

aspal
agenzia sarda pro su traballu
agenzia sarda per le
politiche attive del lavoro



DIREZIONE GENERALE



ASPAL

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ
E ORGANIZZAZIONE

PIAO 2024 – 2026
(L. 113/2021)



A cura della Direzione Generale



Il Piano integrato di attività e organizzazione 2024 – 2026 ASPAL è stato redatto grazie alla collaborazione di tutti i Servizi, con il coordinamento della Direzione Generale ASPAL



INDICE

Premessa	6
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	7
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	9
Sezione 2.1: Valore pubblico	9
Quale Valore pubblico per ASPAL	9
Accessibilità fisica dei servizi ASPAL	11
Accessibilità digitale dei servizi ASPAL.....	12
Il progetto di adeguamento dei sistemi informativi ASPAL	13
Il ruolo degli stakeholders.....	14
Gli obiettivi di Valore pubblico di ASPAL	15
Gli indicatori.....	18
Sezione 2.2: Performance	19
ATTUARE IL PIANO ATTUATIVO REGIONALE DEL PROGRAMMA GOL	20
REALIZZARE AZIONI DI PREVENZIONE E DI CONTRASTO AL MISMATCH	30
PERSEGUIRE UN MIGLIORAMENTO CONTINUO NELL'ORGANIZZAZIONE E NEI PROCESSI DI ASPAL.....	38
VALORIZZARE IL CAPITALE UMANO	45
REALIZZARE IL PIANO DI POTENZIAMENTO DEI CPI	51
MONITORARE IL FLUSSO FINANZIARIO E PROCEDURALE	57
DELLE ATTIVITÀ/PROGRAMMI/PROGETTI	57
Sezione 2.3: Rischi corruttivi e trasparenza.....	62
PREMESSA.....	62
Parte prima - Obiettivi strategici e contesto esterno e interno	64
1. La struttura organizzativa e le funzioni	64
2. Il processo di elaborazione della sezione anticorruzione: soggetti interni, ruoli e responsabilità.....	64
3. Obiettivi strategici individuati dall'Organo di Indirizzo e programmazione per il triennio 2024 – 2026.....	66
4. Il contesto esterno.....	72
5. Analisi del contesto interno	72
5.1. La mappatura dei processi 2024.....	72
5.2. Monitoraggio delle misure previste nella sezione 2.3 del PIAO 2022 – 2024.....	75
6. Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno	76
Parte seconda - Le misure generali	79
Premessa	79



1. Codice di comportamento ASPAL	79
2. La Rotazione del personale - La rotazione ordinaria	80
3. La Rotazione del personale - Rotazione straordinaria	83
4. Obbligo di dichiarazione e di astensione in caso di conflitto di interesse	84
5. Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage o revolving doors)	87
6. I Patti d'integrità	88
7. Inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali	89
8. Svolgimento di attività ed incarichi extra – istituzionali	90
9. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	91
10. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione	93
11. La Formazione	95
12. Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile	99
Parte Terza - La misura della trasparenza	100
Premessa	100
1. Obiettivi strategici	100
2. I soggetti responsabili e la gestione dei flussi informativi	100
3. Individuazione di dati ulteriori	101
4. Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato	101
5. Trasparenza e tutela dei dati personali	102
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	103
Sezione 3.1: Organizzazione	103
Organigramma di ASPAL	103
1 Livelli di responsabilità organizzativa	103
2 Ampiezza media delle unità organizzative	106
3 Altre eventuali specificità del modello organizzativo ed eventuali interventi che assicurino la coerenza con gli obiettivi di valore pubblico	107
Il processo di riorganizzazione	108
Sezione 3.2: Capitale umano	112
Pari opportunità ed equilibrio di genere - Piano di azioni positive 2024-2026	112
Organizzazione del Lavoro Agile	128
Piano triennale dei fabbisogni di personale	140
Formazione del personale	159
SEZIONE 4: MONITORAGGIO	187
Performance	187



Anticorruzione e trasparenza	187
Piano delle azioni positive	188



Premessa

L'Agenzia Sarda per le Politiche attive del Lavoro - ASPAL, come gestore dei servizi pubblici per il lavoro e di alcune delle politiche nazionali e regionali più rilevanti per l'occupabilità, è profondamente consapevole che per attuare appieno il proprio ruolo è necessario da un lato l'adeguamento delle sue attività alla significativa evoluzione del contesto della programmazione nazionale e regionale in tema di politiche del lavoro e dall'altro una relazione sempre più dinamica con tutti gli attori pubblici e privati che animano il mercato del lavoro regionale.

Il ruolo istituzionale di ASPAL è, quindi, in primo luogo legato alla realizzazione degli interventi e delle misure contenute nel PNRR, in particolare quelle relative al Programma Garanzia Occupabilità Lavoratori - G.O.L. e al Piano Regionale di Potenziamento dei Centri per l'Impiego - CPI, per sostenere l'adeguamento delle risorse strutturali e professionali della rete dei CPI nella loro funzione di attori principali nella riforma dei servizi per il lavoro.

ASPAL è, inoltre, parte del cosiddetto *Sistema Regione* (L.R. 24.22.2014 n. 24, art. 1, comma 2bis) e, come organismo tecnico della Regione Autonoma della Sardegna, è soggetto a tutte le indicazioni normative ed operative derivanti dagli organi politici e amministrativi cui è sottoposto. In particolare, tutte le sue strategie di intervento sono sempre riconducibili alle strategie di sistema contenute nel Programma Regionale di Sviluppo 2020 - 2024.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione di ASPAL disegna, dunque, le strategie della pianificazione che l'Agenzia intende perseguire per il triennio 2024 - 2026, proseguendo alcune linee di azione già individuate nel PIAO 2023 ed inserendone altre finalizzate a rendere operative risposte adeguate alle indicazioni del Piano Attuativo Regionale GOL, del Piano di potenziamento dei CPI e delle nuove iniziative messe in capo dalla Regione Sardegna per contrastare il *mismatch* tra la domanda e l'offerta di lavoro.

Particolare attenzione è stata posta anche alle attività che puntano allo sviluppo delle reti di relazione di ASPAL con i portatori di interesse territoriali, anche nella prospettiva di un'erogazione dei servizi sempre più adeguata alle esigenze dell'utenza.

Sono interventi che qualificano significativamente l'azione di ASPAL, in particolare per gli obiettivi che l'Agenzia ha scelto di perseguire in termini di creazione di Valore Pubblico e che rappresentano la sintesi della sua *mission* istituzionale.

Anche in questo Piano è stata data particolare attenzione alla comunicazione dei suoi contenuti ai pubblici di riferimento, per cui si è cercato di seguire una linea di redazione il più possibile semplice e scevra di riferimenti difficilmente comprensibili dal lettore.



SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione pubblica	Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro - ASPAL
Indirizzo	Via Is Mirrionis, 195 – 09122 Cagliari
PEC	agenzia lavoro@pec.regione.sardegna.it
email	lav.agenzia.regionale@regione.sardegna.it
Sito web	http://www.regione.sardegna.it/agenziaregionaleperillavoro
Pagina Facebook	https://www.facebook.com/ASPALSardegna/
Account Twitter	https://twitter.com/ASPALSardegna
Account Instagram	https://instagram.com/ASPALSardegna?igshid=YmMyMTA2M2Y=
Pagina LinkedIn	https://it.linkedin.com/company/agenzia-regionale-lavoro-regione-autonoma-sardegna
CF/P.IVA	92028890926

L'Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro - Agenzia sarda pro su traballu, meglio conosciuta come ASPAL, nasce con la legge regionale 17 maggio 2016, n. 9 "Disciplina dei servizi e delle politiche per il lavoro".

La Legge assegna ad ASPAL il compito di erogare i servizi per il lavoro e di gestire le misure di politica attiva, connesse alle funzioni e ai compiti della Regione disciplinati dalla L.R. n. 9, nonché tutti gli altri compiti in materia di lavoro che le vengano affidati dalla Giunta regionale.

Le attività dell'ASPAL sono esercitate in conformità con la programmazione regionale e con gli indirizzi deliberati dalla Giunta regionale.

L'ASPAL è, quindi, un organismo tecnico della Regione, dotato di personalità giuridica, di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile e di proprio personale e la sua attività è regolata dalla sua legge istitutiva, L.R. 17 maggio 2016 n. 9, dallo Statuto, approvato con DGR 37/11 del 21.6.2016, dai principi e dalle norme della L.R. 13 novembre 1998, n. 31, e s.m.i., dagli atti di indirizzo approvati dalla Giunta regionale e dai provvedimenti di gestione e di organizzazione emanati nell'esercizio della propria autonomia.

Gli organi di governo dell'ASPAL sono il Direttore Generale ed il Collegio dei revisori dei conti.

ASPAL è oggi è una realtà consolidata nel panorama dei servizi erogati dalla Regione Autonoma della Sardegna e si caratterizza, oltre che per la vasta gamma di servizi e politiche per il lavoro a lei demandate dalla Legge istitutiva, anche per una serie variegata di altre azioni, progetti, sperimentazioni, interventi che impegnano la struttura in attività integrative e complementari a quelle tipicamente istituzionali.

La Legge attribuisce all'ASPAL il compito principale di erogare, attraverso i Centri per l'Impiego (di seguito anche CPI), i servizi per l'inserimento o reinserimento lavorativo delle persone disoccupate o a rischio di disoccupazione, dei lavoratori beneficiari di strumenti di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro e occupati in cerca di nuova occupazione, e delle imprese, così come definito



dall'articolo 12 della L.R. 17 maggio 2016 n. 9, nonché i servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità secondo le modalità previste dall'articolo 19.

Accanto ai compiti previsti dalle norme, ASPAL gestisce altri progetti di politica attiva attribuiti dalla Giunta regionale e progetti comunitari, ai quali l'ASPAL partecipa autonomamente, finalizzati in genere a sperimentare nuovi approcci, modelli e strumenti d'azione nell'ambito dei servizi e delle politiche del lavoro.

A queste attività si aggiungono anche interventi che si potrebbero definire di *workfare*, quali la gestione di programmi di cantieri occupazionali realizzati da altre amministrazioni pubbliche, o di politica passiva, attraverso l'erogazione di bonus una tantum per l'uscita da particolari situazioni di difficoltà per bacini di disoccupati e liste speciali.



SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sezione 2.1: Valore pubblico

Quale Valore pubblico per ASPAL

Si opera in un momento complesso, a volte difficile da decifrare, perché le dinamiche sono in rapida evoluzione e non sempre le prospettive sembrano coerenti con le premesse e non sempre le visioni sono supportate da reali possibilità di attuazione.

Per una Pubblica Amministrazione, creare Valore pubblico in questo contesto vuol dire non soltanto “gestire secondo economicità le risorse a disposizione e valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli *stakeholder* e dei cittadini in generale”¹, ma soprattutto attivare una “coscienza pubblica” interna ed esterna del valore che si sta creando.

Senza una reale condivisione e partecipazione alle finalità del proprio lavoro nessuna Pubblica Amministrazione potrà non solo creare e proteggere quella parte di valore pubblico che sente appartenergli, ma neppure soltanto individuarla.

La vera funzione contemporanea che la Pubblica Amministrazione deve sentire come propria appare quella di facilitatore di relazioni tra il suo patrimonio interno e il suo complesso contesto esterno, utilizzando sempre come tramite il miglioramento della cultura organizzativa in termini di competenze e di relazioni operative.

In questo contesto, il valore pubblico che ASPAL vuole contribuire a creare e proteggere risale alla radice stessa della sua *mission* istituzionale e all’impostazione più profonda della pianificazione regionale e si concretizza in due ambiti che racchiudono pienamente le finalità del proprio lavoro.

Il primo si focalizza sul vero scopo della nuova impostazione delle politiche per il lavoro nella loro interazione con i servizi per l’impiego: rendere più dinamico il mercato del lavoro costruendo azioni che attenuino il mancato incontro tra la domanda e l’offerta.

Soltanto se i servizi per l’impiego sapranno fare sintesi e collegamento efficace tra l’analisi delle dimensioni della persona nella sua unicità e le richieste del contesto economico, costruendo un percorso adeguato a sostenere l’inserimento o il reinserimento nel mondo del lavoro, può svilupparsi un migliore utilizzo anche delle politiche e una dinamicità nuova nel mercato del lavoro.

Il secondo ambito, interconnesso con il primo, si focalizza sulla responsabilità che ASPAL deve migliorare nei confronti del contesto interno ed esterno, finalizzata allo sviluppo di quella “coscienza pubblica” che dà ruolo e dignità al suo agire.

Attivare un’*accountability* verso il contesto interno indica che si intende dare valore al proprio patrimonio intangibile e renderlo soggetto attivo della relazione con il contesto esterno. La credibilità è costruita dagli strumenti e dalle persone che li utilizzano e i due elementi sono interdipendenti e complementari.

¹ FORUM PA - Cosa è il Valore Pubblico, ovvero dare un senso al miglioramento delle performance - prof. Enrico Deidda Gagliardo – 30 MARZO 2016



Per costruirla ASPAL potrà utilizzare tutte le potenzialità che i documenti di pianificazione pluriennale mettono a disposizione in termini di visione, formazione, strumenti finanziari e operativi, facendo sintesi con la propria reattività nella lettura dei bisogni e la capacità di mettere a sistema le esperienze.

I due ambiti di intervento sono direttamente collegati alla strategia regionale contenuta nel Programma Regionale di Sviluppo 2020/2024, e in particolare all'identità 4.1 Identità professionale del Lavoro, all'interno della quale sono declinati i progetti e le azioni che più puntualmente investono le attività proprie dell'ASPAL, come chiaramente esplicitato nella matrice di correlazione Strategia/ODR/OGO allegata al PIAO.

Inoltre, ASPAL è chiamata a realizzare la riforma del sistema dei servizi e delle politiche del lavoro contenuta nel PNRR attraverso il Programma Garanzia Occupabilità Lavoratori – GOL, il Piano delle Nuove Competenze e del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego.

Il benessere collettivo collegato alla dimensione sociale appare evidente nel miglioramento dei servizi per il lavoro che l'attuazione del Programma Garanzia Occupabilità Lavoratori ha come obiettivo.

Le leve strutturali del nuovo approccio si delineano in una presa in carico più attenta alle varie dimensioni della persona, finalizzata alla valorizzazione delle competenze, che si sviluppa attraverso percorsi formativi di *upskilling* e *reskilling*, e servizi e politiche che mirano in modo integrato ad una migliore collocazione nel mercato del lavoro.

Le attività di ASPAL rientrano completamente nell'alveo di questa strategia e i risultati che si possono attendere sono strettamente connessi, nell'arco del triennio 2024 – 2026, da un lato alla piena attuazione del Piano di attuazione regionale del Programma GOL e dall'altro alla Realizzazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego che vede ASPAL come soggetto attuatore.

Gli obiettivi di valore pubblico che ASPAL intende contribuire a migliorare fanno riferimento in particolare ai seguenti obiettivi per lo sviluppo sostenibile.

OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE





Accessibilità fisica dei servizi ASPAL

L'ASPAL si caratterizza come un'organizzazione logisticamente complessa, articolata su 41 sedi: due sedi centrali, dove sono dislocati i Servizi di supporto e le direzioni di Servizio, e una rete di 39 sedi periferiche (i Centri per l'Impiego e le loro sedi distaccate) presenti sull'intero territorio regionale.

L'attuale dislocazione logistica delle sedi ricalca quella originariamente riconosciuta dalla Deliberazione di Giunta regionale n. 38/3 del 28 giugno 2016, che prevedeva l'approvazione preliminare del Piano di subentro dell'ASPAL alle Province.

L'elenco completo e aggiornato delle sedi dei CPI è sempre consultabile sul portale SardegnaLavoro all'indirizzo: <http://www.sardegnaLavoro.it/servizi-per-il-lavoro/centri-per-impiego>.

La capillarità della presenza dei Centri per l'Impiego e delle loro sedi distaccate fa sì che l'utenza abbia la possibilità di usufruire dei servizi erogati sulla base dei LEP (livelli essenziali di prestazione) in tutto il territorio regionale con livelli di omogeneità molto elevati.

I CPI sono infatti aperti al pubblico tutti i giorni di mattina e per due pomeriggi a settimana. Gli orari e i giorni di apertura variano sui territori, poiché, per venire incontro alle esigenze dell'utenza, sono calibrati sugli orari sia dei trasporti pubblici principali sia degli altri uffici di rilevanza pubblica, esistenti nel luogo sede del CPI.

I servizi sono erogati in presenza e da remoto, ma il particolare assetto geografico dell'Isola e le specifiche difficoltà di collegamento fanno sì che alcuni territori risultino particolarmente svantaggiati rispetto alla fruizione dei servizi pubblici per il lavoro.

Nell'ottica di facilitare l'utenza di queste comunità ASPAL ha inserito già dalla programmazione del triennio 2023 - 2025 una progressiva capillarizzazione dei suoi servizi attraverso una collaborazione con le amministrazioni comunali e sovracomunali che ha visto l'apertura di sportelli territoriali presidiati dagli operatori ASPAL in sedi messe a disposizione dall'Ente firmatario dell'Accordo di collaborazione.

Al riguardo, con il Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'Impiego e delle politiche attive del lavoro, adottato con D.M. n. 74 del 28.06.2019 del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, è stato previsto lo stanziamento delle risorse destinate anche al potenziamento infrastrutturale dei Centri per l'Impiego regionali.

Le risorse sono poi confluite all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dello Stato italiano ed, in particolare, nella Missione M5 - Componente 1 (M5C1) - Investimento 1.1. "Potenziamento dei Centri per l'impiego" che ricomprende, tra gli interventi già avviati, quelli a valere sulle risorse nazionali (ex art. 12, co. 3-bis, DL 4/2019 e art. 1, co. 258, l. 145/2018).

