 dipendenti nel 2022 (la riduzione in punti percentuali è pari al 16,45%). Nel corso dell'anno precedente, infatti, a fronte di 17 cessazioni dal servizio (12 uomini e 5 donne), sono stati assunti 12 nuovi dipendenti (3 uomini e 9 donne).



Inoltre, nella seguente tabella si riportano i contingenti in servizio al 31.12.2022 per ciascuna area professionale, a tempo indeterminato:

AREA	DIPENDENTI	PERCENTUALE
Operatori	0	0 %
Operatori Esperti	21	17 %
Istruttori	60	47 %
Funzionari EQ	43	34 %
Dirigenti	2	1,50 %
Segretario	1	0,50 %
	127	100 %

3.1.2 – OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE DI GENERE

Il Piano delle Azioni Positive (PAP) ha l'obiettivo di fornire all'Amministrazione strumenti efficaci a garantire le pari opportunità sul luogo di lavoro, contrastare le discriminazioni e promuovere l'occupazione femminile, in attuazione dei principi sanciti a livello costituzionale ed europeo (art. 37 della Costituzione). In particolare, secondo quanto introdotto nell'ordinamento italiano dalla legge 10 aprile 1991, n. 125, il fine ultimo è quello di favorire l'occupazione femminile e di realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro, anche mediante l'adozione di misure, denominate "azioni positive" per le donne, al fine di rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità.

Il Piano delle Azioni Positive è stato, quindi, individuato dal Comune di Acqui Terme come lo strumento principale per rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di



pari opportunità e per favorire l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne, come sancito dall'art. 42 del D. Lgs. 198/2006.

L'art. 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183 sancisce inoltre l'importanza del ruolo delle Pubbliche Amministrazioni nel garantire "parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno".

La Direttiva n. 2/2019 "*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche*" definisce le linee di indirizzo volte ad orientare le amministrazioni pubbliche in materia di promozione delle pari opportunità. Infatti, tale Direttiva individua l'importanza delle misure di conciliazione tra tempi di vita familiare, privata e professionale. In particolare, rimanda alle modalità di lavoro flessibile (es. part-time, telelavoro e Smart Working). All'interno della Direttiva è stato introdotto il principio del gender mainstreaming, ossia, che la strategia di progettazione, attuazione, monitoraggio e valutazione delle politiche e dei programmi faccia in modo tale che uomini e donne possano beneficiare in egual misura del trattamento specifico e che le situazioni di disuguaglianza non si perpetuino, con l'obiettivo di raggiungere la parità di sessi.

Inoltre, la Direttiva ha aggiornato alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva del 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei "**Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni**" (CUG), istituiti ai sensi dell'art. 57 del D. Lgs n. 165 del 2001, rafforzando il ruolo degli stessi all'interno delle amministrazioni pubbliche.

I Comitati esercitano le proprie competenze al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

L'avvio operativo del Comitato costituisce peraltro un obiettivo di Performance dell'anno 2023 (vedi ALLEGATO 1A "Obiettivi e Valore Pubblico", cod. 4: 12.04.01.01).

In generale, il Piano delle Azioni Positive rappresenta un importante documento che consente di attuare azioni specifiche finalizzate a:

- ✓ Monitoraggio benessere organizzativo dei dipendenti comunali: l'obiettivo sarà quello di acquisire informazioni sul benessere organizzativo dei dipendenti, con particolare riguardo alle lavoratrici, tramite la somministrazione di questionari in forma assolutamente anonima;
- ✓ Promuovere la cultura di genere;
- ✓ Sviluppare la modalità di lavoro agile, riconoscendo priorità al personale di sesso femminile.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Sezione 3.4.3 Piano Triennale delle Azioni Positive, Anni 2023-2025 contenuta all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP)³.

³ <https://comune.acquiterme.al.it/amm-trasparente/dup/>



3.1.3 – OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE DIGITALE

La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è una sfida importante per il futuro del nostro paese, con l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese. L'Agenzia per l'Italia Digitale ha pubblicato l'edizione 2022-2024 del Piano triennale per l'informatica nella PA, che rappresenta un importante strumento per la definizione e l'implementazione delle strategie e degli interventi per la digitalizzazione del sistema pubblico.

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione ha individuato gli obiettivi che gli enti devono porsi per procedere alla digitalizzazione del sistema della PA.

Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute digitale dell'amministrazione.

La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.

INFORMATIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI

L'implementazione dell'informatizzazione dei procedimenti è finalizzata a rendere tracciabile e tutte le attività dell'Amministrazione, a ridurre il rischio di "blocchi" non controllabili ed evidenziare le responsabilità di ciascuna fase del procedimento. Tale misura, iniziata nella seconda metà degli anni '90, ha attraversato varie fasi di implementazione tecnica con aggiornamenti e modifiche del software, e adeguamenti di tipo legislativo.

Nel 2016 con la Delibera Giunta Comunale n. 280, si è proceduto ad approvare il manuale di gestione del protocollo informatico e dei documenti dell'archivio, che è la base normativa per regolamentare i flussi dei documenti digitali. Sul finire del 2019 si è dato l'avvio tecnico dei flussi informatici, adottando gli iter dei principali atti amministrativi, applicando le sottoscrizioni con la firma elettronica. Sono stati consolidati gli automatismi di protocollazione automatica delle fatture e delle istanze del SUAP e si è avviata la procedura dell'archiviazione automatica del registro di protocollo, così come gli atti firmati digitalmente. Verrà dato ampio spazio alla formazione, grazie anche al materiale messo a disposizione dal Ministero della Funzione Pubblica, al fine di guidare il personale ad un maggiore livello di conoscenza informatica di base, puntando l'accento sulla sicurezza informatica.

ACCESSO TELEMATICO A DATI, DOCUMENTI E PROCEDIMENTI

Nel corso del 2021 sono state attuate diverse innovazioni che rappresentano un avanzamento della comunicazione fra Ente e i vari stakeholders.

È stata attivata la connessione con la piattaforma regionale MUDE che consente la protocollazione automatica e la conseguente gestione delle pratiche edilizie agevolando l'accesso al proprio fascicolo da parte degli interessati tramite la piattaforma stessa.

Per garantire maggiore sicurezza di accesso ai dati, le modalità di accreditamento sono state adeguate nel rispetto delle disposizioni dei competenti organi sovraordinati.

Tutta la struttura organizzativa è stata coinvolta nell'implementazione della gestione dei procedimenti di riscossione delle entrate comunali attraverso la piattaforma digitale PagoPA.

I cittadini italiani possono scaricare i certificati anagrafici online in maniera autonoma e gratuita. Il servizio dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR) del Ministero dell'Interno permette di scaricare 14 certificati per proprio conto o per conto di un



componente della propria famiglia dal proprio computer senza bisogno di recarsi allo sportello.

Il Comune di Acqui permette l'accesso online ai seguenti servizi:

- ✓ certificazioni anagrafiche (14 tipi di certificati, anche contestuali);
- ✓ autocertificazione e proposta di rettifica dei propri dati anagrafici;
- ✓ attestazioni di Stato Civile.

Il Comune ha attivato lo sportello RAO che, in prima battuta, aveva come scopo quello di fornire agli utenti le credenziali per poter ottenere lo SPID ma ben presto si è trasformato in un vero e proprio ufficio per la digitalizzazione, supportando gli utenti nella navigazione dei siti istituzionali.

Per migliorare l'accesso dati dall'esterno e lo scambio delle informazioni fra dipendenti verranno migliorate le infrastrutture, sia a livello hardware che software.

Dal punto di vista dell'hardware si sta procedendo alla mappatura della rete per adeguarla agli standard attuali, in quanto attualmente sono state inserite apparecchiature "provvisorie" per aumentare il numero di punti di accesso e compensare i numerosi spostamenti di personale avvenuti dal 2009 (anno di ultima implementazione della rete) ad oggi.

Verrà sviluppata una rete intranet per migliorare la comunicazione fra dipendenti ed evitare così il più possibile l'uso delle mail per comunicazioni interne.