La presenza e l'accessibilità delle sedi ASPAL, nel corso del triennio 2024-2026, sarà ulteriormente rafforzata con la collaborazione e la sinergia fra l'ASPAL e l'Assessorato del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale, che consentirà di garantire una maggiore efficienza alle politiche attive attraverso il processo di riorganizzazione degli attuali Centri polifunzionali del lavoro e formazione (CPLF), utili nello sviluppo di interventi strategici affidati ad ASPAL.

La collaborazione fra l'ASPAL e l'Assessorato del Lavoro è rafforzata, inoltre, dal progetto di ubicare in tutte le sedi dei CPLF, gli Sportelli Regionali Integrati (Sp.R.Int.) che hanno l'obiettivo di facilitare un'amministrazione più vicina al cittadino e di garantire in tutto il territorio regionale un'erogazione qualificata, completa, omogenea ed efficiente dei livelli essenziali delle prestazioni rivolti alle persone in cerca di occupazione, attraverso azioni di innovazione e di implementazione dei servizi online fruibili in maniera agevole, immediata e semplificata a tutti i livelli.



ASPAL è impegnata anche sul fronte dell'abbattimento delle barriere architettoniche delle proprie sedi, in particolare delle sedi dei Centri per l'Impiego. Nell'anno 2022 è stato effettuato l'aggiornamento delle Linee guida operative sulle barriere architettoniche e la contemporanea programmazione e realizzazione di alcuni primi interventi di superamento delle stesse, al fine di consentire l'accesso inclusivo alle strutture dell'Agenzia, rendendo pertanto effettiva ed agevole la piena fruibilità dei servizi offerti a tutte le fasce di utenza, in particolare relativamente ai servizi di collocamento mirato per le persone disabili. In particolare, sono stati eseguiti alcuni interventi ritenuti imprescindibili presso le sedi dei CPI di Ales, Tortolì, Cuglieri, Sanluri, la sede decentrata di Bono e la sede centrale.

Nell'arco del triennio 2024 – 2026 si prevede di allineare le strutture ASPAL alle norme per l'accessibilità inclusiva, così da rendere i servizi ASPAL pienamente fruibili da tutti gli utenti, prevedendo interventi mirati su ogni singolo centro secondo le proposte progettuali stilate per il superamento delle barriere architettoniche, dal Settore Sicurezza nei luoghi di lavoro. Tali interventi potranno essere realizzati ricorrendo in parte ai contratti relativi alle manutenzioni ordinaria e straordinaria, ed in parte con l'inserimento delle lavorazioni più significative nei progetti di potenziamento dei CPI finanziati con i fondi PNRR. Quest'ultima modalità dovrà operare sia nei progetti a gestione diretta ASPAL sia in quelli sub-delegati ai proprietari comodanti degli stabili.

Accessibilità digitale dei servizi ASPAL

L'attività dell'ASPAL, come quella di tutte le Pubbliche Amministrazioni, ha subito significative ripercussioni dovute alla situazione emergenziale seguita al diffondersi della pandemia da COVID 19 e la Direzione Generale ASPAL ha dovuto seguire l'evolversi dell'epidemia adattando la propria organizzazione ai continui mutamenti richiesti dalle indicazioni nazionali e regionali in merito alla sua gestione.

La chiusura al pubblico dei Centri per l'Impiego, avvenuta all'inizio di marzo 2020, ha da un lato costretto ad un rapido adeguamento dell'organizzazione del lavoro e dall'altro ha accelerato la possibilità di erogare i servizi attraverso le nuove modalità che l'informatizzazione e la digitalizzazione supportano efficacemente.

ASPAL attualmente è in grado di erogare tutti i suoi servizi sia in presenza sia in remoto. L'erogazione dei servizi in remoto è strettamente connessa all'organizzazione del lavoro gestita in modalità agile.

Il diritto di accesso alle informazioni e ai servizi attraverso strumenti informatici e telematici costituisce un diritto universale per tutti i cittadini: per questo ASPAL è da sempre impegnata nel rendere accessibili i propri siti web, portali di servizio e applicazioni, conformemente al D. lgs 10 agosto 2018, n. 106 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio UE.

Il portale Sardegnalavoro.it, sito di accesso ai servizi per l'impiego per tutti i cittadini e imprese, nelle parti di pertinenza di ASPAL è sempre conforme alle Linee guida sull'accessibilità e rispetta i requisiti tecnici previsti a livello normativo per l'accessibilità digitale.

In questo senso, anche il nuovo sito dell'ASPAL, in via di realizzazione, è progettato con l'obiettivo di favorire e semplificare l'accesso agli strumenti informatici da parte degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità.



Il progetto di adeguamento dei sistemi informativi ASPAL

Nel contesto di quanto viene previsto dalla sua Legge istitutiva, e soprattutto del dettato dall'articolo 9, commi 1, 2 e 3 della L.R. 9/2016, risulta evidente che l'adempimento dei compiti e delle funzioni assegnati ad ASPAL preveda anche l'implementazione di una serie di interventi di adeguamento tecnologico, diversificati in termini collaborativi: alcuni da effettuarsi con la Regione Autonoma della Sardegna, altri in collaborazione con l'Assessorato del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale, altri implementati in autonomia dall'ASPAL.

Nell'arco del triennio 2024-2026 l'attività di ASPAL è, quindi, canalizzata su obiettivi differenziati e impegnativi.

Implementare la rete telematica

L'Agenzia, a seguito della pandemia che ha costretto ad una immediata riorganizzazione del lavoro interno, ha provveduto a dotarsi di una rete telematica adeguata, in sinergia con gli interventi di potenziamento della Rete Telematica Regionale previsti dalla RAS.

Gli interventi di implementazione in questo ambito prevedono per il triennio 2024-2026 che l'ASPAL possa usufruire di un sistema informativo evoluto, efficace ed efficiente, pienamente integrato nel *datacenter* regionale, in grado di integrare ed interagire con il *datacenter* on premise ed il *cloud*, dotato di tutte le tecnologie atte a supportare il lavoro agile e l'erogazione di servizi remoti all'utenza e che persegua il funzionamento dei servizi con livelli qualitativi omogenei.

Il sistema ASPAL dovrà, altresì, garantire la massima sicurezza in termini di continuità e alta affidabilità del servizio da realizzarsi tramite configurazioni ridondanti, apposite funzioni di *backup* e *disaster recovery*.

Definire le modalità operative del nuovo SIL

Il comma 4 dell'articolo 9 della Legge istitutiva dell'ASPAL definisce un ruolo attivo di particolare importanza per l'Agenzia: *"L'Assessorato competente in materia di lavoro, in stretto coordinamento con l'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (ANPAL), definisce il sistema informativo regionale e ne garantisce la funzionalità"*; ne consegue che la collaborazione funzionale di ASPAL è dirimente, esercitando un ruolo primario per definire le modalità operative del nuovo SIL e stabilire le procedure per l'implementazione del proprio ruolo attivo nelle politiche per il lavoro come richiesto dalla legge.

L'ASPAL, oltre alla progettazione ed implementazione di un nuovo Sistema Informativo, dovendo provvedere a garantire "una diffusa ed equilibrata presenza nel territorio di uffici aperti al pubblico", è impegnata anche ad assicurare l'omogeneità dei servizi di base erogati dalle diverse sedi territoriali con attenzione alle specificità degli stessi.

Implementare i servizi interni

Oltre agli interventi di adeguamento tecnologico necessari a costruire il proprio sistema informativo, le attività dell'Agenzia sono finalizzate a dotarsi di una serie di servizi interni, quali:

- un adeguato supporto tecnologico e informatico rivolto ai propri dipendenti,
- la formazione e/o l'addestramento mirati all'uso dei nuovi sistemi applicativi,
- un sistema informativo interno (intranet) tramite in quale erogare servizi amministrativi, HR e informativi.

Oltre a ciò, risulta di fondamentale importanza, in ottica di sistematizzazione dell'organizzazione del lavoro in modalità agile e della predisposizione di postazioni virtuali, adeguare la strumentazione



informatica dei dipendenti con l'acquisizione di dotazioni portatili e di *software* di produttività in *cloud* che forniscano utilizzo di app specifiche con prestazioni, fruibilità e livelli di sicurezza avanzati.

Il quadro degli interventi previsti nel triennio 2024 - 2026

Gli interventi previsti da ASPAL nell'ambito della digitalizzazione sono inseriti nel Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro, a sua volta inserito, per la parte finanziaria e strategica, all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza contenuto approvato con Decisione di esecuzione del Consiglio dei ministri nr. 10160/21 del 13 luglio 2021.

ASPAL, inoltre, recepisce e segue anche le indicazioni contenute nel PNRR, M1C1 'Digitalizzazione, Innovazione e sicurezza nella PA' il cui obiettivo è rendere la Pubblica Amministrazione la migliore "alleata" di cittadini e imprese, con un'offerta di servizi sempre più efficienti e facilmente accessibili. Per fare ciò, si deve agire sugli aspetti di "infrastruttura digitale", spingendo la migrazione al *cloud* delle amministrazioni, accelerando l'interoperabilità tra gli enti pubblici, snellendo le procedure secondo il principio *once only* (secondo il quale le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere a cittadini ed imprese informazioni già fornite in precedenza) e rafforzando le difese di *cybersecurity*.

La strategia della trasformazione digitale di ASPAL contenuta in questo Piano è pienamente coerente con il Piano di azione europeo sull'eGovernment2, con il Piano nazionale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021 e con il nuovo Piano triennale dell'informatica 2024-2026.

Il ruolo degli stakeholders

L'esito delle strategie che ASPAL intende perseguire nel prossimo triennio è fortemente dipendente dalla capacità dell'Agenzia di costruire reti di relazioni a livello regionale e, soprattutto, locale che supportino coerentemente l'attuazione della riforma dei servizi e delle politiche attive del lavoro prevista all'interno del PNRR.

Per raggiungere l'obiettivo di una effettiva attuazione della riforma, infatti, è necessaria la piena collaborazione e integrazione tra la visione pubblica e quella privata di tutti i soggetti che, ognuno per la sua competenza, hanno un ruolo operativo e una funzione precipua nel mondo del lavoro.

Pertanto, oltre ai pubblici di riferimento in relazione alla propria *mission* (cittadini e cittadine disoccupati, inoccupati e occupati, imprese e Pubblica Amministrazione) ASPAL è impegnata in un coinvolgimento sempre maggiore di associazioni di categoria, organizzazioni sindacali, soggetti accreditati per i servizi per il lavoro, agenzie formative, agenzie per il lavoro, ITS, Università e centri di ricerca, Enti locali e sistema camerale, allineando le informazioni e co-progettando gli obiettivi.

L'ascolto del territorio, la rilevazione dei fabbisogni occupazionali e formativi, il confronto continuo e la partecipazione, sia sul lato domanda sia sul lato offerta di lavoro, sono tutti strumenti che ASPAL intende utilizzare nelle varie attività per la costruzione di percorsi e azioni funzionali all'attuazione piena del Piano attuativo regionale del Programma GOL.

L'esperienza dei Job Day Sardegna

Forte dell'esperienza dell'iniziativa del 2022 di Rete Lavoro Sardegna, ASPAL ha continuato e rafforzato questa impostazione attraverso la realizzazione dei Job Day Sardegna, giunti nel 2024 alla seconda edizione, che hanno visto estendere ed approfondire la collaborazione con tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti nel mercato del lavoro a livello territoriale.



I Job Day Sardegna sono eventi territoriali i cui obiettivi prioritari sono creare l'opportunità a chi offre un lavoro e a chi lo cerca di potersi incontrare, conoscersi e iniziare una valida collaborazione, supportare le persone nel percorso di scoperta delle proprie attitudini, competenze e delle proprie motivazioni, fornire strumenti utili ad una ricerca di lavoro che abbia risultati concreti e presentare l'offerta formativa attiva nel territorio.

L'obiettivo strategico del Job Day Sardegna è mettere a regime la sinergia con i soggetti pubblici e privati inseriti nel "sistema lavoro" in tutto il territorio regionale, per rendere effettivamente protagoniste le risorse umane, professionali e imprenditoriali dei territori, con l'obiettivo che la giornata del Job Day Sardegna sia percepita come l'esperienza individuale e collettiva di un incontro stimolante di idee, di proposte e di percorsi utili per il futuro.

La complessa organizzazione è supportata dai Centri per l'Impiego della Sardegna e mira ad avvalorare i servizi pubblici per il lavoro presenti sul territorio e rafforzare le reti territoriali per il lavoro, previste dal nuovo approccio del Programma G.O.L. (Garanzia Occupabilità Lavoratori) come parte integrante del PNRR.

Il Job Day Sardegna 2023 si rivolge in primo luogo ai cittadini e alle imprese del territorio, ma anche agli Istituti superiori, agli Enti di istruzione e formazione e ai portatori di interesse del territorio, quali Enti locali e rappresentanze datoriali e sindacali.

Gli obiettivi di Valore pubblico di ASPAL

1 Migliorare la vivacità del mercato del lavoro

L'autonomia regionale, sancita dalla modifica del Titolo V della Costituzione, si è evoluta nel corso degli anni in funzione di una garanzia di erogazione di prestazioni basate su standard nazionali che le Regioni sono chiamate ad organizzare, promuovere e implementare; tra queste anche i livelli essenziali di prestazioni dei servizi per il lavoro (LEP).

Questa impostazione è alla base anche del nuovo Programma Garanzia Occupabilità dei Lavoratori - GOL e del Piano Nuove Competenze – PNC che rappresentano, in integrazione con i Piani di Potenziamento dei centri per l'impiego, la riforma strutturale delle politiche attive del lavoro espressa all'interno del PNRR e finanziata complessivamente con 4 miliardi e 400 milioni di euro nell'arco di un quinquennio.

Il Programma GOL e la sua integrazione con il PNC sposta il *focus* degli interventi dall'occupazione all'occupabilità, che rappresenta la chiave di volta su cui si innestano tutte le azioni riconducibili ai servizi per l'impiego e alle politiche attive, intermediati dall'innesto di percorsi formativi volti all'aggiornamento o alla riconfigurazione delle competenze dei lavoratori.

L'attuazione del Programma GOL mira a rafforzare lo sviluppo di un modello di rete regionale dei servizi per il lavoro con tutti i soggetti, pubblici e privati, operanti nel settore delle politiche attive che possa elevare lo standard qualitativo dei servizi verso livelli di eccellenza e nel rispetto dei LEP previsti dalla programmazione.

L'integrazione tra le politiche del lavoro, della formazione e dell'inclusione sociale rappresenta, quindi, la cornice entro la quale far convergere le attività per pianificare politiche di rafforzamento delle competenze dei beneficiari e per sviluppare la capacità del sistema pubblico-privato regionale di saper leggere il contesto e rispondere alle necessità del sistema della domanda con azioni che mirino a vivacizzare il mercato del lavoro in un'ottica di inclusione.



Si stima, infatti, che una quota parte sensibile della disoccupazione a livello locale nasca da un mancato incontro tra domanda e offerta di lavoro per *gap* di tipo informativo, formativo, vocazionale, di competenze, di mancata ricognizione dei fabbisogni espressi dal territorio di riferimento. Pertanto, l'obiettivo di vivacizzare il mercato del lavoro passa necessariamente dalla definizione e realizzazione di strategie di prevenzione e contrasto alle varie forme di *mismatch*, attraverso il sostegno allo sviluppo di politiche integrate che veda il coinvolgimento dei principali attori di sistema a livello locale.

Tale processo parte e si sostanzia soprattutto nella rilevazione dei fabbisogni formativi e occupazionali di un dato contesto, grazie alla cui emersione possono essere meglio calibrati misure e interventi a sostegno della formazione, dell'occupazione e della occupabilità.

Questo cambio di prospettiva rende necessario lo sviluppo delle funzioni dell'Osservatorio del mercato del lavoro come sostegno ad una corretta individuazione delle potenzialità territoriali di impiego.

Come previsto nel programma GOL, vanno messe in trasparenza azioni di *skills intelligence* e *skills forecasting* per ridurre il mancato incontro domanda/offerta presente nel mercato del lavoro e indirizzare efficacemente sia gli utenti finali (beneficiari dei servizi dei CPI) che le imprese.

Il Programma GOL, attraverso i suoi principi ispiratori, fondati sull'inclusione e la costruzione di reti territoriali per una presa in carico personalizzata e multi-dimensionale dell'utenza da parte dei centri per l'impiego, può dare notevole impulso all'ascolto del territorio, come principale strategia di contrasto alla disoccupazione, alla sottoccupazione e alla marginalizzazione sociale.

2 Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale

La necessità di rendicontare le proprie scelte gestionali e amministrative ai portatori di interesse e ai beneficiari delle proprie attività è una delle finalità incondizionate della Pubblica amministrazione, come la garanzia della legittimità della propria azione e l'accesso alle informazioni.

*Accountability*², *compliance*³ e trasparenza, dunque, rappresentano i pilastri su cui ogni Pubblica Amministrazione deve costruire e consolidare la propria credibilità soprattutto quando si erogano servizi che devono essere fruiti da ciascuno dei nostri utenti secondo standard predefiniti.

La credibilità imperniata su questi *asset* si rivolge anche al personale interno poiché l'intera impostazione delle attività di ASPAL trae la sua ispirazione e forza dalla consapevolezza che tutto parte dal valore della persona nella sua integrità.

Valore del dipendente, che deve erogare i servizi in modo professionale e sereno, e del cittadino che ha bisogno di ASPAL per ciò in cui può supportarlo nel suo percorso di miglioramento personale e di avvicinamento consapevole al mondo del lavoro.

I servizi di ASPAL, infatti, anche grazie all'utilizzo degli strumenti nazionali di supporto finanziario e formativo messi in campo dal PNRR, devono assumere sempre di più un connotato consulenziale, con una spiccata specializzazione degli operatori.

² Responsabilità incondizionata, formale o non, in capo a un soggetto o a un gruppo di soggetti (accountors), del risultato conseguito da un'organizzazione (privata o pubblica), sulla base delle proprie capacità, abilità ed etica. Treccani Voce *Accountability* da Dizionario di economia e finanza (2012).

³ Intesa come "rispetto delle norme ed è intesa sia come garanzia della legittimità dell'azione sia come adeguamento dell'azione agli standard stabiliti da leggi, regolamenti, linee guida etiche o codici di condotta". *Ibidem*



Risultati significativi in questo campo possono essere ottenuti, in una prospettiva di pianificazione tipica del PIAO, attraverso l'identificazione di soluzioni organizzative di gestione del personale finalizzate allo sviluppo di una crescita professionale che delinea percorsi professionali e di carriera adeguati alle aspettative del dipendente e idonei a trattenerlo in Agenzia.

Per coltivare la messa in valore di questi aspetti e di quelli più correlati alla dimensione dell'*accountability*, è dirimente che l'ASPAL modifichi il proprio assetto organizzativo, per diventare una organizzazione internamente più flessibile ed esternamente più "aperta", con l'introduzione di un nuovo rapporto con gli interlocutori istituzionali e privati nell'ambito del concetto di "governance inclusiva"⁴.

Fondamentale in questo senso è la valorizzazione del ruolo di facilitatore di rapporti di partenariato ai vari livelli, centrale e territoriale, nella direzione di un crescente presidio dell'Ente sul territorio regionale e di una sua maggiore capacità penetrativa a livello locale, anche attraverso l'introduzione del modello *hub&spoke* e delle "famiglie professionali".

Associato al nuovo modello organizzativo deve essere il potenziamento dell'infrastrutturazione informatica e la semplificazione dei processi e dei servizi attraverso l'informatizzazione e la digitalizzazione, nonché l'esigenza di costruire un'organizzazione matura rispetto all'introduzione di un sistema informativo manageriale integrato, che riporta contemporaneamente dati e informazioni sulla performance economico-finanziaria, sullo stato di avanzamento dei progetti e sulla capacità di prevenire i fenomeni di cattiva amministrazione ed attuare la trasparenza dell'agire amministrativo.

⁴ Di seguito la definizione di Governance inclusiva ripresa da Linea Benchmarking Nazionale e Internazionale Direzione Studi e Ricerche, (settembre 2021) *I Partenariati nelle attività di SPI*, p. 9: «la *governance inclusiva*, che prevede il coinvolgimento di tutti i portatori di interessi associati alla politica del mercato del lavoro, compresi gli utenti dei servizi, nella progettazione dei servizi e delle modalità di erogazione. La *governance inclusiva* riconosce la diversità degli attori coinvolti nel più ampio ecosistema del mercato del lavoro e delle loro relazioni, e si concentra sulla co-creazione di soluzioni, sulla comprensione condivisa dei problemi del mercato del lavoro, ed è connesso con il ruolo di guida dei SPI all'interno dell'ecosistema del lavoro»



Gli indicatori

Le attività di ASPAL si compendiano esclusivamente nell'ambito della dimensione socio-economica, poiché sono correlate alla *mission* istituzionale che la vede impegnata nell'erogazione dei servizi per il lavoro, delle politiche attive per il lavoro e, nella nuova ottica di GOL, anche nella gestione delle crisi aziendali.

Pertanto, dovendo individuare degli indicatori di efficacia delle proprie attività in funzione degli obiettivi di valore pubblico che concorre a raggiungere, se ne sono individuati cinque nella cui declinazione la *mission* di ASPAL appare coerente, come esposti nella tabella di sintesi seguente.

Tabella 1 - Indicatori di Valore pubblico ASPAL 2024

Obiettivi di valore pubblico	Dimensione	Indicatore	Definizione	Direzione	Peso	Unità	Anno baseline	Baseline	Anno target	Target	Δ	Fonte
Migliorare la vivacità del mercato del lavoro Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale	Socio-economica	Giovani che non lavorano e non studiano (NEET)	Percentuale di persone di 15-29 anni né occupate né inserite in un percorso di istruzione o formazione sul totale delle persone di 15-29 anni.	Negativa		Valori percentuali	2022	23,6	2025	23,1	-0,3	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro
		Tasso di mancata partecipazione al lavoro	Rapporto tra la somma di disoccupati e inattivi "disponibili" (persone che non hanno cercato lavoro nelle ultime 4 settimane ma sono disponibili a lavorare), e la somma di forze lavoro (insieme di occupati e disoccupati) e inattivi "disponibili", riferito alla popolazione tra 15 e 74 anni.	Negativa		Valori percentuali	2022	26,7	2025	26,2	-0,3	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro
		Occupati sovraistruiti	Percentuale di occupati che possiedono un titolo di studio superiore a quello maggiormente posseduto per svolgere quella professione sul totale degli occupati.	Negativa		Valori percentuali	2022	23,9	2025	23,5	-0,4	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro
		Part time involontario	Percentuale di occupati che dichiarano di svolgere un lavoro a tempo parziale perché non ne hanno trovato uno a tempo pieno sul totale degli occupati.	Negativa		Valori percentuali	2022	17,6	2025	17,3	-0,3	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro



Sezione 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sezione 2.2: Performance

Gli obiettivi di performance organizzativa individuati come funzionali al miglioramento degli indicatori relativi agli obiettivi di valore pubblico, in una prospettiva di pianificazione triennale, sono strettamente collegati ai seguenti ambiti di intervento:

- **attuare la riforma dei servizi e delle politiche prevista dall'attuazione del Programma nazionale per la Garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL)**, attraverso il Piano attuativo regionale (PAR) per la Regione Autonoma della Sardegna, approvato dalla giunta Regionale con la [Delibera del 19 maggio 2022, n. 17/33](#),
- **attuare il Piano attuativo regionale di potenziamento dei Centri per l'Impiego (CPI)** approvato dalla giunta Regionale con Deliberazione n. 3/4 del 28.01.2021;
- **realizzare azioni di contrasto al mismatch tra la domanda e l'offerta di lavoro**, in modo particolare partendo dalla lettura dei contesti territoriali in stretta collaborazione con gli *stakeholders* locali;
- **perseguire un miglioramento continuo nell'organizzazione e nei processi di ASPAL** anche in considerazione del processo di evoluzione verso il nuovo assetto organizzativo la cui prima presa d'atto si è avuta con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 2/39 del 18/01/2024;
- **valorizzare il proprio capitale umano**, attraverso azioni formative mirate e la delineazione di un nuovo sistema professionale;
- **attuare un monitoraggio continuo delle attività/programmi/progetti** a favore della massima condivisione interna.

La strategia di azione di ognuno dei cluster precedenti si concretizza in un Obiettivo Direzionale, inserito all'interno di una correlazione che, partendo dall'obiettivo di Valore pubblico, viene declinata nella strategia generale regionale, contenuta nel Programma Regionale di Sviluppo - PRS 2020-2024, documento pianificatorio di legislatura della Regione Autonoma della Sardegna, negli Obiettivi strategici collegati e nelle Missioni e Programmi di bilancio.

Ogni Obiettivo Direzionale, a sua volta, si sostanzia di Obiettivi Gestionali Operativi che rappresentano le azioni concrete programmate dalle varie partizioni organizzative di ASPAL, funzionali al miglioramento degli indicatori di performance organizzativa dell'Agenzia e, risalendo la linea di correlazione strategica, in ultima analisi, di quelli collegati agli obiettivi di Valore pubblico⁵.

Di seguito la descrizione sintetica degli Obiettivi Direzionali su cui verrà misurata la performance organizzativa dell'Agenzia per l'annualità 2024. I codici riportati sono quelli identificativi della correlazione con la Missione e il Programma di Bilancio⁶.

⁵ La matrice di correlazione completa può essere consultata in allegato al PIAO (Allegato A).

⁶ Le schede complete degli obiettivi direzionali e gestionali sono consultabili in allegato al PIAO (Allegato B)



OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO MIGLIORARE LA VIVACITÀ DEL MERCATO DEL LAVORO

OBIETTIVO DIREZIONALE

ATTUARE IL PIANO ATTUATIVO REGIONALE DEL PROGRAMMA GOL Codice PIAO 2024 – 15.01.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 20%

Strategia di riferimento

Strategia PRS/DEFR	Identità 4.1 L'identità professionale del lavoro Progetto: 4.1.1 Nuovi approcci e nuovi strumenti Progetto: 4.1.2 La rete Territoriale dei Servizi per il lavoro Progetto: 4.1.3 Osservatorio del Mercato del lavoro Azione: 4.1.1.3 Rafforzamento e aggiornamento delle competenze del personale della RAS e degli Enti Azione: 4.1.2.1. Potenziamento della Rete dei Servizi per il lavoro
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	01 - Servizi per lo sviluppo del Mercato del lavoro
Ob strategico RAS	Implementare la rete territoriale dei Servizi per l'impiego Osservatorio del Mercato del lavoro

"La realizzazione del Piano Attuativo Regionale del programma GOL rappresenta una vera e propria opportunità per rendere più proattivo e rispondente il sistema dei servizi e le politiche del lavoro e il sistema della formazione in Sardegna.

L'impostazione del PAR GOL si basa

- sulla collaborazione tra il sistema pubblico e privato dei servizi per l'impiego e formativi,
- sull'integrazione tra servizi socio-assistenziali e lavorativi sul territorio
- sullo sviluppo e sulla gestione di reti territoriali che comprendono gli attori che intervengono nella complessa definizione dei percorsi individuati
- sulla presa in carico individualizzata della persona e sulla capacità del servizio di saper costruire un percorso specifico che sia in grado di valorizzare il potenziale di accusabilità anche inespresso.

Obiettivi del PAR GOL sono:

- incrementare e potenziare i servizi per raggiungere un numero più ampio di destinatari anche rispetto al target minimo previsto dal programma
- rafforzare il rapporto con l'utenza dei servizi per l'impiego, andando a recuperare anche gli utenti più difficili o scoraggiati
- rafforzare il rapporto con il contesto imprenditoriale locale.

Le attività di pertinenza di ASPAL ricomprese nel PAR GOL, per il raggiungimento di obiettivi di risultato che sono parametrati a livello nazionale, dopo la fase di avvio, si concentrano nel 2024 sulle azioni finalizzate a garantire la presa in carico dei cittadini all'interno del Programma GOL, a rilevare le competenze dei beneficiari GOL e all'avvio della presa in carico dei beneficiari del Percorso 4 – Inclusion.



Ulteriore importante attività è la sperimentazione di strumenti di previsione del fabbisogno occupazionale a breve/medio termine con il coinvolgimento degli stakeholder territoriali, in linea con l'impostazione del PAR GOL.

ASPAL intende, inoltre, proseguire nella territorializzazione dei suoi servizi per un avvicinamento sempre maggiore ai cittadini e alle imprese del territorio.

Nell'ottica di una completa attuazione della riforma prevista dal PAR GOL risulta, infine, determinante la riorganizzazione della comunicazione interna fra le strutture territoriali ASPAL e la conseguente ricognizione e il rinnovamento dei contenuti di comunicazione esterna che ASPAL sarà in grado di mettere in campo, per comunicare in modo efficace l'ampia gamma di servizi erogati dai CPI e previsti nell'ambito della riforma GOL".



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2024 – 15.01.01.01

Rilevare le competenze dei beneficiari GOL.

Descrizione

L'Analisi delle Competenze è un'attività di Orientamento Specialistico che consente di quantificare la distanza fra le competenze possedute da un individuo e le competenze richieste per ricoprire uno o più profili professionali. L'analisi, attraverso la conduzione di un'intervista/colloquio, prevede l'analisi della copertura da parte dell'individuo di determinate aree di attività (ADA) e della padronanza nello svolgimento delle relative attività previste da una specifica unità professionale/profilo di qualificazione.

L'obiettivo dell'Analisi delle Competenze è duplice: da una parte facilitare l'incontro domanda-offerta grazie a una mappatura delle competenze possedute dagli intervistati; dall'altra attivare interventi formativi personalizzati, a partire dalle carenze riscontrate e da un'analisi del fabbisogno di competenze da parte delle imprese.

Nel 2023 i CPI hanno svolto analisi nell'area delle "competenze tecnico professionali" con circa 14.000 cittadini (Percorso 1 = 57%; Percorso 2 = 25%; Percorso 3 = 17%; Percorso 4 = 1%).

Il 2024 vedrà l'implementazione sul SIL MonitorWeb di ulteriori aree di indagine nello strumento di Analisi delle Competenze, per cui sarà necessario prevedere momenti formativi per il personale dei CPI e un attento monitoraggio sulle risultanze dei colloqui.

ASPAL sarà impegnata pertanto nell'erogazione dell'Analisi delle Competenze ai beneficiari GOL, con particolare riguardo a coloro che rientrati nei percorsi 2 (Upskilling), 3 (Reskilling), 4 (Lavoro e Inclusione) e 5 (Ricollocazione collettiva) in modo da favorire il loro inserimento nei percorsi formativi programmati ed erogati dagli enti accreditati dalla Regione Sardegna

Risultati attesi dell'attività

Erogazione 75.000 Analisi delle Competenze per beneficiari GOL.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Gli utenti GOL dei percorsi 2-3-4-5 possono accedere a proposte formative personalizzate

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Gli utenti GOL dei percorsi 2-3-4-5 possono accedere a proposte formative personalizzate

Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e *Governance*

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 46%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Volume di Analisi competenze 2024	Numero di Analisi competenze effettuate	Volume in crescita	75.000	0	SIL – Cruscotto Analisi competenze



Codice PIAO 2024 – 15.01.01.02

Garantire la presa in carico dei cittadini all'interno del Programma GOL

Descrizione

Il 2024 si caratterizzerà per una piena operatività di GOL relativamente all'attivazione ed erogazione di tutte le misure previste dal Programma, per cui sarà necessario monitorare puntualmente l'attività di presa in carico dei cittadini, che avrà di conseguenza meno disponibilità temporale da parte degli operatori dei CPI, con particolare attenzione alla percentuale del 75% relativo alla tipologia di target; andranno inoltre gestite le criticità dovute all'avvio delle attività rivolte a un nuovo target di beneficiari (Cassaintegrati in costanza di rapporto), nonché alla compatibilità con nuove misure introdotte dal legislatore (ad esempio il Supporto per la Formazione e il Lavoro).

Sarà quindi necessario non solo monitorare l'andamento delle attività, ma anche ottimizzare i flussi di processo all'interno dei Centri per l'impiego in relazione all'erogazione dei servizi previsti nei percorsi GOL..

Risultati attesi dell'attività

Convocazione e sottoscrizione patto di servizio GOL per almeno 36.000 beneficiari.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Convocazione e sottoscrizione patto di servizio GOL per 36.000.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

I beneficiari con patto GOL in corso di validità usufruiscono delle misure previste dal percorso di assegnazione.

Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 30%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Numero di Patti di Servizio GOL stipulati nel 2024	N. Prese in carico realizzate / N. prese in carico previste	Tasso	100%	0	SIL - Knowage

Codice PIAO 2024 – 15.01.01.03

Erogare la misura dell'Orientamento specialistico ai cittadini profilati Percorso 4

Descrizione

Erogazione della misura dell'Orientamento specialistico con la valutazione del bisogno complesso e la somministrazione della Skill Gap Analysis ai cittadini profilati Percorso 4 che non hanno ancora fatto la scelta del soggetto realizzatore (pubblico/privato) e che sceglieranno ASPAL come soggetto realizzatore

Risultati attesi dell'attività

Alla data del 30.06.2024: convocazione degli utenti profilati Percorso 4 che non hanno ancora fatto la scelta del soggetto realizzatore (pubblico/privato);



Alla data del 31.12.2024: erogazione dei 2 colloqui di orientamento specialistico agli utenti che scelgono ASPAL come soggetto realizzatore..

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Avvio dei servizi ASPAL in tutti i territori oggetto di accordi stipulati nel 2023.
Valutazione ed eventuale rimodulazione dei servizi erogati da ASPAL.
Stipula di eventuali ulteriori accordi interistituzionali a copertura di altri territori disagiati rispetto all'offerta CPI ASPAL.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Avvio dei servizi ASPAL in tutti i territori oggetto di accordi stipulati nel 2024.
Valutazione ed eventuale rimodulazione dei servizi erogati da ASPAL.
Stipula di eventuali ulteriori accordi interistituzionali a copertura di altri territori disagiati rispetto all'offerta CPI ASPAL.

Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e *Governance*

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 10%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Convocazione Utenti	Convocazione degli utenti assegnati ad ogni Case Manager	Percentuale in crescita	100	Elenco beneficiari del Percorso 4 al 15.02.04	SIL/ASPAL Protocollo/Casella di posta istituzionale
Erogazione misure1	Erogazione di 1 colloquio di Orientamento per gli utenti che rispondono positivamente alla convocazione	ON/OFF	ON	Beneficiari assegnati che rispondono positivamente alla convocazione	SIL
Erogazione misure 2	Erogazione di 1 colloquio di Orientamento Specialistico (Skill Gap Analysis) per gli utenti che scelgono ASPAL come soggetto realizzatore	ON/OFF	ON	Beneficiari assegnati che scelgono ASPAL come soggetto realizzatore	SIL



Codice PIAO 2024 – 15.01.01.04

Erogare la misura dell'Orientamento specialistico ai cittadini profilati Percorso 4

Descrizione

Erogazione della misura dell'Orientamento specialistico con la valutazione del bisogno complesso e la somministrazione della Skill Gap Analysis ai cittadini profilati Percorso 4 che non hanno ancora fatto la scelta del soggetto realizzatore (pubblico/privato) e che sceglieranno ASPAL come soggetto realizzatore

Risultati attesi dell'attività

Alla data del 30.06.2024: convocazione degli utenti profilati Percorso 4 che non hanno ancora fatto la scelta del soggetto realizzatore (pubblico/privato);

Alla data del 31.12.2024: erogazione dei 2 colloqui di orientamento specialistico agli utenti che scelgono ASPAL come soggetto realizzatore..