Nella tabella che segue, vengono riportati gli indicatori di digitalizzazione:

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA	2023	2024	2025
<i>Servizi online accessibili esclusivamente con SPID / n. totale servizi erogati</i>	80%	Ampliamento del numero di servizi	Ampliamento del numero di servizi	Ampliamento del numero di servizi
<i>Percentuali servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / n. totale servizi erogati a pagamento</i>	90%	Mantenimento Miglioramento percentuale	100%	100%
<i>N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicilia digitali</i>	84%	Mantenimento Miglioramento percentuale	Mantenimento Miglioramento percentuale	Mantenimento Miglioramento percentuale
<i>Procedura di gestione presenze, assenze, ferie, permessi e missioni integralmente ed esclusivamente dematerializzata (si/no)</i>	SI	Mantenimento	Mantenimento	Mantenimento
<i>Atti firmati con firma digitale / totale atti protocollati in uscita</i>	90%	95%	100%	100%
<i>Numero PC portatili (valore assoluto)</i>	15	20	25	30
<i>% PC portatili sul totale dei dipendenti</i>	10%	12%	15%	20%
<i>Dipendenti abilitati alla connessione via VPN</i>	21	Miglioramento	Miglioramento	Miglioramento
<i>Dipendenti con firma digitale (Valore assoluto)</i>	36	Incremento / Mantenimento in base alle esigenze dei procedimenti	Incremento / Mantenimento in base alle esigenze dei procedimenti	Incremento / Mantenimento in base alle esigenze dei procedimenti
<i>Dipendenti con firma digitale OTP (Valore assoluto)</i>	3	Aumenta del 25% del numero di firme OTP	Aumenta del 50% del numero di firme OTP	Aumenta del 75% del numero di firme OTP
<i>Rinnovamento rete informatica</i>	0	100%	Mantenimento	Mantenimento



3.1.4 – OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE FINANZIARIA

I principali indicatori di salute finanziaria sono quelli già contenuti e approvati con il rendiconto della gestione 2022, di cui alla Deliberazione Consigliare n. 15 del 27.04.2023. Obiettivo dell'Amministrazione rimane quello di migliorare tali indicatori, compatibilmente allo svolgimento dei servizi svolti.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda al Piano degli indicatori ed ai risultati attesi di bilancio⁴.

⁴ <https://comune.acquiterme.al.it/trasparenza/piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio/>.



3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sezione del Piano l'amministrazione definisce gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative e nelle condizioni abilitanti descritte sinteticamente nelle sezioni precedenti. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.

RIFERIMENTI NORMATIVI

L'art. 4, comma 1, lettera b), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che nella presente sezione devono essere indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.

A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

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

Secondo le indicazioni contenute nello schema tipo di PIAO, allegato al Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, in questa sottosezione, l'Amministrazione deve provvedere ad indicare:

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

Il nuovo CCNL 16.11.2022 – triennio 2019/2021 contiene la disciplina del “Lavoro a Distanza” suddivisa a sua volta tra “Lavoro Agile” e “Altre forme di lavoro a distanza – Lavoro da remoto”. I due istituti del lavoro non in presenza, dunque, designano due modalità di effettuazione della prestazione lavorativa ben distinte tra loro: 1) il primo, “lavoro agile”, profila un lavoro svincolato da precisi vincoli di orario e luogo e caratterizzato da attività di natura prevalentemente progettuale anche a contenuto amministrativo; 2) il secondo, “lavoro da remoto”, comporta invece, tenuti fermi gli obblighi riguardanti l'orario di lavoro, una modifica sostanzialmente circoscritta al solo luogo di adempimento della prestazione lavorativa diverso dalla sede dell'ufficio.



3.2.1 - IL LAVORO AGILE NEL COMUNE DI ACQUI TERME

Il Comune di Acqui Terme, già alla fine del 2019, con deliberazione della Giunta comunale n. 349 del 19.12.2019, ha avviato in via sperimentale un progetto di telelavoro, nella forma del lavoro domiciliare, rivolto inizialmente a n. 3 unità di personale per la durata di un anno, al fine di verificarne la fattibilità tecnica ed economica e quindi l'estendibilità ad altre risorse umane.

La pandemia causata dalla diffusione del virus Covid-19 ha imposto di ripensare in toto l'organizzazione degli enti, avviando in forma massiva la modalità di lavoro agile la quale è divenuta temporaneamente la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

In base al Decreto sindacale n. 20/2020 del 06.11.2020, sono state disposte direttive temporanee per la gestione dell'emergenza legata al coronavirus quali misure organizzative per contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello della continuità dell'azione amministrativa a seguito di una prima e sommaria individuazione dei servizi pubblici essenziali e di prestazioni indispensabili.

Negli anni successivi il Comune si è dotato di PC portatili (n. 15 in totale) al fine di permettere agevolmente l'attivazione del lavoro a distanza, conformandosi alla normativa vigente che stabilisce, tra l'altro, che la strumentazione tecnologica per i lavoratori agili venga fornita dall'Ente.

In fase di avvio di sviluppo del lavoro agile, con la **Deliberazione di Giunta Comunale n. 389 del 15.12.2022**, l'Ente ha dettato tutta una serie di disposizioni per il lavoro agile, conformandosi alla disciplina contenuta nel nuovo CCNL 16.11.2022, stabilendo in particolare:

- A. i servizi per i quali non è possibile l'attivazione del lavoro agile, ossia i lavori in turno e le prestazioni da rendere con servizi non remotizzabili;
- B. i criteri per l'assegnazione della strumentazione, ossia:
 - ✓ esigenza di cura di figli minori di 12 anni;
 - ✓ dipendente con disabilità psico-fisica certificata da struttura pubblica competente;
 - ✓ assistenza a parenti o affini entro il secondo grado o a conviventi disabili in
 - ✓ situazione di gravità;
 - ✓ natura delle mansioni svolte;
 - ✓ luogo di residenza diverso dal Comune di Acqui Terme
- C. la regolamentazione dell'accordo individuale tra dipendente ed Ente.

Gli accordi sottoscritti nell'anno in corso sono 21, tempestivamente comunicati tramite apposita piattaforma al Ministero del lavoro.

1) ASSENZA MODALITA' CHE PREGIUDICANO LA FRUIZIONE DEI SERVIZI A FAVORE DEGLI UTENTI

Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile potrebbe pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti. Tale rischio va neutralizzato attraverso la previsione di misure e azioni idonee a garantire un livello prestazionale di qualità, tra le quali:

- rimodulare l'orario di lavoro e prevedere le fasce di reperibilità;
- monitorare i pregiudizi eventualmente segnalati dagli utenti;
- programmare, coordinare, monitorare, adottare azioni correttive nell'organizzare il lavoro agile.

2) ROTAZIONE DEL PERSONALE E CRITERIO DI PREVALENZA, PER CIASCUN LAVORATORE, DELL'ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA IN PRESENZA.



La flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia attraverso la modalità agile producono benefici nei lavoratori a fronte dei quali è necessario che l'Ente assicuri la rotazione del personale, fermo restando il criterio di prevalenza del lavoro in presenza.

A tale fine, l'Ente programma le misure e azioni organizzative necessarie alla rotazione e all'effettiva attuazione del criterio suddetto.

3) DOTAZIONE DI UNA PIATTAFORMA DIGITALE O DI UN CLOUD IDONEI A GARANTIRE LA PIU' ASSOLUTA RISERVATEZZA DEI DATI.

Con riferimento alla dotazione tecnologica per garantire che la prestazione lavorativa in modalità agile garantisca la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni, vengono in rilievo i dati e le informazioni relative alla salute digitale dell'Ente, in precedenza indicati, e a cui si rinvia.

4) ADEMPIMENTI AL FINE DI FORNIRE AL PERSONALE APPARATI DIGITALI E TECNOLOGICI ADEGUATI ALLA PRESTAZIONE DI LAVORO.

Gli adempimenti funzionali per la dotazione tecnologica al personale sono i seguenti:

- valutazione dell'adeguatezza dei PC forniti per il lavoro agile;
- valutazione dell'efficienza e dell'adeguatezza della rete Intranet in funzione del lavoro agile.