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Avvio dei servizi ASPAL in tutti i territori oggetto di accordi stipulati nel 2023.

Valutazione ed eventuale rimodulazione dei servizi erogati da ASPAL.

Stipula di eventuali ulteriori accordi interistituzionali a copertura di altri territori disagiati rispetto all'offerta CPI ASPAL.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Avvio dei servizi ASPAL in tutti i territori oggetto di accordi stipulati nel 2024.

Valutazione ed eventuale rimodulazione dei servizi erogati da ASPAL.

Stipula di eventuali ulteriori accordi interistituzionali a copertura di altri territori disagiati rispetto all'offerta CPI ASPAL.

Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 36%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Convocazione Utenti	Convocazione degli utenti assegnati ad ogni Case Manager	Percentuale in crescita	100	Elenco beneficiari del Percorso 4 al 15.02.04	SIL/ASPAL Protocollo/Casella di posta istituzionale
Erogazione misure1	Erogazione di 1 colloquio di Orientamento per gli utenti che rispondono positivamente alla convocazione	ON/OFF	ON	Beneficiari assegnati che rispondono positivamente alla convocazione	SIL
Erogazione misure 2	Erogazione di 1 colloquio di Orientamento Specialistico (Skill Gap Analysis) per gli utenti che	ON/OFF	ON	Beneficiari assegnati che scelgono ASPAL come soggetto realizzatore	SIL



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTI
	scelgono ASPAL come soggetto realizzatore				

Codice PIAO 2024 – 15.01.01.05

Sperimentare l'Occupational Barometer durante i Job Day Sardegna 2024 - Metodologia ed elaborazione dati

Descrizione

ASPAL si pone come obiettivo gestionale per il 2024 la sperimentazione della metodologia dell'Occupational Barometer nell'ambito della realizzazione degli eventi territoriali Job Day Sardegna 2024, finalizzati a migliorare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro a livello territoriale

Risultati attesi dell'attività

Sperimentazione della metodologia dei tavoli Occupational Barometer nell'ambito dei Job Day Sardegna 2024
Elaborazione dei dati raccolti coi questionari e durante l'attività dei tavoli territoriali.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Supporto alla gestione dei tavoli permanenti dell'Occupational Barometer.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Supporto alla gestione dei tavoli permanenti dell'Occupational Barometer.

Direzione Generale – Osservatorio del mercato del lavoro

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 30/06/2024

Valutazione SI

Peso 15%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTI
Sperimentazione Occupational Barometer	Report finale comprendente gli step intermedi coi dati raccolti nei tavoli territoriali	ON/OFF	ON	0	Report finale

Codice PIAO 2024 – 15.01.01.06

Sperimentare l'Occupational Barometer durante i Job Day Sardegna 2024 - Organizzazione tavoli

Descrizione

ASPAL si pone come obiettivo gestionale per il 2024 la sperimentazione della metodologia dell'Occupational Barometer nell'ambito della realizzazione degli eventi territoriali Job Day Sardegna 2024, finalizzati a migliorare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro a livello territoriale



Risultati attesi dell'attività

Organizzazione dei tavoli Occupational Barometer nell'ambito dei Job Day Sardegna 2024.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Gestione organizzativa dei tavoli permanenti dell'Occupational Barometer territoriali

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Gestione organizzativa dei tavoli permanenti dell'Occupational Barometer territoriali

Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 30/06/2024

Valutazione SI

Peso 10%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte
Sperimentazione Occupational Barometer	Numero di tavoli Occupational Barometer organizzati nell'ambito dei Job Day Sardegna 2024	Volume in crescita	6	0	Piattaforma jobdaysardegna.it

Codice PIAO 2024 – 15.01.01.07

Ampliare la presenza di ASPAL sul territorio

Descrizione

La Direzione Generale ASPAL, con la Determinazione n. 2078/ASPAL del 14.06.2023, ha avviato formalmente la sperimentazione della capillarizzazione dei servizi ASPAL, da attuarsi con l'apertura di sportelli di erogazione dei servizi per il lavoro presso gli enti locali; attraverso l'attivazione di un vero e proprio sportello fisico ASPAL in grado di erogare, con modalità periodica, i servizi per il lavoro direttamente ai cittadini che risiedono nelle zone più disagiate rispetto alla sede del Centro per l'impiego di riferimento..

L'intento della Direzione Generale per il periodo 2024 – 2026 è rendere i Punti CPI strutturali all'interno del nuovo assetto organizzativo dell'Agenzia, in via di adozione definitiva, per rendere tangibile e permanente la capillarizzazione territoriale di ASPAL e la concreta vicinanza dell'Agenzia ai territori.

Risultati attesi dell'attività

Apertura di almeno altri nuovi cinque Punti CPI sulla base dei criteri stabiliti dalla procedura indicata dalla Determinazione n. 2078/ASPAL del 14.06.2023.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Apertura di ulteriori nuovi Punti CPI sulla base della base dei criteri stabiliti dalla procedura indicata dalla Determinazione n. 2078/ASPAL del 14.06.2023

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Copertura di tutti i territori più disagiati con gli uffici territoriali ASPAL

Servizio Direzione Generale

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01/2023

Data fine pianificata 31/12/2023

Valutazione SI

Peso 16%



Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Apertura Punto CPI	Stipula dell'Accordo interistituzionale	Volume in Crescita	9	4	ASPAL/Protocollo

Codice PIAO 2024 – 15.01.01.08

Integrare l'attività di comunicazione interna ed esterna

Descrizione

L'obiettivo mira a rafforzare e migliorare da un lato la comunicazione interna dell'Aspal, coinvolgendo i dipendenti, soprattutto dei CPI, a prescindere da ruolo e funzione e sede di lavoro. Dall'altro si vuole intervenire sulla brand identity e sulla brand image dell'ASPAL e dei Centri per l'impiego della Sardegna attraverso la raccolta, rivisitazione e pubblicazione di materiale che possa evidenziare i servizi forniti nei CPI, i casi di successo.

Risultati attesi dell'attività

1 - progetto di engagement interno: analisi della situazione attuale, redazione di un progetto operativo col dettaglio delle attività pratiche che coinvolgono i colleghi dei CPI, durante le visite. realizzazione di due visite sperimentali.

2 - progetto di content management per l'esterno: redazione di un progetto preliminare al rinnovo della social media strategy, che prevede il dettaglio delle attività di content management che seguono alle due visite sperimentali

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

1 - progetto di engagement interno: completamento visite nei CPI e aggiornamento progetto sulla base dell'esito delle visite, considerando anche il Piano di Comunicazione interna.

2 - progetto di content management per l'esterno: implementazione e pubblicazione dei contenuti raccolti durante le visite e rinnovo della Social media strategy

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

1 - progetto di engagement interno: rendere standard i flussi e gli strumenti di comunicazione interni adottati nel 2024 e 2025 e rivisitarli sulla base dei nuovi trend e della situazione interna all'ente.

2 - progetto di content management per l'esterno: adottare la nuova social media strategy e affinare il progetto di content management in base a nuovi trend e eventuali nuovi servizi proposti dall'ente

Servizio Direzione Generale

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01/2023

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2023

Peso 15%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Documento di progetto specifico per il coinvolgimento dei CPI	Invio alla Direzione generale	ON/OFF	ON	Piano di comunicazione interna	Casella di posta elettronica della DG



Documento di progetto post visite ai CPI	Invio alla Direzione generale	ON/OFF	ON	Social Media Strategy	Casella di posta elettronica della DG
--	-------------------------------	--------	----	-----------------------	---------------------------------------



**OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO
 MIGLIORARE LA VIVACITÀ DEL MERCATO DEL LAVORO**

OBIETTIVO DIREZIONALE

**REALIZZARE AZIONI DI PREVENZIONE E DI CONTRASTO AL MISMATCH
 Codice PIAO 2024 – 15.01.02**

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 20%

Strategia di riferimento

Strategia PRS/DEFR	Identità 4.1 L'identità professionale del lavoro Progetto: 4.1.1 Nuovi approcci e nuovi strumenti Progetto: 4.1.2 La rete Territoriale dei Servizi per il lavoro Progetto: 4.1.3 Osservatorio del Mercato del Lavoro Azioni_ 4.1.2.1. Potenziamento della Rete dei Servizi per il Lavoro
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	01- Servizi per lo sviluppo del Mercato del Lavoro
Ob strategico RAS	Implementare la rete territoriale dei Servizi per l'impiego Osservatorio del Mercato del Lavoro

Le difficoltà di incontro tra domanda ed offerta di lavoro sono collegate in particolar modo con un'asimmetria crescente sul piano delle competenze, sul piano geografico (mismatch territoriale), oltre che su altri fattori macro e micro.

Per un contrasto efficace al mismatch sono necessarie azioni di forte supporto del matching sulla base di specifiche esigenze settoriali, territoriali, professionali o aziendali.

L'obiettivo per ASPAL è, in questo ambito, duplice: fornire un servizio di supporto qualificato alle aziende interessate da particolari difficoltà nel reclutamento delle posizioni vacanti e offrire ai disoccupati, inoccupati ecc. la possibilità di entrare in contatto con opportunità di lavoro in linea con il proprio profilo professionale.

In quest'ambito le attività di ASPAL si concentrano per il 2024 sull'organizzazione dei Job Day Sardegna edizione 2024, eventi territoriali incentrati sull'incontro domanda/offerta di lavoro e orientamento per gli studenti e sul rafforzamento dei partenariati territoriali e internazionali di ASPAL per un maggiore supporto a politiche integrate fondate sulla partecipazione per target specifici di beneficiari, in modo particolare per quelli che hanno più difficoltà nel trovare un lavoro.



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.01

Elaborare una politica integrata rivolta ad una fascia debole del mercato del lavoro

Descrizione

L'obiettivo mira a progettare una politica integrata rivolta ad una fascia debole del mercato del lavoro con il coinvolgimento e la collaborazione delle parti sociali, degli stakeholders e dei territori di riferimento.

Risultati attesi dell'attività

- Attività preparatorie di identificazione delle esigenze territoriali e individuazione del target di riferimento nell'ambito dei c.d. working poor
- Selezione di ambiti territoriali e settoriali specifici con il coinvolgimento degli stakeholders
- Elaborazione di una proposta progettuale sperimentale
- Predisposizione dei documenti preliminari all'ottenimento del parere di conformità
- Redazione della bozza dell'Avviso per i soggetti attuatori
- Redazione dei documenti preliminari alla pubblicazione dell'Avviso
- Pubblicazione dell'Avviso

Servizio Progetti su base regionale e comunitaria

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/04/2023

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2023

Peso 30%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Coinvolgimento stakeholders	Riunioni	Volume in crescita	4	1	Convocazione riunione
Redazione documenti preliminari alla pubblicazione avviso	Trasmissione redazione documenti preliminari alla pubblicazione avviso	ON/OFF	ON	0	Protocollo/SIL

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.02

Potenziamento del capitale umano attraverso lo sviluppo di percorsi di creazione d'impresa – Il nuovo Talent UP

Descrizione

Il presente OGO mira a sviluppare percorsi di creazione d'impresa volti a potenziare il capitale umano partendo da un'analisi delle esigenze territoriali.

In particolare, si intende realizzare un percorso intensivo di creazione d'impresa nel quale il partecipante sarà supportato dallo sviluppo dell'idea fino alla presentazione della domanda di finanziamento a valere sugli incentivi in vigore per l'avvio dell'attività (from idea to market).

Il progetto può, inoltre, contribuire a contrastare lo spopolamento dei paesi/piccoli borghi della Sardegna con la rivitalizzazione degli stessi mediante la creazione di nuove attività imprenditoriali.



Risultati attesi dell'attività

Coinvolgimento degli stakeholders per identificare le esigenze del territorio
Progettazione del primo percorso sperimentale di creazione d'impresa
Predisposizione dell'avviso pubblico per i destinatari del percorso di creazione d'impresa.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Monitoraggio dei risultati del primo percorso sperimentale di creazione d'impresa
Coinvolgimento degli stakeholders per identificare le esigenze del territorio per altri percorsi di creazione d'impresa

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Monitoraggio dei risultati del primo percorso sperimentale di creazione d'impresa
Coinvolgimento degli stakeholders per identificare le esigenze del territorio per altri percorsi di creazione d'impresa
Predisposizione dell'avviso pubblico per i destinatari del secondo percorso di creazione d'impresa

Servizio Progetti su base regionale e comunitaria

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 16%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Coinvolgimento stakeholders	Riunioni	Volume in crescita	3	0	Convocazione riunione
Progettazione del percorso di creazione d'impresa e predisposizione dell'avviso	Determinazioni e approvazione avviso	ON/OFF	ON	0	ASPAL/Protocollo/SIL

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.03

Aderire a partenariati internazionali ai fini della partecipazione al programma Erasmus+ 2021-2027

Descrizione

Il presente OGO mira a:

- rafforzare le reti relazionali di ASPAL a livello europeo e internazionale, attraverso l'ampliamento di partenariati tematici e la definizione di nuovi ambiti di intervento;
- implementare le strategie di internazionalizzazione (con particolare riferimento al networking) illustrate nel Piano strategico per l'internazionalizzazione di ASPAL;
- avviare le attività propedeutiche alla partecipazione di ASPAL al Programma Erasmus+ e alla presentazione di candidature progettuali in partenariato

Risultati attesi dell'attività

Reti relazionali e internazionali ampliate e rafforzate.



Adesione a partenariati progettuali nell'ambito della cooperazione internazionale in materia di politiche attive del lavoro, inclusione socio-lavorativa, potenziamento dell'occupabilità dei NEET e dei gruppi svantaggiati, etc.

Attività propedeutiche alla presentazione di candidature in partenariato a valere sull'Azione Chiave 1 (Mobilità individuale ai fini di apprendimento) e sull'Azione Chiave 2 (Cooperazione tra organizzazioni e istituzioni) del Programma Erasmus+ 2021-2027 avviate.

Strategie e azioni del Piano strategico per l'internazionalizzazione ASPAL attuate, implementate e eventualmente aggiornate..

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Partecipazione dell'ASPAL al Programma Erasmus+ 2021-2027, secondo le modalità e gli obiettivi definiti in sede di costituzione dei partenariati e di eventuali progetti approvati.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Rafforzamento delle competenze progettuali di ASPAL sul Programma Erasmus+ e proseguo delle attività di progettazione e gestione.

Servizio Progetti su base regionale e comunitaria

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 20%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Mappatura potenziali partners progettuali sul Programma E+	Realizzazione di un database dei potenziali partners	ON/OFF	ON	0 (non esiste un riferimento precedente)	ASPAL protocollo/ area internazionalizzazione teams
Proposta di partenariato sul Programma E+	Invio alla DG della proposta di partenariato	ON/OFF	ON	0 (non esiste un riferimento precedente)	ASPAL protocollo
Presentazione di candidature progettuali a valere sul Programma Erasmus+ 2021-2027, a cura del soggetto capofila del partenariato	Numero di candidature presentate da ASPAL e/o presentate dal soggetto capofila del partenariato	Volume in crescita	2	0 (non esiste un riferimento precedente)	ASPAL Protocollo

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.04

Rafforzare le azioni di inclusione attraverso nuove misure a valore su FSE+

Descrizione

Il presente OGO mira a progettare una politica integrata con il coinvolgimento e la collaborazione dei soggetti facenti parte delle reti a tutela dei più fragili e delle parti sociali:

Nello specifico, mira a:



- rafforzare e accrescere le competenze di disabili attraverso la partecipazione a percorsi formativi e ad interventi a sostegno dell'inserimento lavorativo;
- migliorare le condizioni di vita e di lavoro dei disabili (fisici e/o psichici).

Nello specifico, si intende progettare una politica innovativa di inclusione che si realizzerà attraverso percorsi formativi e di riqualificazione personalizzati, anche con una sperimentazione in settori innovativi (cinema, teatro, sport) con il supporto della rete e di altri potenziali partner.

Risultati attesi dell'attività

- Attività preparatorie di identificazione di una politica innovativa a favore di soggetti disabili
- Selezione dei partner nei settori individuati
- Elaborazione di una proposta progettuale sperimentale
- Predisposizione dei documenti preliminari all'ottenimento del parere di conformità
- Redazione della bozza dell'Avviso per i soggetti attuatori
- Redazione dei documenti preliminari alla pubblicazione dell'Avviso
- Pubblicazione dell'Avviso.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

- Avvio attività
- Attuazione della politica integrata.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

- Conclusione attuazione della politica integrata
- Monitoraggio dei risultati raggiunti.

Servizio Progetti su base regionale e comunitaria

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 30%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Coinvolgimento stakeholders	Riunioni	Volume in crescita	4	1	Convocazione riunione
documenti preliminari alla pubblicazione dell'Avviso	Trasmissione dei documenti preliminari alla pubblicazione dell'avviso	ON/OFF	ON	0	Protocollo/SIL

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.05

Definizione rinnovo e implementazione degli accordi per la gestione degli "Sportelli Info Lavoro" presso gli Uffici UEPE e USSM

Descrizione

Il presente obiettivo è quello di proseguire la collaborazione con gli uffici territoriali UEPE e USSM attivata nel corso del 2022 con la stipula degli Accordi RAA/ASPAL n. 247 e n. 248.



Gli Accordi con UEPE e USSM, in scadenza nel luglio del 2024, hanno consentito l'attivazione degli "Sportelli Info Lavoro" presso gli spazi dedicati negli uffici di competenza di Cagliari e Sassari, favorendo la presa in carico integrata degli utenti afferenti ai servizi per la giustizia.

La proroga degli Accordi e l'estensione degli sportelli in via sperimentale anche alle sedi di Oristano e Nuoro, consentirà di raggiungere un maggior numero di destinatari e di incrementare le azioni di informazione e primo orientamento attuate finora e rilevatesi assai importanti per favorire il successivo rinvio dell'utente al CPI territorialmente competente..

Risultati attesi dell'attività

Definizione e stipula del rinnovo degli Accordi di collaborazione con UEPE e USSM per le sedi Cagliari e Sassari. Attivazione in via sperimentale degli Sportelli Info Lavoro presso le sedi UEPE e USSM di Oristano e Nuoro.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Studio di fattibilità per l'estensione degli Sportelli Lavoro presso alcuni istituti penitenziari della Sardegna

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Standardizzazione di un modello di collaborazione con i Servizi per la Giustizia attraverso un protocollo operativo con il Provveditorato della Amministrazione Penitenziaria Regionale.

Servizio Politiche a favore dei soggetti a rischio di esclusione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01//2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 30 %

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Rinnovo Accordi	Invio degli Accordi alla DG per la firma	ON/OFF	ON	-	ASPAL Protocollo

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.06

Attivazione di un tavolo tecnico per la definizione di una proposta di gestione operativa delle prime fasi delle crisi aziendali

Descrizione

L'obiettivo che si intende perseguire è l'attivazione di una stretta collaborazione tecnica interistituzionale tra operatori ASPAL e operatori delle organizzazioni datoriali e sindacali finalizzato alla gestione delle situazioni di crisi aziendali già in essere e che si dovessero presentare, attraverso la definizione di una proposta di un protocollo relativo alle fasi di prima gestione delle crisi aziendali.

Il percorso che si intende avviare è parallelo di supporto al Percorso 5 di GOL – Ricollocazione collettiva, poiché espressamente rivolto a gruppi di lavoratori coinvolti in situazioni di crisi aziendali, lavoratori beneficiari di trattamenti di integrazione salariale. Dunque, attraverso la partecipazione di ASPAL e dei Centri per l'Impiego, si potrà consentire l'aggiornamento delle competenze per tutto il personale coinvolto e la realizzazione di percorsi personalizzati finalizzati al reinserimento professionale

Risultati attesi dell'attività

Coinvolgimento degli attori e degli stakeholder interessati al fine di predisporre una proposta di procedura tecnico – operativa.



Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Sperimentazione della procedura tecnico-operativa

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Standardizzazione della procedura tecnico-operativa

Servizio Politiche a favore dei soggetti a rischio di esclusione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01//2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 30%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTI
Proposta di procedura tecnico - operativa	Invio proposta alla Direzione Generale per le opportune valutazioni	ON/OFF	ON	-	ASPAL Protocollo

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.07

Coordinare la progettazione, l'organizzazione e la realizzazione dei Job Day Sardegna 2024

Descrizione

La Giunta Regionale, con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 31/104 del 29.09.2023 ha dato avvio alla programmazione dei Job Day Sardegna 2024 con la finalità di supportare adeguatamente sia l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro in tutto il territorio della Sardegna sia gli studenti e i giovani in generale nel percorso di scoperta delle proprie attitudini, competenze e motivazioni in vista dell'ingresso nel mondo del lavoro.

L'obiettivo gestionale mira a portare a termine gli eventi come da indicazioni contenute nella DGR Deliberazione della Giunta Regionale n. 31/104 del 29.09.2023. In questo senso la Direzione Generale ASPAL ha assunto il coordinamento scientifico, progettuale e organizzativo degli eventi, mettendo in campo tutte le risorse umane e finanziarie necessarie per l'attuazione degli eventi, finalizzati al conseguimento ottimale degli obiettivi.

Risultati attesi dell'attività

Progettazione e coordinamento della realizzazione dei Job Day Sardegna 2024 secondo le indicazioni contenute nella DGR Deliberazione della Giunta Regionale n. 31/104 del 29.09.2023.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Messa a sistema delle manifestazioni Job Day Sardegna nell'ambito delle attività ordinarie dell'ASPAL

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Messa a sistema delle manifestazioni Job Day Sardegna nell'ambito delle attività ordinarie dell'ASPAL

Direzione Generale

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01//2024

Data fine pianificata 30/06/2024

Valutazione SI

Peso 25%



Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Realizzazione eventi Job Day Sardegna 2024	Cerimonia di apertura degli eventi	ON/OFF	ON	Job Day Sardegna 2024	www.jobdaysardegna.it

Codice PIAO 2024 – 01.15.02.08

Gestire le attività di comunicazione Job Day Sardegna 2024

Descrizione

L'obiettivo mira a diffondere, comunicare e promuovere i sei eventi itineranti previsti nel progetto del Job Day Sardegna 2024. In particolare si prevede la realizzazione di un documento ad hoc che sarà il punto di riferimento per i fornitori esterni che dovranno sia elaborare un Piano di Comunicazione sia implementarlo attraverso una campagna su mezzi tradizionali e digitali. Attraverso delle attività di comunicazione mirata e integrata si darà un rilevante valore aggiunto ai programmi previsti per gli eventi e - soprattutto - si incentiverà la partecipazione ai diretti interessati, cioè cittadini e imprese.

Risultati attesi dell'attività

Realizzazione e implementazione del Piano di Comunicazione e della Campagna.
Valutazione dei risultati.

Direzione Generale

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01//2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 30/06/2024

Peso 15%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Cartelloni e locandine	4860 cartelloni e locandine affissi	ON/OFF	ON	Piano di comunicazione Job Day Sardegna	Relazione DEC fornitura
Spot radio e tv messi in onda	850 spot radio e tv messi in onda	ON/OFF	ON	Piano di comunicazione Job Day Sardegna	Relazione DEC fornitura
Post, reel e storie pubblicati	150 post, reel e storie pubblicati durante la campagna	ON/OFF	ON	Piano di comunicazione Job Day Sardegna – Piano Editoriale	Relazione DEC fornitura



OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

SVILUPPARE LA RESPONSABILITÀ VERSO IL CONTESTO TERRITORIALE

OBIETTIVO DIREZIONALE

PERSEGUIRE UN MIGLIORAMENTO CONTINUO NELL'ORGANIZZAZIONE E NEI PROCESSI DI ASPAL

Codice PIAO 2024 – 01.12.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 15%

Strategia di riferimento

Strategia PRS/DEFR	Identità 1 L'identità politica-istituzionale Identità 4.1 L'identità professionale del lavoro Progetto: 1.5.1 La riforma degli Enti regionali delle Agenzie e degli istituti regionali Progetto: 4.1.1 Nuovi approcci e nuovi strumenti Azioni: 4.1.1.4 Azioni di sistema e semplificazione
Altra strategia	DGR 7/8 del 26/02/2021
Missione	01 – Servizi istituzionali, generali e di gestione
Programma	12 – Politica regionale e unitaria per i servizi istituzionali generali e di gestione
Ob strategico RAS	La riforma statutaria e il nuovo modello di Governance Azioni di sistema e semplificazione

Sviluppare la responsabilità dell'ASPAL nei confronti del contesto territoriale regionale significa innanzitutto per l'Agenzia adeguare alle mutate richieste della temperie sociale ed economica la propria organizzazione interna sia dal punto di vista del modello organizzativo sia da quello dell'adeguamento dei propri processi.

L'outcome delle attività ricomprese in questi due ambiti di intervento prioritari è di un avvicinamento sempre maggiore sia operativo che fisico ai cittadini e alle imprese attraverso la generale reimpostazione dei processi che renda più agevole, semplice e diretto l'accesso ai servizi che ASPAL eroga a loro favore.

Un'Agenzia che vuole conquistare la fiducia dei cittadini e la fidelizzazione delle imprese ha il compito primario di ascoltare i bisogni reali e sapersi organizzare per soddisfarli, sempre nel rispetto delle variazioni normative e nella totale protezione della propria integrità istituzionale e operativa.

Pertanto, nel 2024 ASPAL punta su una attenzione specifica alla trasparenza dei propri atti e alla mappatura dei processi secondo le nuove disposizioni del PNA per rendere più semplice e immediata la lettura delle proprie attività da parte dei cittadini e degli stakeholders.

Inoltre, si prevede lo spostamento definitivo delle attività interne ASPAL sulla piattaforma TEAMS e la digitalizzazione definitiva della procedure inerente alle determinazioni.



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.01

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Descrizione

La DGR N. 2/4 DEL 17.01.2023 “Definizione degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022” ha individuato come obiettivo strategico per l’intero Sistema Regione il miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, attraverso il potenziamento dell’informatizzazione e dell’organizzazione dei flussi informativi, della comunicazione interna e esterna e del livello di trasparenza, con specifico riferimento agli interventi attuativi del PNRR.

Il rispetto delle tempistiche per le pubblicazioni obbligatorie in capo a ciascuna partizione organizzativa, previste nell’allegato “PIAO_SEZ_2_3_ALLEGATO 4_OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE” al PIAO, risulta, pertanto, un obiettivo gestionale collegato alla strategia generale della prevenzione della corruzione attribuito dalla Giunta Regionale all’intero Sistema Regione.

Risultati attesi dell’attività

Rispettare le tempistiche delle pubblicazioni previste nell’allegato “PIAO_SEZ_2_3_ALLEGATO 4_OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE” attraverso il miglioramento dell’organizzazione dei flussi informativi.

Proiezione risultati dell’attività per il 2025

Migliorare la chiarezza delle informazioni nelle pubblicazioni obbligatorie.

Proiezione risultati dell’attività per il 2026

Migliorare la conoscibilità della sezione “Amministrazione trasparente”.

Direzione Generale

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 4 %

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Tempestività delle pubblicazioni per il campione di controllo estratto	N. di pubblicazioni tempestive / N. di pubblicazioni oggetto di controllo a campione	Indice di controllo	90 %	PIAO_SEZ_2_3_ALLEGATO 4_OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	Siti di pubblicazione e Casella di posta elettronica aspal.pct@regione.sardegna.it

NOTA BENE

L’Obiettivo Gestionale Operativo “Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie” è assegnato per l’annualità 2024 con le medesime caratteristiche e medesimo peso ai fini della valutazione della performance organizzativa a tutte le partizioni organizzative dell’ASPAL. Pertanto si riportano di seguito soltanto le codifiche degli OGO e la loro assegnazione ai Servizi.



Codice PIAO 2024 – 01.12.01.02

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.03

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio Bilancio e rendicontazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.04

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio Risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.05

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.06

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio Progetti su base regionale e comunitaria

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.07

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%



Codice PIAO 2024 – 01.12.01.08

Rispettare la tempistica delle pubblicazioni obbligatorie

Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.09

Rafforzare la rispondenza della mappatura, analisi dei rischi e delle misure di prevenzione individuate in ASPAL alle prescrizioni dei PNA ANAC

Descrizione

Il PNA ANAC richiede un rafforzamento dell'attività di mappatura dei processi per permettere una maggiore efficacia dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione individuate dal RPCT. In particolare, il PNA 2022 si focalizza sulle procedure di selezione di personale e il PNA 2023 sulla gestione degli appalti pubblici.

La DGR N. 2/4 DEL 17.01.2023 "Definizione degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022" ha individuato come obiettivo strategico per l'intero Sistema Regione il progressivo rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR, alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale.

La predisposizione delle attività di mappatura e analisi e gestione del rischio in aderenza a quanto previsto dal PNA ANAC risulta, pertanto, un obiettivo gestionale collegato alla strategia generale della prevenzione della corruzione attribuito dalla Giunta Regionale all'intero Sistema Regione.

L'attività di mappatura, come prevista dai PNA ANAC 2019, viene svolta con il coordinamento del RPCT e con il supporto dei dipendenti che lo supportano nello svolgimento delle sue funzioni. Alle attività di mappatura e della correlata analisi del rischio partecipano tutti i dipendenti delle strutture a cui l'attività amministrativa afferisce, i quali mantengono il proprio personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti.

Risultati attesi dell'attività

Rafforzare la corrispondenza al PNA ANAC 2023 della mappatura dei processi, dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione in relazione al processo di gestione degli appalti pubblici..

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Rafforzare la corrispondenza al PNA ANAC 2022 della mappatura dei processi, dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione in relazione al processo di gestione dei fondi europei e del PNRR.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Rafforzare la corrispondenza al PNA ANAC 2022 della mappatura dei processi, dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione in relazione ai restanti processi ricadenti nelle aree di rischio generali e specifiche ASPAL.

Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 15/02/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Indicatori di misurazione



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Nuova mappatura secondo quanto previsto dai PNA ANAC	Invio all'RPCT della validazione della mappatura	ON/OFF	ON	PIAO_SEZ_2_3 _ALLEGATO 1_MAPPATUR E_ANALISI MISURE SPECIFICHE	ASPAL/Protocollo

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.10

Rafforzare la rispondenza della mappatura, analisi dei rischi e delle misure di prevenzione individuate in ASPAL alle prescrizioni dei PNA ANAC

Descrizione

Il PNA ANAC richiede un rafforzamento dell'attività di mappatura dei processi per permettere una maggiore efficacia dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione individuate dal RPCT. In particolare, il PNA 2022 si focalizza sulle procedure di selezione di personale e il PNA 2023 sulla gestione degli appalti pubblici.

La DGR N. 2/4 DEL 17.01.2023 "Definizione degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022" ha individuato come obiettivo strategico per l'intero Sistema Regione il progressivo rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR, alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale.

La predisposizione delle attività di mappatura e analisi e gestione del rischio in aderenza a quanto previsto dal PNA ANAC risulta, pertanto, un obiettivo gestionale collegato alla strategia generale della prevenzione della corruzione attribuito dalla Giunta Regionale all'intero Sistema Regione.

L'attività di mappatura, come prevista dai PNA ANAC 2019, viene svolta con il coordinamento del RPCT e con il supporto dei dipendenti che lo supportano nello svolgimento delle sue funzioni. Alle attività di mappatura e della correlata analisi del rischio partecipano tutti i dipendenti delle strutture a cui l'attività amministrativa afferisce, i quali mantengono il proprio personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti.

Risultati attesi dell'attività

Rafforzare la corrispondenza al PNA ANAC 2022 della mappatura dei processi, dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione in relazione al processo di selezione del personale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Rafforzare la corrispondenza al PNA ANAC 2022 della mappatura dei processi, dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione in relazione al processo di gestione dei fondi europei e del PNRR.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Rafforzare la corrispondenza al PNA ANAC 2022 della mappatura dei processi, dell'analisi del rischio e delle misure di prevenzione della corruzione in relazione ai restanti processi ricadenti nelle aree di rischio generali e specifiche ASPAL.

Servizio Risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 15/02/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 4%

Indicatori di misurazione



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Nuova mappatura secondo quanto previsto dai PNA ANAC	Invio all'RPCT della validazione della mappatura	ON/OFF	ON	PIAO_SEZ_2_3_ALLEGATO_1_MAPPATUR E_ANALISI MISURE SPECIFICHE	ASPAL/Protocollo

Codice PIAO 2024 – 01.12.01.11

Adeguare alla Determina Elettronica Contabile (DEC)

Descrizione obiettivo

Nel corso del 2024 è prevista l'adozione del sistema SIBEAR DEC concernente l'integrazione, in cooperazione applicativa, tra il Sistema Documentale e il Sistema Amministrativo Contabile per la creazione automatica delle scritture contabili relative agli accertamenti, alle prenotazioni d'impegno, agli impegni, alle rettifiche del valore e alle liquidazioni.

Nel corso dell'anno 2023 sono state definite le principali procedure legate al passaggio al sistema integrato. L'innovazione comporterà la necessità di rivedere operativamente sia le procedure interne al Servizio Bilancio e Rendicontazione, sia quelle interservizio. Sarà inoltre indispensabile predisporre dei modelli di determinazione contabile in linea con la nuova procedura da condividere con i diversi servizi dell'agenzia coinvolti nella predisposizione di determinazioni di tipo contabile.

Risultati attesi dell'attività

Una volta adottato il Sistema SIBEAR DEC da parte di ASPAL, si procederà alla predisposizione dei format delle determinazioni contabili in linea con la nuova procedura da condividere con i diversi servizi al fine di ridurre al minimo le irregolarità nelle proposte di Determinazione per garantire snellezza nella procedura e omogeneità dell'imputazione del dato contabile, evitando duplicazioni ed errori..

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Supporto operativo per la predisposizione di linee guida/procedure per gestire le criticità legate al passaggio al nuovo sistema (es. caricamento massivo impegni e liquidazioni)

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Individuazione possibili manutenzioni adeguate (MAD) e evolutive (MEV) del sistema

Servizio Bilancio e rendicontazione
Responsabile Direttore di Servizio
Data inizio pianificata 01/01/2024
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024
Peso 36%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Format e indirizzi operativi per l'utilizzo della procedura	Invio dei format e degli indirizzi operativi alle partizioni organizzative ASPAL	ON/OFF	ON	0	ASPAL Protocollo



Codice PIAO 2024 – 01.12.01.12

Digitalizzazione dei servizi interni dell'ASPAL

Descrizione obiettivo

Nell'ambito del piano di potenziamento in corso di attuazione da parte dell'agenzia, in parte finanziato con risorse del PNRR, un aspetto centrale è rivestito dalla processo di innovazione tecnologica intrapreso dall'Agenzia. Al fine di supportare tutti i dipendenti in questa importante transizione ci si propone di: - Completare la transizione al cloud mediante l'uso di MS Teams e Office365 e abbandonare l'uso delle cartelle condivise (tutti su Teams) - Implementazione dei servizi di comunicazione interna mediante strumenti di digital collaboration.