Dalla tabella sottostante si osserva il trend del lavoro agile nel Comune di Acqui Terme negli ultimi 3 anni

	2020	2021	2022
<i>Personale in presenza</i>	55	66	98
<i>Personale in lavoro agile</i>	78	66	29
<i>Totale dipendenti</i>	133	132	127
<i>% lavoro agile</i>	59%	50%	23%
<i>N. giorni lavorati in lavoro agile</i>	3.384	1.864	613

3.2.2 - IMPATTI DEL LAVORO AGILE

Il lavoro agile non si limita a contribuire alla performance organizzativa e alle performance individuali, potendo avere:

- o impatti interni, sull'Ente: ad esempio impatti sul livello di salute dell'Ente, sulla struttura e sul personale (da verificare, ad esempio, attraverso periodiche indagini di benessere psico-fisico);
- o impatti esterni sull'ambiente, la qualità di vita e la salute dei lavoratori e degli utenti: ad esempio, minore impatto ambientale come conseguenza della riduzione del traffico urbano dato dal minore spostamento casa-lavoro dei propri dipendenti, nonché della ridotta necessità di spostamento casa-sportelli fisici per gli utenti dei servizi pubblici erogati; riduzione di spazi adibiti a uffici nella città; minore impatto ambientale derivante dalla riduzione dell'uso di materiali e risorse (cancelleria e utenze); ripopolamento delle aree urbane periferiche e delle aree interne del territorio con conseguente redistribuzione dei consumi; migliori condizioni di pari opportunità nella gestione del rapporto tra tempi di vita e di lavoro, soprattutto per le donne su cui ricade ancora oggi il maggior carico di cura.



3.2.3 - FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO E DI SVILUPPO AVANZATO DEL LAVORO AGILE

La scelta dell'amministrazione nell'istituire la disciplina del lavoro a distanza rappresenta una scelta finalizzata a favorire il miglioramento delle performance, la riduzione delle assenze, la miglior conciliazione dei tempi vita-lavoro dei propri dipendenti. Un lavoro che promuova la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata. Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'Ente e per i lavoratori, la sua introduzione viene effettuata in modo progressivo e graduale.

Per monitorare gli effetti di questa prima fase di attivazione del lavoro agile in regime ordinario, saranno analizzati i seguenti parametri:

- a) effetti sull'organizzazione e sul benessere: a conclusione del primo periodo di introduzione del lavoro agile in regime ordinario (fine 2023) saranno in particolare rilevati gli scostamenti con riguardo al tasso di assenze, alla percentuale di giornate di lavoro in modalità agile effettivamente svolte rispetto a quelle concesse, al livello di soddisfazione espresso dai dipendenti coinvolti;
- b) effetti sulla performance organizzativa ed individuale: saranno in particolare valutati gli scostamenti rispetto alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali ed organizzative, l'eventuale riduzione di arretrati, l'incremento del numero di processi/segmenti di processi digitalizzati.

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA	2023	2024	2025
Approvazione Piano Operativo del Lavoro Agile (SI/NO)	SI	/	/	/
Unità in lavoro agile	21	25	30	35
% applicativi consultabili in lavoro agile	100%	/	/	/
% banche dati consultabili in lavoro agile	100%	/	/	/
Livello di soddisfazione e di valutazione in un'ottica di miglioramento	/	Predisposizione di un questionario di gradimento /miglioramento	Definizione di un target da raggiungere	Definizione di un target da raggiungere



3.3 – PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE (PTFP)

Il D.L. n. 34/2019, all'articolo 33, ha introdotto una modifica significativa del sistema di calcolo della capacità assunzionale per i Comuni, prevedendo il superamento del turn-over e l'introduzione di un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale. Tale disciplina ha trovato attuazione da parte del DPCM 17 marzo 2020, che ha fissato la decorrenza del nuovo sistema al 20 aprile 2020. A tale provvedimento ha fatto seguito l'emanazione della circolare del Dipartimento della Funzione pubblica 13 maggio 2020, contenente alcuni essenziali indirizzi applicativi.

In base al nuovo sistema, i Comuni possono effettuare assunzioni di personale a tempo indeterminato, nel limite di una spesa complessiva non superiore ad un valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità assestato in bilancio di previsione.

Il nuovo regime assunzionale articola il comparto dei Comuni sulla base dei parametri di sostenibilità finanziaria in tre distinte fattispecie:

1. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti bassa, che possono utilizzare le percentuali di crescita annuale della spesa di personale per maggiori assunzioni a tempo indeterminato;
2. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti intermedia, che devono fare attenzione a non peggiorare il valore di tale incidenza;
3. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti elevata, che devono attuare politiche di contenimento della spesa di personale in relazione alle entrate correnti.

Per i Comuni della fascia demografica da 10.000 a 59.999 abitanti, cui appartiene il Comune di Acqui Terme, il DPCM prevede una soglia minima del 27% ed una soglia massima del 31%.

In base ai dati del rendiconto 2020, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 12 del 29/4/2021, il nostro Ente (che in precedenza si collocava nella fascia intermedia) risulta ora passato nella prima fascia, ovvero quella degli enti con bassa incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti, avendo un rapporto che risulta pari al **24,96 %**.

	2020	2021	2022	
TITOLI I	9.293.584,63	9.432.883,09	10.092.964,29	
TARI al netto FCDE	3.951.320,11	3.951.320,11	3.951.320,11	
TITOLO II	3.302.545,08	1.957.466,36	1.813.154,96	
TITOLO III	3.497.406,57	4.092.088,35	4.603.775,55	
TOTALI	20.044.856,39	19.433.757,91	20.460.944,91	19.979.853,07
				FCDE
				375.040,00
				MEDIA FINALE
				19.604.813,07

SPESA DI PERSONALE 2022	5.157.621,87
ARRETRATI EX ART. 3, comma 4, D.L. 36/2022	263,420,00
Totale	4.894.201,87
RAPPORTO %	24,96 %
VALORE SOGLIA ART. 4 DPCM 17.03.2020, FASCIA DEMOGRAFICA F	27,00 %

I Comuni della prima fascia possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa



complessiva rapportata alle entrate correnti, secondo non superiore al valore soglia corrispondente alla propria fascia demografica.

Ovviamente, ai fini della programmazione, la verifica del rispetto del valore soglia deve tenere conto dell'andamento tendenziale del numeratore (spesa di personale) rispetto al denominatore (media entrate correnti al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità).

In questo contesto, la tabella seguente riporta le assunzioni a tempo indeterminato programmate per il triennio 2023 – 2025.

2023							
PROFILO PROFESSIONALE	SERVIZIO / UFFICIO	MOTIVO CESSAZIONE	DATA CESSAZIONE	MODALITA' RECLUTAMENTO	AREA	UNI T.	DATA ASSUNZIONE
Dirigente Settore Tecnico	Tecnico	Sost. Termine incarico	30.11.2022	Selezione	DIR.	1	<u>01.01.2023</u>
Istruttore amministrativo	Ragioneria	Fabbisogno 2022	/	Graduatoria Ente	Istruttore	1	<u>01.01.2023</u>
Istruttore amministrativo	Assistenza	Pensionamento	31.03.2023	Graduatoria Ente	Istruttore	1	<u>01.02.2023</u>
Istruttore	Polizia Locale	Pensionamento	01.11.2022	Graduatoria altro Ente	Istruttore	1	<u>01.04.2023</u>
Operatore esperto	Tecnico	Pensionamento	31.01.2022	Graduatoria Ente	Istruttore	1	<u>01.06.2023</u>
Istruttore	Anagrafe	Pensionamento	30.06.2023	Graduatoria Ente	Istruttore	1	<u>01.06.2023</u>
Operatore esperto	Cuoca	Pensionamento	30.06.2023	Estensione convenzione	-	-	-
Operatore esperto	Affissioni	Pensionamento	31.07.2023	Concorso Cat. Protette L. 68/1999	Istruttore	1	01.10.2023
Educatrice⁵	Asilo Nido	Termine contratto	30.06.2023	Contratto a tempo determinato	Istruttore	1	01.09.2023
Assistente sociale	Assistenza	Altra cessazione	-	Graduatoria altro Ente	Assistente sociale	1	18.09.2023
Istruttore Direttivo Contabile	Ragioneria	Pensionamento	01.11.2023	Graduatoria Ente	Istruttore	1	01.09.2023
Istruttore Direttivo Amministrativo	Segreteria	Pensionamento	01.12.2023	Concorso Cat. Protette L. 68/1999	Istruttore	1	01.10.2023
Messo Comunale	Segreteria	Pensionamento	14.04.2023	Concorso Cat. Protette L. 68/1999	Istruttore	1	01.10.2023
2024							

⁵ Modificato con Deliberazione di Giunta Comunale N. 320 del 24.08.2023



PROFILO PROFESSIONALE	SERVIZIO/UFFICIO	MOTIVO CESSAZIONE	DATA CESSAZIONE	MODALITA' RECLUTAMENTO	AREA	UNI T.	DECORRENZA
Istruttore	Anagrafe	Pensionamento	05.04.2024	Concorso Cat. Protette L. 68/1999	Istruttore	1	01.06.2024
Operatore Esperto	Cuoca	Pensionamento	30.06.2024	Estensione convenzione	-	-	-

2025

PROFILO PROFESSIONALE	SERVIZIO/UFFICIO	MOTIVO CESSAZIONE	DATA CESSAZIONE	MODALITA' RECLUTAMENTO	AREA	UNI T.	DECORRENZA
Educatrice	Asilo Nido	Pensionamento	30.09.2025	Concorso	Istruttore	1	01.10.2025
Istruttore amministrativo	Polizia Locale	Pensionamento	02.11.2025	Concorso Cat. Protette L. 68/1999	Istruttore	1	01.12.2025

Il PTFP 2023-2025 è contenuto nella Sezione Operativa del Documento Unico di Programmazione, approvato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 13 del 27.04.2023.