Risultati attesi dell'attività

Transizione al cloud del 70% dei settori/CPI ASPAL. Predisposizione di un progetto per per la comunicazione interna.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Transizione al cloud del 90% dei settori/CPI ASPAL. Attuazione del progetto per per la comunicazione interna

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Transizione al cloud del 100% dei settori/CPI ASPAL. Evoluzione del progetto per per la comunicazione interna

Servizio Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 22%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	FORMULA	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Settori su MS Teams	Numero settori e CPI su MS Teams / Num. Settori e CPI ASPAL	Percentuale in crescita	70%	0	Console di amministrazione di MS Teams



OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

SVILUPPARE LA RESPONSABILITÀ VERSO IL CONTESTO TERRITORIALE

OBIETTIVO DIREZIONALE

VALORIZZARE IL CAPITALE UMANO

Codice PIAO 2024 – 01.10.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 20%

Strategia di riferimento

Strategia PRS/DEFR	Identità 4.1: L'identità professionale del lavoro
	Progetto: 4.1.1 Nuovi approcci e nuovi strumenti
	Azioni: 4.1.1.3 Rafforzamento e aggiornamento delle competenze del personale della RAS e degli Enti Azioni: 4.1.1.1. Adeguamento quadro normativo nelle materie di competenza
Missione	01 - Servizi istituzionali generali e di gestione
Programma	10 - Risorse Umane
Ob strategico RAS	La riforma statutaria e il nuovo modello di Governance

La valorizzazione del capitale umano è l'elemento fondamentale e dirimente per migliorare l'accountability di ASPAL nei confronti del proprio contesto operativo. Da questo punto di vista la situazione attuale apre la possibilità di delineare, progettare e costruire ex novo un vero e proprio sistema professionale che rappresenti non solo la reale organizzazione di ASPAL, ma anche e soprattutto dia risposte alle legittime aspettative di prospettive professionali dei suoi dipendenti.

L'investimento di ASPAL sul valore che il suo dipendente può portare nel corso del tempo deve anche esplicitarsi nella progettazione, attuazione e gestione di alcuni interventi di sviluppo organizzativo essenziali per garantire una nuova percezione dell'organizzazione da parte del dipendente e per gettare le basi di una pianificazione adeguata di un nuovo sistema professionale di ASPAL.

In questo quadro nel 2024 ASPAL intende proseguire nel percorso iniziato già da 2022 per implementare alcune attività fondamentali, quale la definizione di profili professionali interni, l'assessment del personale e la formazione interna sulle tematiche del coaching.

Inoltre, in linea con la programmazione prevista nel Piano delle Azioni Positive si prevede di attivare il percorso di acquisizione dello standard Family Audit, primo esempio in tal senso di strutture del sistema della Regione Autonoma della Sardegna.



Codice PIAO 2024 – 01.10.01.01

Definire le competenze relative ai profili professionali dell'ASPAL

Descrizione obiettivo

L'esigenza di potenziare le competenze di coloro che lavorano nelle Pubbliche Amministrazioni e di promuovere comportamenti meno burocratici orientati verso la fornitura di servizi funzionali alle esigenze dei cittadini assume maggiore rilevanza nei servizi per il lavoro.

Per questo ASPAL ha avviato, già nelle annualità 2022 e 2023 la progettazione di un sistema professionale che parta dall'individuazione delle competenze collegate ai profili professionali caratteristici dell'organizzazione.

Scopo dell'obiettivo è la definizione dei due principali profili professionali relativi alle attività svolte dall'ASPAL nell'erogazione dei Servizi per il lavoro. I servizi alle imprese, siano esse pubbliche o private, attraverso la figura del job account e i servizi alle persone, indipendentemente dal livello di svantaggio e di complessità della relazione di aiuto nella presa in carico, attraverso la figura del case manager.

Risultati attesi dell'attività

Nel corso del 2024 verrà costruito il profilo di competenze collegato ai due profili professionali presi come riferimento per lo sviluppo del sistema professionale: il job account e il case manager

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Nel 2025 saranno avviati attraverso l'ASPAL Academy i percorsi formativi collegati ai due profili professionali.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Il sistema professionale dell'organizzazione è definito ed è stato completato per tutto il personale il percorso formativo di riferimento.

Servizio Risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 10%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte
Costituzione gruppo lavoro interservizi profilo case manager	Nota di costituzione del gruppo	ON/OFF	ON	0	ASPAL Protocollo
Costituzione gruppo lavoro interservizi job account	Nota di costituzione del gruppo	ON/OFF	ON	0	ASPAL Protocollo
Definizione competenze job account	Invio della Proposta Job profile alla DG	ON/OFF	ON	0	ASPAL Protocollo



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Definizione competenze case manager	Invio della Proposta Job profile alla DG	ON/OFF	ON	0	ASPAL Protocollo
Aggiornamento catalogo competenze	Nota con adeguamento competenze	ON/OFF	ON	Catalogo competenze al 31/12/2023	ASPAL Protocollo

Codice PIAO 2024 – 01.10.01.02

Analizzare il gap formativo e di competenze del personale ASPAL attraverso l'Assessment

Descrizione obiettivo

ASPAL ha al proprio interno personale proveniente da diverse realtà organizzative, storie professionali e formative, ed è entrato a far parte dell'organizzazione in momenti e con procedure di reclutamento differenti. Uno degli aspetti più significativi della gestione e sviluppo delle risorse umane in ASPAL attiene precisamente alla costruzione di una comune identità professionale e ad una uniforme cultura organizzativa.

All'interno dell'obiettivo generale di valorizzare il capitale umano risulta pertanto indispensabile, portare avanti l'Assessment del personale dell'ASPAL al fine di verificare il gap di competenze dello stesso, rispetto alle componenti di base ma anche rispetto ai profili professionali definiti all'interno del catalogo delle competenze ASPAL ed essere in grado, al termine della valutazione delle risultanze dell'attività di assessment, di migliorare l'organizzazione di percorsi formativi utili ed efficaci per colmare i gap di competenze rilevate, anche con l'attivazione di percorsi di formazione interna attraverso l'ASPAL Academy.

Risultati attesi dell'attività

L'attività di assessment, finalizzato alla definizione del sistema professionale ASPAL, è esteso ad un ulteriore gruppo di 200 dipendenti. La base conoscitiva a disposizione dell'organizzazione al fine di sviluppare interventi formativi mirati e strumentali all'aumento dell'efficienza ed efficacia dell'azione di ASPAL è aumentata. Nel corso del 2024 i profili professionali presi come riferimento per lo sviluppo delle attività di assessment in ottica di valutazione dei gap formativi e di competenze saranno i profili caratterizzanti l'organizzazione di ASPAL ed in modo particolare il job account e il case manager dei quali verrà costruito, preliminarmente, il profilo di competenze necessarie

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

L'assessment viene esteso a tutti i dipendenti

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Il sistema professionale dell'intera organizzazione è stato definito ed è stato elaborato il sistema di definizione del fabbisogno formativo e delle modalità attraverso le quali viene colmato individualmente.

Servizio Risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 34%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Incremento personale beneficiario dell'assessment	n. dipendenti che hanno fatto l'assessment	Volume in crescita	330	130	Libretto formativo



Codice PIAO 2024 – 01.10.01.03

Migliorare o acquisire alcune tecniche ascrivibili alla metodologia del coaching

Descrizione

L'obiettivo del Servizio, nel corso del 2024, è la costruzione di un sistema di programmazione, progettazione ed erogazione della formazione rivolta ai dipendenti dell'ASPAL che sia pienamente rispondente alle esigenze concrete dell'organizzazione e del personale in ottica di supporto all'attività lavorativa che i dipendenti svolgono o sono chiamati a svolgere nonché con la finalità di migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa. Sotto questo aspetto tra gli obiettivi principali del 2024 vi è quello di facilitare la gestione delle relazioni interpersonali con l'utente sia esso esterno che interno e migliorare o acquisire alcune tecniche ascrivibili alla metodologia del coaching. Questa attività verrà realizzata attraverso l'erogazione di ulteriori sessioni formative sulle principali tecniche e sugli strumenti fondamentali proprio del coaching. Nel corso del 2023 le prime sei edizioni del corso "coaching tecniche e strumenti" sono state estremamente apprezzate dai dipendenti coinvolti e hanno infatti fatto emergere l'importanza di questa tipologia di formazione sulle competenze trasversali.

Risultati attesi dell'attività

Acquisire le principali tecniche ascrivibili alla metodologia del coaching
Conoscere gli strumenti fondamentali del coaching
Sviluppare le abilità essenziali per portare a termine interventi efficaci

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Tutti i dipendenti dei servizi di produzione hanno beneficiato del corso sulle tecniche e sugli strumenti del coaching.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Tutto il personale ASPAL è formato sulle tecniche e sugli strumenti del coaching ed è in grado di utilizzarli nell'ambito del proprio lavoro.

Servizio Risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 34%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Incremento personale inserito nel corso coaching	n. dipendenti che hanno seguito con successo il corso	Volume in crescita	330	130	Libretto formativo

Codice PIAO 2024 – 01.10.01.04

Avviare il percorso di certificazione Family audit

Descrizione obiettivo

L'ASPAL ritiene il tema della conciliazione vita/lavoro strategico anche al suo interno, come componente strutturale del miglioramento del benessere organizzativo.



In quest'ottica, l'impegno di ASPAL per l'accrescimento del benessere organizzativo nell'organizzazione è stato formalizzato con l'inserimento dell'attivazione del percorso di certificazione dello standard Family audit nel Piano di Azioni Positive del PIAO ASPAL 2023-2025, come azione positiva nell'ambito di intervento "Conciliazione tempi di vita e lavoro" e afferente all'obiettivo "Sostenere e favorire le politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

Pertanto, la Direzione Generale ASPAL intende nel corso del 2024 procedere all'avvio della procedura di attivazione del percorso, secondo quanto stabilito dalle Linee Guida Family Audit approvate dalla Provincia Autonoma di Trento - Agenzia per la Coesione Sociale, detentrica dello standard a livello nazionale..

Risultati attesi dell'attività

Le attività previste per il 2024 in capo alla Direzione Generale, sulla base del percorso stabilito dalla Linee Guida sono quelle relative alla Fase preliminare del processo, di seguito specificate:

- Individuazione del Referente interno
- Individuazione del Consulente Family audit
- Invio della domanda di attivazione del processo all'Agenzia per la Coesione Sociale della PAT
- Individuazione e formalizzazione del gruppo di lavoro di direzione
- Compilazione dei moduli informativi propedeutici
- Indagini di rilevazione dei bisogni di conciliazione
- Primo Workshop del gruppo di direzione

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Fase attuativa del processo a seguito del rilascio del certificato Family audit da parte dell' Agenzia per la Coesione Sociale della PAT.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Fase attuativa del processo a seguito del rilascio del certificato Family audit da parte dell' Agenzia per la Coesione Sociale della PAT.

Direzione Generale

Responsabile Direttore Generale

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 30/06/2024

Peso 10%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Avvio del processo Family Audit	Invio della domanda di avvio del processo Family Audit	ON/OFF	ON	PIAO 2023 - 2025 Sezione 3.2 Piano delle Azioni Positive	ASPAL/ Protocollo
Workshop iniziale	Convocazione del Gruppo di lavoro della Direzione	ON/OFF	ON	Linee Guida percorso Family Audit	ASPAL/ Protocollo - Canale Teams dedicato

Codice PIAO 2024 – 01.10.01.05

Supportare il percorso di certificazione Family audit

Descrizione obiettivo

L'ASPAL ritiene il tema della conciliazione vita/lavoro strategico anche al suo interno, come componente strutturale del miglioramento del benessere organizzativo.



In quest'ottica, l'impegno di ASPAL per l'accrescimento del benessere organizzativo nell'organizzazione è stato formalizzato con l'inserimento dell'attivazione del percorso di certificazione dello standard Family audit nel Piano di Azioni Positive del PIAO ASPAL 2023-2025, come azione positiva nell'ambito di intervento "Conciliazione tempi di vita e lavoro" e afferente all'obiettivo "Sostenere e favorire le politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

Pertanto, la Direzione Generale ASPAL intende nel corso del 2024 procedere all'avvio della procedura di attivazione del percorso, secondo quanto stabilito dalle Linee Guida Family Audit approvate dalla Provincia Autonoma di Trento - Agenzia per la Coesione Sociale, detentrica dello standard a livello nazionale..

Risultati attesi dell'attività

Le attività previste per il 2024, sulla base del percorso stabilito dalla Linee Guida sono quelle relative alla Fase preliminare e alla Prima Fase del processo, di seguito specificate:

- Supporto alla Direzione Generale nella gestione delle procedure e delle attività
- Raccolta ed elaborazione dei dati relativi al personale ASPAL
- Gestione delle procedure interne che coinvolgono il personale ASPAL
- Partecipazione al Gruppo di lavoro della Direzione
- Supporto al Consulente e al Valutatore Family Audit nella gestione delle attività previste nella Prima Fase

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Fase attuativa del processo a seguito del rilascio del certificato Family audit da parte dell' Agenzia per la Coesione Sociale della PAT.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Fase attuativa del processo a seguito del rilascio del certificato Family audit da parte dell' Agenzia per la Coesione Sociale della PAT.

Servizio risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 10%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Gruppo di lavoro interno	Invio della manifestazion e interna per la costituzione	ON/OFF	ON	Linee Guida percorso Family Audit	ASPAL/ Protocollo Canale Teams dedicato



OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

SVILUPPARE LA RESPONSABILITÀ VERSO IL CONTESTO TERRITORIALE

OBIETTIVO DIREZIONALE

REALIZZARE IL PIANO DI POTENZIAMENTO DEI CPI

Codice PIAO 2022 – 15.01.03

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 15%

Strategia di riferimento

Strategia PRS/DEFR	Identità 4.1: L'identità professionale del lavoro
	Progetto: 4.1.2 La rete Territoriale dei Servizi per il lavoro
	Azioni: 4.1.2.1. Potenziamento della Rete dei Servizi per il lavoro
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	01 - Servizi per lo sviluppo del Mercato del lavoro
Ob strategico PdPO	Implementare la rete territoriale dei Servizi per l'impiego

Le finalità e le risorse pluriennali del Piano straordinario di potenziamento dei CPI (L. n. 26/2019) sono mirate a rafforzare le politiche attive del lavoro ed a garantire l'attuazione dei livelli essenziali delle prestazioni in materia, richiamando gli standard di servizio tra i LEP ed i connessi fabbisogni di risorse umane e strumentali della Regione. In un'ottica di pianificazione pluriennale degli interventi previsti, nel 2024 si darà maggiore enfasi agli interventi infrastrutturali, quali il miglioramento delle sedi e il potenziamento dei sistemi digitali e informativi.



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2024 – 15.01.03.01

Realizzare le infrastrutture logistiche previste dal Piano di Potenziamento.

Descrizione obiettivo

L'obiettivo gestionale è volto alla realizzazione di quanto inserito nel Piano di Potenziamento dei CPI, come rimodulato nel corso del 2023, in relazione all'infrastrutturazione logistica dei Centri per l'Impiego della Sardegna.

Nello specifico le linee di azione previste possono essere sintetizzate come segue.

Linea di attività A – Stipula degli accordi con le Pubbliche Amministrazioni per le sedi dei CPI

La Linea di attività A ha la finalità di sostituire le sedi in cui sono ospitati i CPI di proprietà privata con altre di proprietà pubblica, in quanto per le prime non è consentita la spendita delle risorse del Piano di Potenziamento, venendo meno il fine ultimo di dotare l'ASPAL di CPI pienamente rispondenti ai criteri di accessibilità e sicurezza previsti per gli uffici aperti al pubblico, sia per gli utenti che per lo stesso personale.

Linea di attività B – Progettazione interna per i lavori di adeguamento infrastrutturale dei CPI

La Linea di attività B ha la finalità di predisporre e validare la progettazione interna per i lavori di adeguamento infrastrutturale dei CPI, con le successive procedure di affidamento ed esecuzione dei lavori stessi.

Linea di attività C – Esecuzione dei lavori nei CPLF di Olbia e Sassari

La Linea di attività C ha la finalità di concludere l'iter di validazione della progettazione (PFTE e PDE) dei CPLF di Olbia e Sassari e procedere all'affidamento e successiva esecuzione dei relativi lavori di adeguamento.

Risultati attesi dell'attività

Linea di attività A

- conclusione delle attività di interlocuzione e ricerca già programmate, con l'esecuzione dei necessari sopralluoghi tecnici e l'individuazione dell'immobile desiderato;
- attività di interlocuzione e ricerca, con l'esecuzione dei necessari sopralluoghi tecnici al fine dell'individuazione dell'immobile desiderato;
- stipula degli accordi, con delega alle PA coinvolte, per l'avvio delle eventuali procedure di affidamento dei servizi di architettura e ingegneria e di esecuzione dei lavori di adeguamento dell'immobile individuato e/o, come possibilità residuale, per l'acquisizione dell'immobile da parte dell'Ente.

Linea di attività B

- redazione degli elaborati progettuali;
- validazione degli stessi elaborati;
- affidamento dell'esecuzione dei lavori di adeguamento;
- esecuzione dei lavori.

Linea di attività C

- validazione della progettazione (PFTE e PDE);
- indicazione della procedura per l'individuazione dell'operatore economico al quale affidare i lavori;
- affidamento della suddetta procedura;
- esecuzione dei lavori;
- collaudo dei richiamati lavori di adeguamento.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Poiché il periodo di programmazione del Piano di Potenziamento termina al 31/12/2025, i risultati attesi delle attività previste per il 2025 per le varie linee di attività sono sintetizzabili come segue:

Linea di attività A

- conclusione, in capo alle PA coinvolte, di tutte le eventuali procedure di affidamento dei servizi di architettura e ingegneria e di esecuzione dei lavori di adeguamento dell'immobile individuato;



- stipula del comodato d'uso con le PA coinvolte per la presa in consegna di tutti gli immobili;
- trasferimento dei CPI oggetto dell'accordo presso i nuovi immobili.

Linea di attività B

- esecuzione e conclusione dei lavori di adeguamento infrastrutturale con direzione lavori, contabilità lavori, provvedimenti amministrativi di verifica e collaudo, rendicontazione e liquidazione.