Il presente Piano presenta una modifica rispetto a quello contenuto all'interno del D.U.P.; tale modifica riguarda la figura di operatore esperto, in forza all'ufficio tecnico, da sostituire con un istruttore di tipo amministrativo, contrariamente a quanto indicato precedentemente, che invece prevedeva la sostituzione con un altro operatore esperto.

La modifica non comporta variazioni di spesa.

Come si evince, le nuove assunzioni sono limitate alla mera sostituzione del personale cessato (pensionamenti, mobilità, altre cause di cessazione).

Il Piano così come delineato, ai fini della programmazione e a parità di condizioni, rispetta il limite imposto dal valore soglia.

L'Ente, con il PTFP 2023-2025, intende programmare inoltre le progressioni tra le aree del personale dipendente sulla base della ricognizione delle competenze e delle professionalità necessarie per garantire un'erogazione ottimale dei servizi alla collettività e delle necessità dei servizi e degli uffici. Di seguito si riportano le progressioni programmate:

Progressioni tra aree speciali

PROFILO PROFESSIONALE NECESSARIO	SERVIZIO / UFFICIO	MODALITA' RECLUTAMENTO	FINANZIAMENTO
Funzionario di polizia locale	Vice - Commissario	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario di polizia locale	Vice - Commissario	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario amministrativo	Anagrafe	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario amministrativo	Commercio	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario amministrativo	URP – Messi – Protocolli	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario amministrativo	Urbanistica	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018



Funzionario amministrativo	Tecnico	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario amministrativo	Servizi Pedagogici	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018
Funzionario amministrativo	Tributi	Progressione tra aree ex art. 13, comma 6, CCNL 2019-2021	0,55 % m.s. 2018

3.3.1 – PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE DELL'ENTE

Nel corso degli ultimi anni, la formazione, a seguito del blocco del turn over con il conseguente incremento dell'età media dei dipendenti pubblici, ma anche per gli effetti della *spending review*, non ha permesso di contrastare efficacemente l'obsolescenza delle competenze del personale pubblico, formando quindi nuove "skills" per sostenere in maniera adeguata i processi di cambiamento, di riforma e di innovazione delle amministrazioni.

Il periodo post pandemia da Covid19 e le sfide lanciate dal Piano di Ripresa e Resilienza, hanno cambiato il significato della formazione e l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane, arricchendone il valore. La formazione, oltre ad essere un mezzo per garantire la crescita professionale dei dipendenti e per stimolarne l'aspetto motivazionale, diventa uno strumento strategico volto al miglioramento dei servizi ai cittadini, ed è posta al centro della riforma della pubblica amministrazione ai fini della semplificazione e incentivazione della digitalizzazione delle procedure amministrative.

Si è quindi tornati a pensare che il principale fattore di miglioramento della performance della PA è (o dovrebbe essere) il suo capitale umano, intenso nell'ambito del PNRR da "oggetto" a "soggetto" di riforma.

Tra le molte novità introdotte dal PNRR:

- identificazione della PA quale "motore di sviluppo del Paese" e riposizionamento del capitale umano della PA al centro dei processi di innovazione;
- riconoscimento del ruolo "proattivo" che i dipendenti pubblici devono assumere: attori del processo di cambiamento, e non solo destinatari interventi di riforma.

Il valore della formazione professionale ha pertanto assunto una rilevanza strategica quale strumento che accompagna la crescita delle Pubbliche Amministrazioni nell'esigenza progressiva di dotarsi di personale sempre più preparato in ambiti trasversali, in grado di consentire flessibilità nella gestione dei servizi e di affrontare le nuove sfide

Qualsiasi organizzazione per rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società deve investire sulle competenze del proprio personale, attraverso una adeguata formazione. Nell'ambito della gestione delle risorse umane, le pubbliche amministrazioni programmano attività formative finalizzate all'accrescimento e all'aggiornamento professionale del proprio personale, sia aderendo a proposte formative presenti sul mercato che organizzando direttamente iniziative su tematiche di particolare interesse.

La valenza della formazione rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese.

La formazione quindi diventa:

- **diritto e dovere del dipendente.**

Per le amministrazioni la formazione e la riqualificazione del proprio personale devono costituire un investimento organizzativo necessario e una variabile strategica, non quindi una mera voce di costo.

Le priorità della formazione individuate dal PNRR hanno trovato una specificazione nel Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica



amministrazione “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese “adottata dal Ministro per la pubblica amministrazione il 10 gennaio 2022.

Il Piano Strategico suddetto riguarda tutti gli ambiti di conoscenza, non solo quelli tradizionali di natura giuridica ed economica ma anche di carattere tecnico, organizzativo, manageriale necessari alla transizione amministrativa, digitale ed ecologica.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che rappresenta una misura di semplificazione e coordinamento degli strumenti di pianificazione e di programmazione delle amministrazioni pubbliche, in merito alle politiche di sviluppo delle risorse umane:

- vuole essere una occasione fondamentale per rilanciare e valorizzare la programmazione della formazione del personale delle amministrazioni, grazie innanzi tutto al rafforzamento del legame logico e operativo con gli altri strumenti di gestione del personale (ad esempio Piano del reclutamento) e più in generale con il Piano della performance.
- Costituisce il presupposto per il rafforzamento della *governance* e focalizzazione sulla performance della formazione; la migliore capacità di gestire l'intero ciclo strategico della formazione, dalla rilevazione dei fabbisogni, organizzativi e individuali, alla progettazione degli interventi formativi, alla erogazione della formazione, rappresenta la leva per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'amministrazione.

La presente sezione del PIAO illustra questo reciproco impegno tra amministrazione e dipendenti ed è, dunque, il documento formale programmatico e di autorizzazione che individua gli obiettivi e definisce le iniziative formative utili a realizzarli.

Le sfide del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che vedranno impegnate le amministrazioni anche in questo anno, non possono prescindere dal riconoscimento del valore del patrimonio umano presente in ciascuna realtà lavorativa quale motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione. Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici rappresenta infatti, insieme al recruiting, alla semplificazione e alla digitalizzazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. 80/2021. Le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica sono possibili soltanto attraverso un grande investimento sul capitale umano.

3.3.2 - FINALITA'

Al fine di assicurare una formazione permanente e diffusa del proprio personale, le PA individuano nel PIAO:

- obiettivi formativi di carattere generale, come indicati nel PNRR, potenzialmente rivolti a tutti i dipendenti;
- obiettivi formativi specifici, connessi a finalità strategiche dell'amministrazione, a obiettivi di performance e/o relativi a particolari figure/famiglie professionali.

Gli obiettivi formativi, generali e specifici, potranno essere espressi in termini di:

- Dipendenti coinvolti (in valore assoluto e/o %);
- Ore/anno.

Nella costruzione del presente Piano, partendo dall'analisi dei valori che costituiscono la funzione della formazione e dall'analisi dei risultati ottenuti nel biennio 2021-2022, si è svolta un'analisi degli obiettivi da raggiungere e una valutazione delle modalità di erogazione dell'offerta formativa, cercando di migliorare ove possibile gli attuali standard.

Pertanto il presente documento, ha le seguenti finalità:

- restituzione delle attività svolte nel periodo 2021 – 2022;
- individuazione delle direttrici che dovrebbero orientare la formazione nei prossimi anni;



- individuazione dei fabbisogni formativi 2023.

Obiettivo del piano è quello di:

- ✓ superare le criticità, rafforzare-aggiornare le competenze esistenti sia per lo sviluppo professionale dei dipendenti nel loro insieme che per valorizzare le eccellenze;
- ✓ permettere ai dipendenti di conseguire il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate;
- ✓ favorire un importante processo di inserimento lavorativo del personale neo assunto per trasferire conoscenze legate all'operatività del ruolo e per favorirne la crescita culturale;
- ✓ consolidare il sistema di valutazione del personale sia in termini di performance individuale che in termini di performance organizzativa;
- ✓ favorire lo sviluppo delle risorse umane anche in funzione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni.

In sintesi, si tratta di mettere in relazione la formazione sia con gli obiettivi organizzativi e innovativi dell'Amministrazione (mantenere e ampliare le competenze necessarie) sia con la crescita culturale di ciascuno quale condizione indispensabile per lo sviluppo di una organizzazione.

La costruzione del progetto formativo dovrà in ogni caso tener conto delle:

A) variabili esterne: Il periodo Covid ha rappresentato una svolta epocale nel modo di lavorare e conseguentemente anche nella formazione aziendale.

Fino ad allora la formazione era rappresentata da lezioni frontali in aula corredate da materiali formativi costituiti dalle classiche slides.

Con il passaggio al distanziamento fisico e al lavoro agile, queste modalità sono state superate e dal 2020 si è assistito a tutti i livelli ad una esplosione della formazione in modalità e-learning ovvero formazione sincrona (webinar in aula unica o virtuale) o asincrona (FAD) video pillole o video tutorial.

B) variabili interne: In esito alle elezioni comunali nell'anno 2022 si è insediata la nuova amministrazione comunale.

A partire dal 2022 si è registrato un forte rinnovamento della classe dirigente con il cambiamento delle figure di vertice (Segretario generale e delle posizioni di direzione di alcuni Servizi di staff strategici quali la posizione di dirigente del Servizio Risorse Umane e del Servizio Innovazione e transizione digitale).

Le politiche pubbliche di contenimento della spesa del personale hanno comportato negli ultimi anni una progressiva e costante diminuzione del numero dei dipendenti e contestualmente un innalzamento dell'età media dei dipendenti comunali

Inoltre per effetto della pandemia è stato introdotto il lavoro agile che attualmente riguarda, come esaminato nell'apposita sezione, n. 21 dipendenti.

Dal 2021 è stato dato un forte impulso alle assunzioni, a fronte di diverse cessazioni: dal 01.01.2021 ad oggi sono stati assunti complessivamente n. 27 dipendenti di cui:

- n.18 appartenenti a figure professionali impiegate;
- n.3 vigili;
- n.4 operai;
- n.1 assistente sociale;
- n.1 operatrice.

3.3.3 - EVOLUZIONE DELLA MODALITA' FORMATIVA

Le attività formative sono programmate e realizzate, anche con il sistema della didattica a distanza.

L'esperienza della pandemia ha dimostrato che è necessario un ripensamento del modo di progettare e realizzare la formazione aziendale.



Non è ovviamente possibile restare fermi ad un modello formativo basato esclusivamente sulla formazione in presenza e sulle classiche slides.

Non si tratta solo di cambiare lo strumento con cui si fa formazione ma di cambiare la formazione riprogettandone i contenuti. Cambia il ruolo del formatore e i tempi della formazione. In sintesi, i trend del futuro su cui deve essere progettata la formazione aziendale sono i seguenti:

- ricorso alla formazione in modalità blended (aula + formazione on line, sincrona o asincrona);
- ricorso al *microlearning* (formazione costante ma parcellizzata e di breve durata es. video/podcast fruibili in pochi minuti);
- ricorso a nuovi materiali formativi più intuitivi, coinvolgenti e facili da usare (es. video pillole, video tutorial);
- attenzione al ruolo del formatore e ai tempi della formazione (il ruolo del formatore va adeguato alle nuove tecnologie - la durata della formazione online non può essere quella in presenza).

Non significa abbandonare la formazione d'aula (che in alcuni ambiti è sicuramente necessaria), ma affiancare e integrare la formazione d'aula con le nuove opportunità che la tecnologia offre.

L'individuazione dei soggetti esterni cui affidare l'intervento formativo avviene utilizzando strumenti utili a selezionare i soggetti più idonei in relazione alle materie da trattare e, comunque, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di affidamento di incarichi e/o di servizi.

La condivisione con i colleghi delle conoscenze acquisite nel corso dei percorsi formativi frequentati resta buona pratica che ogni dirigente deve sollecitare.

ATTIVITA' FORMATIVE A CONSUNTIVO BIENNIO 2021-2022 E PROGRAMMATE NEL CORSO DELL'ANNO 2023

Formazione obbligatoria sicurezza sul lavoro D. Lgs. 81/2008	N. ore nel 2021	N. ore nel 2022	n. dipendenti formati
PRIMO SOCCORSO	4		23
CONDUZIONE CARRELLO	12		4
CONDUZIONE PLE	12		4
CONDUZIONE GRU	12		4
USO FITOFARMACI	4		1
USO DECESPUGLIATORE E MOTOSEGA	12		4
PREVENZIONE INCENDI RISCHIO MEDIO	8		18
PREVENZIONE INCENDI RISCHIO ELEVATO	16		11
FORMAZIONE E SICUREZZA PER PREPOSTO	8		13
LAVORATORI ADDETTI ATTIVITA' VEICOLARE		8	5
PREPOSTI ADDETTI ALE ATTIVITA' VEICOLARI		12	6
TOTALE ORE	88	20	

Pertanto, nel biennio 2021/2022, i dipendenti comunali sono stati coinvolti per la formazione obbligatoria in materia di sicurezza e salute dei lavoratori sui luoghi di lavoro, per n. 11 corsi e sono state dedicate un totale di 108 ore, pari a n.18 giornate di lavoro.

Nel 2023 andrà a completamento gran parte della formazione prevista dalla normativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro ed in particolare dall'Accordo Quadro Stato- Regioni.

Sono pertanto previsti per l'anno 2023 i seguenti corsi e/o aggiornamenti in ambito di formazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. n. 81/2008:



	Formazione obbligatoria sicurezza sul lavoro D. Lgs. 81/2008	N. ore nel 2023	n. dipendenti formati
1	CONDUZIONE PLE	4	2
2	LAVORI IN QUOTA	8	9
3	CONDUZIONE CARRELLO	4	6
4	UTILIZZO DAE	4	12
5	FORMAZIONE LAVORATORI RISCHIO BASSO	8	15
6	FORMAZIONE LAVORATORI RISCHIO ALTO	16	2
7	FORMAZIONE DIRIGENTI	8	3
8	AGGIORNAMENTO RLS	8	1
	TOTALE ORE	60	