Linea di attività C

- rendicontazione degli stessi;
- trasferimento delle attività del CPI presso il nuovo immobile.

Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 58%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTI
Linea di attività A					
Accordo con le PA coinvolte	Stipula dell'accordo per la totalità delle sedi individuate	Percentuale in crescita	100	0	ASPAL/PROTO COLLO
Linea di attività B					
Affidamento dei lavori	Determinazione a contrarre	Volume in crescita	12	0	ASPAL/PROTO COLLO
Linea di attività C					
Affidamento dei lavori CPLF Sassari	Determinazione di affidamento del RUP	ON/OFF	ON	Elaborati progettuali	ASPAL/PROTO COLLO
Affidamento dei lavori CPLF Olbia	Determinazione di affidamento del RUP	ON/OFF	ON	Elaborati progettuali	ASPAL/PROTO COLLO

Codice PIAO 2024 – 15.01.03.02

Realizzare le infrastrutture logistiche previste dal Piano di Potenziamento attraverso la fornitura e posa degli impianti di climatizzazione e di videosorveglianza

Descrizione obiettivo

L'obiettivo gestionale è volto alla realizzazione di quanto inserito nel Piano di Potenziamento dei CPI, come rimodulato nel corso del 2023, in relazione all'infrastrutturazione logistica dei Centri per l'Impiego della Sardegna.

Nello specifico l'obiettivo ha la finalità di espletare le procedure per l'affidamento dei servizi di fornitura e posa degli impianti di climatizzazione presso i CPI di Cuglieri e San Gavino Monreale e di videosorveglianza presso tutti i CPI, al fine di consentirne l'adeguamento infrastrutturale e l'implementazione dal punto di vista della sicurezza.

Risultati attesi dell'attività

I risultati attesi delle attività previste per il 2024 sono sintetizzabili come segue:



- redazione degli elaborati tecnici e progettuali;
- affidamento del servizio di fornitura e posa e/o adesione a specifica convenzione;
- esecuzione delle suddette procedure

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Poiché il periodo di programmazione del Piano di Potenziamento termina al 31/12/2025, i risultati attesi delle attività previste per il 2025 sono sintetizzabili come segue:

- conclusione delle richiamate procedure con la fornitura e posa e messa in esercizio degli impianti di climatizzazione e di videosorveglianza presso i CPI.

Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 15%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte
Affidamento dei servizi di fornitura e posa di impianto di climatizzazione	Determina a contrarre	ON/OFF	ON	Impianti non funzionanti	ASPAL/PROTOCOLLO
Affidamento dei servizi di fornitura e posa di impianto di videosorveglianza	Determina a contrarre	ON/OFF	ON	0	ASPAL/PROTOCOLLO

Codice PIAO 2024 – 15.01.03.03

Realizzare le infrastrutture logistiche previste dal Piano di Potenziamento attraverso la fornitura e posa di arredi e sedute.

Descrizione obiettivo

L'obiettivo gestionale è volto alla realizzazione di quanto inserito nel Piano di Potenziamento dei CPI, come rimodulato nel corso del 2023, in relazione all'infrastrutturazione logistica dei Centri per l'Impiego della Sardegna.

Nello specifico l'obiettivo ha la finalità di eseguire il contratto in Accordo Quadro per la fornitura degli arredi e sedute da ufficio presso tutti i CPI, con la sostituzione integrale degli arredi esistenti.

Tale linea di intervento prevede le seguenti attività:

1. riprogettazione degli spazi dei CPI, per adeguarli alla nuova tipologia di servizi offerti agli utenti;
2. fornitura e posa degli arredi presso i CPI;
3. rendicontazione e liquidazione delle fatture..

Risultati attesi dell'attività

I risultati attesi delle attività previste per il 2024 sono sintetizzabili come segue:

- riprogettazione degli spazi di almeno 30 CPI;
- rendicontazione e liquidazione delle fatture a seguito delle forniture in almeno 20 CPI.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Poiché il periodo di programmazione del Piano di Potenziamento termina al 31/12/2025, i risultati attesi delle attività previste per il 2025 sono sintetizzabili come segue:

- riprogettazione degli spazi di tutti i CPI;



- completamento della rendicontazione e liquidazione di tutte le fatture relative all'appalto.

Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 15%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte
Progettazione nuovi arredi CPI	n. sedi ASPAL con proposte progettuali approvate	Volume in crescita	30	11	ASPAL/Relazione RUP
Ordinativo di fornitura	n. Sedi per le quali è stato inviato l'ordinativo di fornitura	Volume in crescita	28	8	ASPAL/Protocollo
Rendicontazione e Liquidazione	n. Sedi/forniture rendicontate liquidate	Volume in crescita	20	0	ASPAL/Protocollo

Codice PIAO 2024 – 15.01.03.04

Attuare il Piano di potenziamento sulla linea di intervento dei Sistemi informativi

Descrizione obiettivo

Il presente obiettivo è riferito all'avanzamento fisico-procedurale del piano di potenziamento per quanto attiene ai Sistemi informativi.

Il piano di potenziamento prevede l'attuazione delle seguenti linee di attività:

Allestimento postazioni virtuali

Implementazione dei sistemi interni

Implementazione rete fonia e dati

CPI Virtuale

Sistemi per orientamento specialistico (attuazione dei LEP E)

Interventi di manutenzione evolutiva SIL

SIL OML 2.0

Risultati attesi dell'attività

Conclusione del 65% delle attività previste.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Conclusione del 100% delle attività previste

Servizio Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 70%



Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Avanzamento del piano di potenziamento per i sistemi informativi	N. di dettaglio attività completate /N. di dettaglio attività previste nel piano di potenziamento.	Indice	65%	Piano di potenziamento	Documenti di monitoraggio di attuazione del piano di potenziamento



OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

SVILUPPARE LA RESPONSABILITÀ VERSO IL CONTESTO TERRITORIALE

OBIETTIVO DIREZIONALE

MONITORARE IL FLUSSO FINANZIARIO E PROCEDURALE

DELLE ATTIVITÀ/PROGRAMMI/PROGETTI

Codice PIAO 2024 – 01.03.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 10%

Strategia di riferimento

Strategia PRS/DEFR	Identità 4.1: L'identità professionale del lavoro
	Progetto: 4.1.1 Nuovi approcci e nuovi strumenti
	Azioni: 4.1.1.4 Azioni di sistema e semplificazione
Missione	01- Servizi istituzionali, generali e di gestione
Programma	03 – Gestione economica, finanziaria, programmazione e Provveditorato
Ob strategico PdPO	La riforma statutaria e il nuovo modello di Governance

ASPAL come organizzazione "matura" ha la necessità di implementare un sistema di condivisione interna tra i vari servizi, che restituisca la fotografia aggiornata della situazione progettuale di spesa, economica/finanziaria delle diverse attività (progetti, programmi, autorizzazioni di spesa).

Negli anni precedenti si sono costruiti strumenti di monitoraggio sia finanziario che procedurale che oggi consentono alla struttura di monitorare efficacemente le attività ricadenti nei vari programmi.

Per il 2024 ASPAL si concentra sul monitoraggio della corretta rendicontazione del Piano di Potenziamento dei CPI, attraverso la verifica delle imputazioni su piattaforma REGIS e la loro corrispondenza al cruscotto interno PRP CPI ASPAL e al sistema SAP.



Codice PIAO 2024 – 01.03.01.01

Rendicontare il Piano di Potenziamento CPI

Descrizione obiettivo

Per garantire la corretta rendicontazione del Piano di Potenziamento, visto il caricamento dei dati nella piattaforma REGIS da parte di più soggetti, si prevedono delle azioni di “controllo” costanti in modo da rendere la procedura più sicura.

La piattaforma REGIS dovrà essere aggiornata dai vari RUP entro il 10 di ogni mese per l'attività del mese precedente. Il Settore Rendicontazione, provvederà alla creazione di una check list di verifica (entro il 31 Marzo 2024) e alla sua compilazione trimestrale, per confermare ai vari RUP la completezza dei dati e della documentazione caricata.

I dati nella piattaforma REGIS verranno inviati successivamente al controllo sopracitato.

La rendicontazione del Piano di Potenziamento per le quote PNRR Progetti in essere e PNRR -Risorse native, dovrà essere effettuata attraverso il caricamento della piattaforma REGIS.

Inoltre, ASPAL nel 2023 ha creato un proprio cruscotto di monitoraggio di tutte le attività inserite nel Piano di Potenziamento CPI, indipendentemente dalla fonte di finanziamento.

Nell'ottica di condivisione e collaborazione tra i Servizi ASPAL, compete al Servizio Bilancio la regia in materia di contabilità, monitoraggio e rendicontazione del Piano e ai RUP (con l'ausilio dei settori coinvolti per l'affidamento, l'esecuzione e la contabilità delle procedure nei diversi ambiti) la responsabilità diretta, in tutte le sedi, circa il caricamento materiale dei dati su REGIS e la corretta rendicontazione delle procedure.

Pertanto, il Servizio Bilancio avrà in compito di verificare che gli inserimenti sulla piattaforma REGIS e quelli sul cruscotto ASPAL siano coerenti fra loro e con il sistema di gestione finanziaria regionale SAP.

L'obiettivo dell'OGO 2024 è quello di assicurare la corretta rendicontazione del Piano di Potenziamento CPI da realizzarsi attraverso il monitoraggio e la verifica delle procedure di gestione ed il controllo in itinere delle stesse.

Risultati attesi dell'attività

Monitoraggio e corretta rendicontazione PNRR piattaforma REGIS.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Monitoraggio e corretta rendicontazione PNRR piattaforma REGIS.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Eventuale monitoraggio e corretta rendicontazione PNRR piattaforma REGIS.
Archiviazione documentazione PNRR

Servizio Bilancio e rendicontazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2024

Peso 60%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTI
Check list di verifica REGIS	Invio ai Servizi coinvolti della Check list entro il 31/03/2024	ON/OFF	ON	Piano di Potenziamento CPI	ASPAL Protocollo
Verifica della Check list per caricamento REGIS.	N. checklist verificate / N. check list previste	INDICE	100%	Piano di Potenziamento CPI	Canale TEAMS dedicato



Codice PIAO 2024 – 01.03.01.02

Alimentare correttamente il sistema informativo REGIS e il “Cruscotto di Monitoraggio” e dei soggetti incaricati per le suddette attività.

Descrizione obiettivo

Il monitoraggio e la rendicontazione del Piano di Potenziamento per le quote PNRR Progetti in essere e PNRR Risorse native, dovrà essere effettuata attraverso il caricamento della piattaforma REGIS.

ASPAL ha, inoltre, rilasciato nel corso del 2023 l'applicativo “Cruscotto PRP CPI” al fine di permettere un monitoraggio interno sia procedurale che finanziario del Piano di Potenziamento.

Il Servizio sarà responsabile delle seguenti azioni propedeutiche alla corretta implementazione dei due sistemi:

- attivazione dei CUP per le attività di propria competenza a valere su tutti i fondi previsti dal Piano di Potenziamento

- individuazione dei soggetti incaricati all'alimentazione dei sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale

- comunicazione dei soggetti incaricati alla Direzione generale e al Servizio Bilancio e Rendicontazione

In relazione ai singoli sistemi di rendicontazione il servizio è responsabile delle seguenti attività:

- aggiornamento del sistema per le attività di propria competenza,

- verifica dell'imputazione puntuale e veritiera dei dati per ogni CUP relativo all'attività PNRR.

Risultati attesi dell'attività

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Individuazione personale incaricato dell'implementazione	Nota del Direttore di Servizio di individuazione	ON/OFF	ON	Nota individuazione referenti REGIS	ASPAL/Protocollo
Attività rendicontate	N° attività inserite sulle piattaforme di monitoraggio / N° attività complessive	Indice	100%	0	Applicativi REGIS e Cruscotto PRP CPI



Codice PIAO 2024 – 01.03.01.03

Alimentare correttamente il sistema informativo REGIS e il “Cruscotto di Monitoraggio” e dei soggetti incaricati per le suddette attività.

Descrizione obiettivo

Il monitoraggio e la rendicontazione del Piano di Potenziamento per le quote PNRR Progetti in essere e PNRR Risorse native, dovrà essere effettuata attraverso il caricamento della piattaforma REGIS.

ASPAL ha, inoltre, rilasciato nel corso del 2023 l'applicativo “Cruscotto PRP CPI” al fine di permettere un monitoraggio interno sia procedurale che finanziario del Piano di Potenziamento.

Il Servizio sarà responsabile delle seguenti azioni propedeutiche alla corretta implementazione dei due sistemi:
- attivazione dei CUP per le attività di propria competenza a valere su tutti i fondi previsti dal Piano di Potenziamento

- individuazione dei soggetti incaricati all'alimentazione dei sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale
- comunicazione dei soggetti incaricati alla Direzione generale e al Servizio Bilancio e Rendicontazione

In relazione ai singoli sistemi di rendicontazione il servizio è responsabile delle seguenti attività:

- aggiornamento del sistema per le attività di propria competenza,
- verifica dell'imputazione puntuale e veritiera dei dati per ogni CUP relativo all'attività PNRR.

Risultati attesi dell'attività

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Servizio Risorse umane e formazione

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Individuazione personale incaricato dell'implementazione	Nota del Direttore di Servizio di individuazione	ON/OFF	ON	Nota individuazione referenti REGIS	ASPAL/Protocollo
Attività rendicontate	N° attività inserite sulle piattaforme di monitoraggio / N° attività complessive	Indice	100%	0	Applicativi REGIS e Cruscotto PRP CPI

Codice PIAO 2024 – 01.03.01.04

Alimentare correttamente il sistema informativo REGIS e il “Cruscotto di Monitoraggio” e dei soggetti incaricati per le suddette attività.



Descrizione obiettivo

Il monitoraggio e la rendicontazione del Piano di Potenziamento per le quote PNRR Progetti in essere e PNRR Risorse native, dovrà essere effettuata attraverso il caricamento della piattaforma REGIS.

ASPAL ha, inoltre, rilasciato nel corso del 2023 l'applicativo "Cruscotto PRP CPI" al fine di permettere un monitoraggio interno sia procedurale che finanziario del Piano di Potenziamento.

Il Servizio sarà responsabile delle seguenti azioni propedeutiche alla corretta implementazione dei due sistemi:

- attivazione dei CUP per le attività di propria competenza a valere su tutti i fondi previsti dal Piano di Potenziamento

- individuazione dei soggetti incaricati all'alimentazione dei sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale

- comunicazione dei soggetti incaricati alla Direzione generale e al Servizio Bilancio e Rendicontazione

In relazione ai singoli sistemi di rendicontazione il servizio è responsabile delle seguenti attività:

- aggiornamento del sistema per le attività di propria competenza,

- verifica dell'imputazione puntuale e veritiera dei dati per ogni CUP relativo all'attività PNRR.

Risultati attesi dell'attività

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2025

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2026

Gestione corretta e puntuale del monitoraggio e rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego attraverso i sistemi di rendicontazione nazionale e aziendale.

Servizio Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2024

Data fine pianificata 31/12/2024

Valutazione SI

Peso 4%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE
Individuazione personale incaricato dell'implementazione	Nota del Direttore di Servizio di individuazione	ON/OFF	ON	Nota individuazione referenti REGIS	ASPAL/Protocollo
Attività rendicontate	N° attività inserite sulle piattaforme di monitoraggio / N° attività complessive	Indice	100%	0	Applicativi REGIS e Cruscotto PRP CPI



Sezione 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sezione 2.3: Rischi corruttivi e trasparenza

PREMESSA

Nella sottosezione 2.3 la prevenzione della corruzione viene sviluppata seguendo le indicazioni previste dalla normativa vigente e dagli atti di indirizzo dell'ANAC, nonché sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo politico ([D.G.R. n° 2/4 del 17.01.2023](#)).

Non essendoci state ulteriori indicazioni da parte dell'organo di indirizzo politico, per il 2024 si riconfermano gli obiettivi strategici individuati nel PIAO 2023 – 2025.

Alcuni degli obiettivi previsti per il 2023 sono stati riprogrammati, altri obiettivi sono invece stati raggiunti in anticipo rispetto all'intero triennio di programmazione.

Si rimanda per gli ulteriori approfondimenti al paragrafo "Obiettivi strategici individuati dall'Organo di Indirizzo e programmazione per il triennio 2023 – 2025."

L'analisi del contesto interno ed esterno e la valutazione d'impatto sulle attività dell'Agenzia hanno permesso di individuare i processi che possono essere fonte di malfunzionamenti all'interno della stessa. La mappatura dei processi, l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti, nonché l'adozione delle relative misure per il trattamento del rischio, hanno creato le basi per una strategia concreta ed efficace in grado di ridurre i possibili rischi corruttivi emersi durante la fase di analisi del rischio.

La fase di monitoraggio della sezione 2.3 ha rappresentato un importante momento di confronto e di valutazione dell'efficacia e della sostenibilità delle misure di prevenzione della corruzione con gli attori che quotidianamente sono chiamati a partecipare ai processi e ha permesso di apportare opportuni aggiustamenti che contemperano da un lato l'esigenza di tutela dell'attività amministrativa, dall'altro la riduzione degli aggravati burocratici che ne potrebbero derivare.

Il presente aggiornamento ha recepito sia i suggerimenti dei servizi pervenuti durante l'attività di monitoraggio, sia le modifiche normative intervenute nel corso del 2023 ed infine le modifiche organizzative intervenute in ASPAL.

Di seguito vengono elencate le **misure generali** che sono state oggetto di aggiornamento:

- Obbligo di dichiarazione e di astensione in caso di conflitto di interesse.
- Il conflitto di interessi nel Codice dei contratti pubblici.
- Svolgimento di attività ed incarichi extra – istituzionali.
- Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito.
- Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.
- La Formazione.
- Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile.

Per quanto riguarda la **misura della trasparenza**, in un'ottica di semplificazione e maggior efficacia, sono state apportate alcune modifiche relativamente ai soggetti responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati.