FORMAZIONE FACOLTATIVA PER AREE TEMATICHE

Formazione Facoltativa	N. ore 2021	N. ore 2022	N. dipend. formati	Ore in presenza	Ore in remoto	Area Tematica
ADEMPIMENTI ANAC-CIG E CASELLARIO	8		20		8	Appalti e Contratti
AGGIORNAMENTO TECNICO IN MERITO ALLE PROCEDURE RELATIVE AL D. LGS 50/16 PER LUFFICIO TECNICO COMUNALE	35		8		35	Appalti e Contratti
FORMAZIONE DA REMOTO IN MERITO ALLA TEMATICA DEGLI APPALTI PUBBLICI AGGIORNATO AL NUOVO DL SEMPLIFICAZIONI 2021.	18		5		18	Appalti e Contratti
AGGIORNAMENTO SULLE FUNZIONALITA' DELLA PIATTAFORMA MEPA PER LE PA		6	20	6		Appalti e Contratti
ORGANIZZAZIONE DEGLI EELL E CICLO DI PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO.	6		1		6	Contabilità
AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE IN MATERIA DI ARMONIZZAZIONE CONTABILE	6		17	6		Contabilità
ANALISI DELLA NORMATIVA VIGENTE PER LA GESTIONE DEL BILANCIO 2022-2024,		6	1		6	Contabilità
LA LEGGE DI BILANCIO 2021 PER GLI ENTI LOCALI	6		1		6	Contabilità
DISCIPLINA SULLA GESTIONE RIFIUTI ALLA LUCE DEI CORRETTIVI DEL TESTO UNICO AMBIENTALE	6		1		6	Ecologia
FORMAZIONE PERSONALE ECOLOGIA DISCIPLINA GESTIONE RIFIUTI	6	6	2		12	Ecologia
SEMINARIO "COME ORGANIZZARE EVENTI PUBBLICI"		20	3		20	Turismo, Cultura
ETICA PER LE ISTITUZIONI: IL CONCETTO DI INTERESSE E I RELATIVI CONFLITTI TRA PUBBLICO E PRIVATO		18	60	18		Anticorruzione / Privacy / Trasparenza
LE NUOVE PROCEDURE CONCORSUALI ALLA LUCE DELLA CONVERSIONE DEL DL. N. 80/2021 IN LEGGE N. 113/2021		6	3		6	Personale
I PERMESSI E LE ASSENZE PREVISTE DAI CONTRATTI COLLETTIVI NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI		6	3		6	Personale
CORSO FORMATIVO ANUTEL SU L'AUTOTUTELA NEI TRIBUTI LOCALI		6	1		6	Tributi
NORMATIVE E PROCEDURE DI INSTALLAZIONE E MANUTENZIONE DI IMPIANTI ELETTRICI CIVILI		30	4	30		Ufficio Tecnico
TOTALE	91	104		60	135	

Dalla tabella si evince che, nel biennio 2021-2022, in merito alla formazione facoltativa, sono stati svolti n. 16 corsi, di cui n. 4 in presenza e n. 12 da remoto; dedicate un totale ore pari a n. 195, di cui n. 135 in remoto e n. 60 in presenza, pari a n. 32,5 giornate di lavoro.



Nell'anno 2023 sono già previste e calendarizzate le seguenti giornate formative:

1. Entrata in vigore del nuovo codice degli appalti;
2. Corso di formazione in aula virtuale sul nuovo codice dei contratti;
3. Formazione C.C.N.L. personale comparto funzioni locali;
4. Videoconferenza focus tributi locali;
5. Le novità della Legge di bilancio 2023 per la PA formazione a distanza live;
6. Gestione del conflitto di interesse e motivazione del provvedimento amministrativo;
7. Tecnica Redazione Atti;
8. Webinar in live streaming "Le novità in materia urbanistica ed edilizia dopo il decreto semplificazioni"
9. Formazione operatore lavori elettrici *Pes Pav*;
10. Formazione "Morsi, graffi e litigi. I comportamenti "aggressivi" e i litigi al nido e alla scuola dell'infanzia";
11. Il mutismo selettivo nei servizi educativi 0-6".

ASMEL

Proseguirà anche nel 2023 l'adesione dell'Ente all'associazione Asmel, avviata nell'anno 2022, offrendo l'accesso libero a tutti i dipendenti comunali al Programma formativo gratuito dedicato agli Enti Locali, realizzato in collaborazione con la rete di esperti ASMEL, Università e Organismi di Certificazione / Accredia tramite l'uso di piattaforme eLearning per la fruizione dei corsi, webinar, seminari territoriali, senza vincoli di spazio e di tempo; i corsi di formazione sono fruibili interamente online e in modalità asincrona 24h su 24h e 7 giorni su 7.

Tra i corsi offerti a catalogo:

- Corso di perfezionamento universitario in *Project Management* PNRR;
- Master per *Project Manager* della PA;
- Videocorsi per la formazione obbligatoria Anticorruzione e Trasparenza;
- Percorso formativo per RUP *Qualified Project Manager*;
- Percorso formativo Responsabile alla Transizione al Digitale;
- Corso online gratuito L'economista dell'Ente Locale;
- Corso di abilitazione a Funzionario Responsabile della Riscossione;
- Corso di abilitazione e aggiornamento per Messi Notificatori;
- Percorso formativo responsabile Protezione Dati;
- Corso avanzato per Funzionario Comunale;
- Videocorsi per formazione obbligatoria *Privacy/GDPR*.

ACCADEMIA DELLA PA-FONDAZIONE GAZZETTA AMMINISTRATIVA

Nel 2022 l'Ente ha aderito alla Fondazione Gazzetta Amministrativa della Repubblica Italiana-Accademia della PA, offrendo giornate formative a distanza ai dipendenti comunali offrendo opportunità formative gratuite relative a tematiche di interesse specifico sia per i dipendenti che necessitano di accrescere le competenze in particolari ambiti che per i dirigenti e funzionari.

Corsi di Alta Formazione, lezioni di aggiornamento, approfondimenti su tutte le novità normative e giurisprudenziali attraverso lezioni in presenza e modalità e-learning/videoconferenza, con docenze tenute da magistrati, accademici, avvocati dello stato e specialisti di settore.

L'Ente iscritto ha accesso riservato e privilegiato.

Le iniziative gratuite sono pubblicate sul sito periodicamente, secondo calendario attività.

Quali di seguito:

- *Gli Agenti contabili, Tipologie, funzioni, attività e responsabilità;*



- *GDPR, Il Trattamento dei dati personali, principi generali e disciplina normativa. Il titolare e il responsabile del trattamento dei dati;*
- *Polizia Locale - Le ultime novità sulla circolazione stradale;*
- *I pubblici spettacoli e pubblici trattenimenti;*
- *Anticorruzione e trasparenza;*
- *Gli aspetti della responsabilità penale e civile durante l'attività del dipendente pubblico;*
- *Corso pratico per l'acquisto dei beni e servizi sul MEPA-approfondimenti sul nuovo portale;*
- *Gli agenti contabili - tipologie, funzioni, attività e responsabilità;*
- *Videosorveglianza e Privacy.*

SCUOLA DI FORMAZIONE SNA

La Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) offre opportunità sia gratuite che a pagamento relative a tematiche d'interesse specifico sia per i dipendenti che necessitano di accrescere le competenze in particolari ambiti che per i dirigenti e funzionari. Le iniziative gratuite erogate sia in presenza sia in remoto, sono pubblicate sul sito della Scuola Nazionale dell'Amministrazione periodicamente, secondo calendario attività.

ADESIONE AI PROGRAMMI FORMATIVI RI-FORMARE

A. Programma INPS Valore PA: nell'anno in corso il Comune di Acqui Terme ha aderito al bando di Programma INPS "Valore P.A. – Corsi di formazione" iniziativa finanziata dall'INPS, in collaborazione con le Università nazionali, che prevede corsi di formazione rivolti ai dipendenti della PA; trattasi di percorsi formativi che si avvalgono di docenti altamente qualificati e che prevede una serie di corsi divisi in Primo livello e Secondo Livello, Tipo A e Tipo B, destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche d'interesse generale delle PA medesime.

Le aree tematiche per le quali l'Ente ha manifestato interesse, al fine di aumentare il livello di digitalizzazione della P.A. di appartenenza sono:

- Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati-sviluppo delle banche dati di interesse nazionale-sistemi di autenticazione in rete-Big data management (secondo livello A);
- La Transizione Digitale nella P.A.: Novità, scadenze e obblighi. Il PNRR ed il Piano per l'informatica (primo livello).

B. Competenze digitali e «SYLLABUS»: nel mese di aprile dell'anno 2022, il Comune di Acqui Terme ha aderito, su base volontaria, al progetto "Syllabus" quale modello di riferimento per la formazione sulle competenze digitali del dipartimento della funzione pubblica.

Il progetto è organizzato in 5 aree e 3 livelli di padronanza, e descrive l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico deve possedere per partecipare attivamente alla transizione digitale della PA.

L'erogazione della formazione di cui al progetto avviene attraverso la piattaforma online del Dipartimento. I contenuti formativi di cui ciascun dipendente può fruire, sono individuati con l'obiettivo di colmare i *gap* individuali di competenza rilevati all'esito di una attività di autovalutazione.

Lo stesso modello formativo verrà replicato per la formazione relativa allo sviluppo delle conoscenze e abilità legate alla transizione ecologica.

La piattaforma della Funzione Pubblica consente una verifica delle competenze in "entrata" di ciascun dipendente, l'orientamento verso i moduli formativi più adeguati, in modo da investire in maniera mirata, evitando spreco di tempo e risorse, e la rilevazione dei progressi "in uscita" attraverso un processo di certificazione.



Alla data del 12 aprile 2023 (data di riferimento di tutte le tabelle), sono stati abilitati 103 dipendenti, di cui 95 hanno completato la registrazione, mentre in 83 hanno sostenuto i test di accesso.

Per ogni utente sono previsti 11 percorsi; al momento quindi i percorsi totali sono 1045. Alla data della rilevazione ne sono stati iniziati 83 per una percentuale complessiva del 7% della formazione totale, come evidenziato nella tabella sottostante

Competenza	Registrati	Percorsi iniziati	Percorsi Conclusi
<i>Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</i>	95 (92.23%)	14 (13.59%)	9 (8.74%)
<i>Produrre, valutare e gestire documenti informatici</i>	95 (92.23%)	7 (6.80%)	6 (5.83%)
<i>Conoscere gli Open Data</i>	95 (92.23%)	7 (6.80%)	3 (2.91%)
<i>Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione</i>	95 (92.23%)	5 (4.85%)	13 (12.62%)
<i>Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA</i>	95 (92.23%)	7 (6.80%)	6 (5.83%)
<i>Proteggere i dispositivi</i>	95 (92.23%)	9 (8.74%)	9 (8.74%)
<i>Proteggere i dati personali e la privacy</i>	95 (92.23%)	9 (8.74%)	2 (1.94%)
<i>Conoscere l'identità digitale</i>	95 (92.23%)	6 (5.83%)	6 (5.83%)
<i>Erogare servizi on-line</i>	95 (92.23%)	7 (6.80%)	3 (2.91%)
<i>Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale</i>	95 (92.23%)	7 (6.80%)	3 (2.91%)
<i>Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale</i>	95 (92.23%)	5 (4.85%)	5 (4.85%)
Totale		83 (7,33%)	65 (5,29%)

Nella tabella seguente sono invece indicati i dettagli della situazione per ogni competenza con evidenziati il livello iniziale ed il numero di dipendenti che hanno ottenuto il superamento di livello.

Competenza	Dettagli Livello	Dip. con livello iniziale	Dip. che hanno superato il livello
Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	No comp.	7 (30.43%)	2 (08.70%)
	Base	1 (04.35%)	4 (17.39%)
	Intermedio	3 (13.04%)	0 (00.00%)
	Avanzato	6 (26.09%)	
Produrre, valutare e gestire documenti informatici	No comp.	0 (00.00%)	0 (00.00%)
	Base	2 (15.38%)	2 (15.38%)
	Intermedio	3 (23.08%)	3 (23.08%)
	Avanzato	3 (23.08%)	
Conoscere gli Open Data	No comp.	2 (20,00%)	2 (20.00%)
	Base	2 (20,00%)	2 (20.00%)
	Intermedio	1 (10.00%)	1 (10.00%)
	Avanzato	0 (00.00%)	
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione	No comp.	2 (11.11%)	1 (05.56%)



	Base	2 (11.11%)	2 (11.11%)
	Intermedio	0 (00.00%)	2 (11.11%)
	Avanzato	9 (50.00%)	
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA	No comp.	3 (23.08%)	2 (15.38%)
	Base	1 (07.69%)	1 (07.69%)
	Intermedio	2 (15.38%)	0 (00.00%)
	Avanzato	4 (30.77%)	
Proteggere i dispositivi	No comp.	1 (05.56%)	0 (00.00%)
	Base	4 (22.22%)	1 (05.56%)
	Intermedio	4 (22.22%)	2 (11.11%)
	Avanzato	6 (33.33%)	
Proteggere i dati personali e la privacy	No comp.	6 (54.55%)	1 (09.09%)
	Base	1 (09.09%)	0 (00.00%)
	Intermedio	2 (18.18%)	0 (00.00%)
	Avanzato	1 (09.09%)	
Conoscere l'identità digitale	No comp.	4 (33.33%)	2 (16.67%)
	Base	2 (16.67%)	1 (08.33%)
	Intermedio	0 (00.00%)	0 (00.00%)
	Avanzato	3 (25.00%)	
Erogare servizi on-line	No comp.	3 (30.00%)	2 (20.00%)
	Base	4 (40.00%)	0 (00.00%)
	Intermedio	0 (00.00%)	0 (00.00%)
	Avanzato	1 (10.00%)	
Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale	No comp.	4 (40.00%)	1 (10.00%)
	Base	0 (00.00%)	0 (00.00%)
	Intermedio	3 (30.00%)	0 (00.00%)
	Avanzato	2 (20.00%)	
Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	No comp.	1 (10.00%)	0 (00.00%)
	Base	4 (40.00%)	1 (10.00%)
	Intermedio	0 (00.00%)	0 (00.00%)
	Avanzato	4 (40.00%)	

La precedente tabella può essere riassunta nella successiva nella quale, per ogni corso, è indicato il numero di dipendenti che ha iniziato il corso ed il numero di quelli che hanno superato il livello di partenza; alcuni di essi hanno superato più di un livello. Da segnalare il basso numero di dipendenti che ha affrontato le parti relative alla protezione dispositivi e dati, all'identità digitale e più in generale agli obiettivi della trasformazione digitale.

Competenza	Totale dipendenti	Dip. che hanno superato il livello
Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	23	6



Produrre, valutare e gestire documenti informatici	13	5
Conoscere gli Open Data	10	5
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione	18	5
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA	13	3
Proteggere i dispositivi	18	3
Proteggere i dati personali e la privacy	11	1
Conoscere l'identità digitale	12	3
Erogare servizi on-line	10	2
Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale	10	1
Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	10	1

3.3.4 - OBIETTIVI NELL'ANNO 2023, INDICATORI DI PERFORMANCE E CONCLUSIONI

La formazione determina un forte impatto nella valutazione delle performance sia individuale che organizzativa.

È necessario quindi, prima di avviare l'attività di programmazione, aver provveduto ad una valutazione delle ricadute anche in termini di efficacia delle proposte offerte, della qualità della modalità di erogazione, della durata dei corsi e delle competenze dei docenti /formatori. È inoltre di importanza strategica per l'amministrazione, procedere ad un'analisi dei risultati attesi e raggiunti, ponendo l'attenzione su specifici percorsi formativi e formulando analisi in termini di partecipazione e di incremento della formazione andando ad individuare opportuni obiettivi/indicatori.

Partendo dal presupposto che, secondo la Direttiva del Ministro della Pubblica amministrazione, a ciascun dipendente devono essere garantite almeno 24 ore di formazione/anno, di seguito vengono riportate le azioni programmate nell'anno 2023:

1) ATTIVAZIONE DELLA FORMAZIONE IN HOUSE

Tra gli obiettivi formativi previsti nell'anno 2023 vi è quello di avviare l'esperienza della formazione in house valorizzando le conoscenze e la professionalità di Dirigenti e/o Funzionari comunali e del personale dotato di specifiche competenze. In particolare:

- per quanto concerne i servizi coinvolti, in ragione della continua evoluzione normativa in materia di affidamenti di servizi e forniture e di appalti, si proporrà ai Servizi comunali preposti a tali attività di rendersi disponibili a guidare il personale neoassunto, oltre a coloro che ne manifesteranno necessità, ad avvicinarsi alla materia, mettendo a disposizione le proprie competenze a favore di colleghi con focus di aggiornamenti o di perfezionamento delle proprie competenze;
- si promuoverà l'affiancamento al personale CED delle unità neoassunte ma anche coloro che necessitano di percorsi di potenziamento delle competenze informatiche;
- il Servizio Finanziario guiderà in particolare il personale neo assunto e chi si occupa della predisposizione di atti con rilevanza contabile e/o liquidazioni, a muoversi all'interno della contabilità comunale anche attraverso l'applicativo in utilizzo, nella gestione degli impegni, degli accertamenti dei residui, e della liquidazione delle fatture.

2) PROMOZIONE DELLA PARTECIPAZIONE DEI SINGOLI AI VARI PROGETTI FORMATIVI PROPOSTI DALL'ENTE



Considerate le varie proposte formative previste dall'Ente ed il potenziale dello strumento dell'*e-learning*, nonché della formazione a distanza, in virtù dell'adesione all'ASMEL, all'Accademia della PA-Fondazione Gazzetta Amministrativa, alla Scuola di Formazione SNA, si vuole promuovere e sollecitare la partecipazione dei singoli, su base volontaria, permettendo quindi lo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, a tutti i livelli organizzativi.

Seguirà pertanto attivazione di una opportuna rendicontazione del numero e tipologia di corsi frequentati ai fini della misurazione degli obiettivi proposti nel presente PIAO, quale il raggiungimento per ciascun dipendente di almeno 24 ore di formazione l'anno.

3) FORMAZIONE OBBLIGATORIA PER LA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO: D.LGS. N. 81/2008

L'ENTE, consapevole dell'importanza delle attività formative in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, si impegna a completare tutte le attività a scadenza già programmate nel corso dell'anno 2023, pari ad almeno n. 8 corsi per complessive 60 ore e 10 giornate di lavoro.

In particolare, tra i vari progetti è stata inserita la formazione relativa all'utilizzo dei Defibrillatori Semi Automatici Esterni (DAE), la cui installazione secondo la Legge 116/2021 è obbligatoria presso le sedi delle Pubbliche Amministrazioni in cui siano impiegate almeno quindici dipendenti e ove vi sia servizio aperto al pubblico.

L'Ente si impegna a proporre per n. 12 dipendenti comunali il percorso formativo che terminerà con rilascio di attestato e tesserino di autorizzazione all'uso del DAE con validità nazionale.

4) SVILUPPO DELL'ALFABETIZZAZIONE DIGITALE DELL'ENTE: PROGETTO SYLLABUS

Tramite il supporto del servizio per la Transizione Digitale, nell'anno in corso si proseguirà nel percorso avviato nel 2022 in merito alla piattaforma "*Syllabus. Nuove competenze per la pubblica amministrazione*" del Dipartimento della funzione pubblica, lanciata il 23 marzo 2023 la quale consentirà a tutti i dipendenti comunali di accedere ad una formazione costante e gratuita sui temi della transizione digitale ma anche ecologica ed amministrativa, nel quadro dell'atto di indirizzo del Ministro della PA.

Prevedendo un percorso di formazione individuale, erogato sulla piattaforma con il supporto di Formez PA, disegnato a partire dalla rilevazione dei gap di conoscenza e di competenza (attività di *assessment*), si potranno tracciare i risultati della formazione attraverso il superamento di un test di formazione, rilevato nel costituendo fascicolo del dipendente.

Obiettivo formativo minimo sarà conseguire un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di *assessment* iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel Syllabus "Competenze digitali per la PA", per almeno il 30% del personale entro il 2023.

Il presente PIAO sarà programmato in modo tale da assicurare il conseguimento dei seguenti obiettivi, in linea con le disposizioni normative ovvero:

- Completamento delle attività di *assessment* e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di un'ulteriore quota del personale non inferiore al 25% entro il 31 dicembre 2024;
- Completamento delle attività di *assessment* e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di un'ulteriore quota del personale non inferiore al 20% entro il 31 dicembre 2025;

Una procedura automatica di valutazione definirà gli obiettivi specifici per il dipendente; il grado di raggiungimento degli obiettivi è oggetto di monitoraggio anche successivamente



ai corsi effettuati ed attestati dopo il superamento di una prova erogata tramite la piattaforma.

Al dipendente viene rilasciato un *Open Badge* che riporta i corsi completati e i test superati. L'*Open Badge* permette ai partecipanti di ritrovare le competenze acquisite sul proprio curriculum digitale e su le principali piattaforme *e-learning*, i social network e le piattaforme professionali.

I dati implementeranno un "Fascicolo delle Competenze", parte integrante del Fascicolo del Dipendente.

I dipendenti abilitati potranno pertanto formarsi attraverso la piattaforma Syllabus non solo sulle competenze digitali ma anche su altri ambiti: *cybersicurity*, agenda 2030, nuovo codice dei contratti, etc., che saranno progressivamente attivati.

5) INCREMENTO DELLA FORMAZIONE TRASVERSALE/FACOLTATIVA PER AREE TEMATICHE

L'Ente si propone di incentivare, quindi aumentare, le ore dedicate alla formazione facoltativa suddivise per le diverse aree tematiche, per almeno una percentuale del 10%, partendo dalle n. 104 ore dedicate e rilevate nell'anno 2022.

Si provvederà pertanto a monitorare l'andamento dell'attività formativa con il supporto della rete interna Intranet, definendo un apposito punto di raccolta delle informazioni attinenti ai vari percorsi formativi, avviati anche in autonomia dai singoli.

6) PROGETTO DI RINNOVO DEL SISTEMA INFORMATIVO DELL'ENTE

Nell'anno in corso uno dei principali obiettivi dell'Ente sarà introdurre un nuovo sistema informativo; occorrerà pertanto avviare un percorso di formazione adeguato, con il coinvolgimento e lo sforzo di tutti i dipendenti comunali ad ogni livello e servizio.

In conclusione, richiamando la direttiva recante "*Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di ripresa e resilienza*" si può sostenere che gli obiettivi formativi promossi nell'anno 2023 prevedranno:

- obiettivi quantitativi dell'Ente: almeno il 30% dei dipendenti formati sulle competenze digitali entro il 31.12.2023;
- obiettivi quantitativi per ciascun dipendente: almeno 24 ore di formazione l'anno, non conseguibili solo attraverso la piattaforma Syllabus ma anche con la Formazione Obbligatoria e in particolare con quella Facoltativa, trasversale a tutti i Settori e Servizi.

L'Amministrazione ritiene fondamentale proseguire con l'esperienza avviata quest'anno, consolidando la partecipazione del personale nelle fasi di costruzione del Piano.

Di seguito si riporta la tabella con un riepilogo degli indicatori con obiettivi e risultati attesi:

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA	2023	2024	2025
<i>Syllabus: % dipendenti che concludono 11/11 dei percorsi formativi</i>	5,29%	30%	50%	60%
<i>Syllabus: % dipendenti che ottiene livello intermedio</i>	5,10%	30%	30%	70%
<i>Syllabus: % dipendenti che ottiene livello avanzato</i>	0,00%	20%	30%	50%
<i>Formazione trasversale: n. ore di formazione totali</i>	104 H	130 H	140 H	150 H
<i>N. ore di formazione annuali per ciascun dipendente (comunque conseguite)</i>	N/D	24 H	26 H	30 H



Corsi di formazione obbligatoria L. 81/2008	N/D	8	8	8
N. dipendenti formati per l'uso del DAE	N/D	12	12	12

SEZIONE 4: MONITORAGGIO

Il monitoraggio del PIAO viene effettuato di norma con cadenza mensile a seconda della tipologia di monitoraggio, fatti salvi gli interventi di assestamento delle singole Sezioni del PIAO previsti in coerenza con le esigenze organizzative dei rispettivi ambiti di competenza, Gli attuali strumenti di monitoraggio sono riportati nella tabella seguente:

AMBITO	MODALITA' DI MONITORAGGIO	UFFICIO COMPETENTE
Performance	<ul style="list-style-type: none">• DUP – Documento Unico di Programmazione;• rendicontazione semestrale;• Piano degli Obiettivi;• monitoraggio semestrale e rendicontazione annuale;• Performance organizzativa ed individuale;• valutazione annuale.	Segreteria Generale e Ufficio Personale
Anticorruzione e trasparenza	<ul style="list-style-type: none">• Monitoraggio semestrale attraverso Stato di attuazione Modelli Operativi;• Rendicontazione annuale attraverso specifica Relazione	Segreteria Generale
Benessere organizzativo e modalità di lavoro: POLA	<ul style="list-style-type: none">• Monitoraggio periodico degli esiti del Lavoro Agile all'interno dell'Amministrazione, attraverso la redazione di specifici report.	Ufficio Personale
Fabbisogno di personale	<ul style="list-style-type: none">• Verifica puntuale e periodica dell'attuazione del piano di fabbisogno di personale	Ufficio Personale
Formazione	<ul style="list-style-type: none">• L'attuazione degli interventi formativi del Comune di Acqui viene monitorata in maniera puntuale e periodica.	Ufficio Economato

ALLEGATI AL PIAO:

- **ALLEGATO 1A: “Obiettivi e valore pubblico”.**
- **ALLEGATO 1B: “Performance Direzioni”.**
- **ALLEGATO 1C: “Organigramma”.**