Infine è stato aggiornato l'allegato contenente la mappatura dei processi / attività delle strutture organizzative ASPAL, i comportamenti a rischio, il Rating globale del rischio, l'indicazione e la



programmazione delle misure specifiche, nonché le risultanze dell'ultimo monitoraggio. Ciò al fine di rendere tale attività maggiormente rispondente alle indicazioni contenute nei PNA ANAC, nonché per digitalizzare e semplificare l'attività di mappatura – analisi – gestione del rischio corruttivo rendendo più agevole la partecipazione da parte dei soggetti che contribuiscono attivamente alla strategia di prevenzione della corruzione in ASPAL.

La sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” è suddivisa in tre parti:

- la prima dedicata, all'aggiornamento degli **obiettivi strategici** dell'Ente ed al **contesto interno ed esterno**;
- la seconda alle **misure generali**;
- la terza dedicata alla **trasparenza**.

Gli allegati rappresentano il core della strategia di prevenzione della corruzione, poiché contengono le mappature dei processi-attività delle strutture organizzative ASPAL, i comportamenti a rischio, i fattori abilitanti del comportamento a rischio corruttivo, la valutazione del rischio, nonché l'indicazione e programmazione delle misure specifiche.

Di seguito vengono specificati i contenuti di ciascun allegato:

- l'**allegato 1** contiene la mappatura dei processi-attività delle strutture organizzative ASPAL, i comportamenti a rischio, il Rating globale del rischio, l'indicazione e la programmazione delle misure specifiche, nonché le risultanze dell'ultimo monitoraggio;
- l'**allegato 2** contiene il catalogo dei rischi corruttivi ASPAL suddivisi per area di rischio;
- l'**allegato 3** contiene l'elenco delle misure specifiche anch'esse suddivise per area di rischio;
- l'**allegato 4** esplica gli obblighi di trasparenza ai sensi del D.lgs. n. 33/2013 e altre fonti normative, con l'individuazione delle figure responsabili all'elaborazione, trasmissione e pubblicazioni dei dati è presente l'analisi del contesto esterno,
- l'**allegato 5** contiene l'analisi del contesto esterno all'ASPAL;
- l'**allegato 6** contiene l'analisi del contesto interno, la metodologia utilizzata per la mappatura dei processi e per l'analisi del rischio.



Parte prima - Obiettivi strategici e contesto esterno e interno

1. La struttura organizzativa e le funzioni

La struttura organizzativa rappresenta il contesto interno in cui viene svolta e attuata la strategia di prevenzione della corruzione e il suo impatto viene descritto nel paragrafo “Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno”.

Si rimanda alla sezione 3 “Organizzazione e capitale umano” del PIAO per consultare la struttura organizzativa e le funzioni svolte dall’ASPAL.

2. Il processo di elaborazione della sezione anticorruzione: soggetti interni, ruoli e responsabilità

L’elaborazione della sottosezione 2.3 è un’attività che coinvolge tutto il personale dell’amministrazione.

Diverse sono le figure che necessariamente sono tenute ad intervenire nel processo della prevenzione della corruzione, che deve essere il risultato di un’azione coordinata e congiunta che chiama tutti i soggetti, di seguito indicati, a concorrere sia in fase di programmazione che in fase di attuazione:

“Il **RPCT** è il soggetto titolare in esclusiva (essendo vietato l’ausilio esterno) del potere di predisposizione e di proposta del PTPCT all’organo di indirizzo.”⁷

Con Determina della Direzione generale n. 209 del 2 Febbraio 2022 è stato nominato quale RPCT ASPAL il Dott. Ing. Andrea Alimonda, direttore del Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli e per lo svolgimento delle sue funzioni è supportato da personale qualificato e specificamente individuato.

Per garantire continuità nello svolgimento delle funzioni del RPCT è stata individuata la Dott.ssa Emanuela Pilloni quale sostituto del RPCT in caso di assenza di quest’ultimo.

Il **RASA ASPAL** è il Direttore del Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni di beni mobili e immobili.

Il **RPCT** svolge un’azione di impulso, di coordinamento e di supporto alle attività legate all’elaborazione e al monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” ed elabora il documento per proporlo all’approvazione dell’Organo Amministrativo di Vertice.

L’organo amministrativo di vertice svolge un ruolo fondamentale per l’efficacia delle politiche di prevenzione della corruzione, sia per l’attività di interpretazione degli atti di indirizzo che per l’apporto diretto all’elaborazione della sezione, attraverso la sua approvazione formale propedeutica a quella dell’**Organo di Indirizzo Politico** (Giunta Regionale).

La **Giunta Regionale** individua gli obiettivi strategici per il Sistema Regione, a cui l’ASPAL appartiene, ed approva il PIAO dell’ASPAL.

Il RPCT si avvale della collaborazione dei **Referenti**, che rappresentano un fondamentale punto di riferimento sia per la programmazione delle misure, sia per il monitoraggio che per l’attuazione dei medesimi, in considerazione della posizione che rivestono all’interno dell’Amministrazione e delle funzioni loro affidate. I Referenti offrono un costante apporto di collaborazione e un’azione proattiva che contribuisce al miglioramento dei processi e allo studio di azioni preventive. Le comunicazioni del RPCT con i Referenti avvengono in maniera diretta e, di norma, tramite gli usuali canali di posta

⁷ Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019.



elettronica ordinaria, oltre che attraverso la convocazione di incontri periodici (anche per via telematica) finalizzati alla condivisione delle tematiche di interesse.

In ASPAL sono presenti **due tipologie di Referenti**.

I **Referenti PCT di sede centrale** svolgono funzioni di supporto nei confronti dei Dirigenti e dei funzionari dei servizi di appartenenza, nonché di informativa nei confronti del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, al fine di rafforzare il monitoraggio delle attività poste in essere dalla Direzione generale e dai servizi e facilitare la divulgazione degli adempimenti favorendone l'assolvimento.

I Referenti di sede centrale relativamente alla struttura organizzativa di appartenenza sono i seguenti:

Struttura Organizzativa	Referente PCT
Direzione Generale	Carlo Pisu – in sostituzione Gianluca Meloni
Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	Natascia Tiddia
Servizio bilancio e rendicontazione	Simone Deidda
Servizio risorse umane e formazione	Fabio Frongia
Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance	Gabriella Podda
Servizio progetti su base regionale e comunitaria	Maria Paola Laj
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Paola Pontis
Servizio politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	Alessandra Ruzzu

La nomina di figure trasversali ai servizi della sede centrale, non coincidenti con i coordinatori, facilita una collaborazione ampia e proficua con il RPCT e con l'Ufficio a suo supporto, permettendo di lavorare in sinergia e di raggiungere dei livelli elevati di consapevolezza della materia.

I **Referenti di sede territoriale**, coincidono con i **coordinatori e le coordinatrici pro tempore dei CPI**, poiché tali figure possiedono piena conoscenza dei processi svolti al suo interno e interloquiscono costantemente con il Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance per la risoluzione di eventuali criticità.

I Referenti di sede territoriale svolgono tutti quei compiti finalizzati a consentire la piena divulgazione delle informazioni in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, fungendo da tramite fra i colleghi della propria sede CPI e il RPCT.

Inoltre i Dirigenti, coordinatori, responsabili di procedimento hanno un ruolo determinante nel contrasto e nella prevenzione dei fenomeni corruttivi.

Nello specifico, i Dirigenti, i coordinatori, i responsabili di procedimento:

- partecipano al processo di gestione del rischio e concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- forniscono al RPCT e ai referenti le informazioni richieste e collaborano con il RPCT nello svolgimento delle sue funzioni, in particolare in ordine alle attività di monitoraggio connesse alla compiuta attuazione delle misure anticorruzione previste nella sezione anticorruzione;
- provvedono al monitoraggio delle attività a più elevato rischio corruttivo, nell'ambito dell'ufficio cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del



personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;

- osservano le misure contenute nella sezione anticorruzione.

I Dirigenti, più nello specifico:

- vigilano sull'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- vigilano sull'osservanza delle specifiche norme in materia di anticorruzione;
- garantiscono, ai sensi dell'art. 43, co. 3, del d.lgs. 33/2013, il tempestivo e regolare flusso informativo dei dati, documenti e informazioni detenuti dall'ufficio cui sono preposti, da pubblicare a fini di trasparenza, nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- trasmettono ai fini della pubblicazione i documenti e le informazioni contenute nell'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013.

I Dirigenti hanno, inoltre, le responsabilità di carattere generale (civile, penale, amministrativo-contabile e dirigenziale), nonché quelle specificamente discendenti dalla normativa anticorruzione, come la responsabilità disciplinare, in caso di violazione delle misure di prevenzione previste dal Piano (art.1, comma 14, L.190/2012) e degli obblighi prescritti dal Codice di comportamento del personale della Regione. In fase di progettazione delle misure di prevenzione della corruzione, la collaborazione di tutti i dipendenti dell'amministrazione riveste fondamentale importanza per consentire al RPCT e all'organo di vertice di definire misure concrete e sostenibili, anche da un punto di vista organizzativo, entro tempi ben definiti.

L'art. 8 del D.P.R. 62/2013 contiene il dovere per i dipendenti di prestare la loro collaborazione al RPCT e di rispettare le prescrizioni contenute nella sezione anticorruzione. La violazione da parte dei dipendenti dell'amministrazione delle misure di prevenzione della corruzione previste dal PIAO costituisce illecito disciplinare (legge 190/2012, art. 1, co. 14).

Il coinvolgimento dei **dipendenti** va, pertanto, assicurato in termini sia di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi, che in sede di definizione delle misure di prevenzione e di attuazione delle stesse. Ciò è decisivo per assicurare la qualità della sezione 2.3 del PIAO e delle relative misure.

Tale organizzazione permette un'azione sinergica tra l'organo di vertice, tutto il personale inclusi i Dirigenti, il RPCT e la rete dei referenti in vista della redazione di una strategia di prevenzione della corruzione omogenea e condivisa.

3. Obiettivi strategici individuati dall'Organo di Indirizzo e programmazione per il triennio 2024 – 2026.

Gli obiettivi strategici in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione vengono individuati per il Sistema Regione, di cui l'ASPAL fa parte, dal Presidente della Regione Autonoma della Sardegna.

Con la [delibera n. 2/4 del 17.01.2023](#), la Giunta Regionale ha definito degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza per il Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022.

Tali obiettivi costituiscono le linee di indirizzo alle quali l'Amministrazione, gli enti, le agenzie, le aziende e gli istituti regionali del sistema Regione devono conformarsi per la redazione della Sezione rischi corruttivi e trasparenza del Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO), di cui all'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80.

Si riporta di seguito il report sullo stato di attuazione degli obiettivi previsti in ASPAL per il 2023, in relazione a ciascun obiettivo strategico e del correlato obiettivo di valore pubblico e la programmazione per le annualità successive.

Obiettivo strategico



Progressivo rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR, alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale.

Obiettivo di valore pubblico

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale.

Azioni programmate per l'anno 2023

Attività	Responsabilità dipendenti	Output
<p>Formazione specialistica per l'area di rischio "Gestione appalti pubblici anche in relazione al PNRR"</p> <p>La formazione prevede 13 giornate formative, di cui 5 in aula, per un totale di circa 65 ore.</p> <p>Modalità mista aula + webinar.</p> <p>Attuata con la Determinazione n. 620 del 28/02/2023</p>	<p>Partecipare all'attività formativa prevista sulla base di quanto previsto dall'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) precisa che "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare".</p>	<p>Conclusione dei percorsi formativi programmati di almeno il 70% del personale destinatario.</p>

Tale **obiettivo** è stato **attuato** nel mese di luglio 2023.

Programmazione delle azioni anno 2024

Responsabilità RPCT	Responsabilità Direttore Risorse umane e formazione	Responsabilità dipendenti	Output
<p>Programmazione della formazione specialistica per l'area di rischio "Selezione del personale".</p> <p>La formazione dovrà formare il personale nella mappatura del processo, nell'individuazione di eventuali criticità e delle misure di prevenzione. Parte teorica e pratica 5 ore in presenza/ da remoto.</p> <p>Attuata con l'inserimento nel PIAO 2023 - 2025</p>	<p>Erogazione della formazione entro il 30.06.2024.</p>	<p>Partecipare all'attività formativa prevista sulla base di quanto previsto dall'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) precisa che "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare".</p>	<p>Conclusione dei percorsi formativi programmati di almeno il 70% del personale destinatario.</p>

Programmazione delle azioni anno 2025

Responsabilità RPCT	Responsabilità a direttori	Responsabilità Direttore Risorse umane e formazione	Responsabilità dipendenti	Output
<p>Programmazione della formazione specialistica per l'area di rischio "Gestione dei fondi europei / Procedure dei fondi strutturali e dei fondi nazionali per le politiche di coesione".</p> <p>La formazione dovrà formare il personale nella mappatura del processo, nell'individuazione di</p>	<p>Individuazione e comunicazione del personale da formare Risorse umane e formazione entro il 28.02.2025.</p>	<p>Erogazione della formazione entro il 30.06.2025.</p>	<p>Partecipare all'attività formativa prevista sulla base di quanto previsto dall'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) precisa che "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano</p>	<p>Conclusione dei percorsi formativi programmati di almeno il 70% del personale destinatario.</p>



eventuali criticità e delle misure di prevenzione. Parte teorica e pratica 5 ore in presenza/ da remoto. Attuata con l'inserimento nel PIAO 2023 - 2025			costituisce illecito disciplinare".	
---	--	--	-------------------------------------	--

Obiettivo strategico

Sviluppo di una logica integrata tra trasparenza e anticorruzione, ciclo della performance e sistemi di controllo interni, mediante consolidamento del processo integrato di programmazione e monitoraggio, implementazione di un sistema di indicatori e adozione di sistemi digitalizzati.

Obiettivo di valore pubblico

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale:

Programmazione delle azioni anno 2023

Destinatari	Responsabilità RPCT	Responsabilità a direttori	Responsabilità a Direttore Risorse umane e formazione	Responsabilità dipendenti	Output
Gruppo di lavoro PIAO individuato con le note protocolli: 12848/2022, 20248/2022, 22436/2022, 22592/2022 e 24714/2022. Eventuale altro personale individuato dalla DG e dai dirigenti.	Proposta formazione: Oggetto della formazione: Mappatura dei processi integrati PIAO – PNA 2022 e monitoraggio integrato, software esistenti: destinatari gruppo di lavoro PIAO individuato con le note protocollo n. 12848/2022, 20248/2022, N. 22436/2022, 22592/2022 e 24714/2022. Parte teorica e pratica 6 ore in presenza/da remoto. Attuata con l'inserimento nel PIAO 2023 - 2025	Individuazione e comunicazione al direttore delle Risorse umane e formazione di eventuale altro personale entro il 31.05.2023.	Erogazione della formazione entro il 30.09.2023.	Partecipare all'attività formativa prevista sulla base di quanto previsto dall'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) precisa che "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare".	Elaborazione di una metodologia di una mappatura dei processi condivisa da parte del RPCT.

Non è stato possibile attuare l'azione entro il 31.12.2023 per le modifiche organizzative intervenute; pertanto la formazione relativa alla "Mappatura dei processi integrati PIAO e monitoraggio integrato", al fine di incrementare le competenze e l'autonomia dei dipendenti nello svolgimento di tale attività" è oggetto di riprogrammazione e la sua attuazione viene posticipata al 31.12.2024.

L'erogazione di tale formazione risulta particolarmente importante poiché permette di rafforzare la capacità di analisi delle partizioni organizzative ASPAL e di partecipare attivamente alla strategia di prevenzione della corruzione dell'Agenzia.

Si riprogramma per l'anno 2024

Riprogrammazione delle azioni anno 2024



Destinatari	Responsabilità RPCT	Responsabilità a direttori	Responsabilità a Direttore Risorse umane e formazione	Responsabilità dipendenti	Output
Gruppo di lavoro Eventuale altro personale individuato dalla DG e dai dirigenti.	Proposta formazione: Oggetto della formazione: Mappatura dei processi integrata PIAO – PNA 2022 e monitoraggio integrato , destinatari gruppo di lavoro Parte teorica e pratica 6 ore in presenza/da remoto. Attuata con l'inserimento nel PIAO 2024 - 2026	Individuazione e comunicazione al direttore delle Risorse umane e formazione di eventuale altro personale entro il 31.05.2024.	Erogazione della formazione entro il 30.12.2024.	Partecipare all'attività formativa prevista sulla base di quanto previsto dall'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) precisa che "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare".	Elaborazione di una metodologia di una mappatura dei processi condivisa da parte del RPCT.

Programmazione delle azioni anno 2024 da PIAO 2023 - 2025

Attività	Responsabili	Output
Analisi delle esigenze ASPAL per l'individuazione di un software/applicativo per la mappatura dei processi, analisi e ponderazione del rischio, monitoraggio integrato.	Direttori interessati direttamente all'elaborazione delle sezioni del PIAO.	Individuazione delle caratteristiche di un software per la mappatura dei processi, analisi e ponderazione del rischio, monitoraggio integrato entro il 31.12.2024.

Programmazione delle azioni anno 2025 da PIAO 2023 - 2025

Attività	Responsabili	Output
Acquisizione del software/applicativo	Direttori interessati direttamente all'elaborazione delle sezioni del PIAO.	Determinazione di acquisizione

Gli obiettivi programmati per il 2024 e il 2025 risultano attuati già dal primo semestre 2023.

Il software è stato creato dall'Ufficio di supporto del RPCT, sulla base delle indicazioni dei PNA ANAC ed è stato utilizzato per il monitoraggio al 30 giugno e al 30 settembre delle misure di prevenzione della corruzione.

Inoltre, l'ufficio del RPCT previo confronto con le strutture organizzative ASPAL e dopo aver apportato le opportune modifiche, ha importato all'interno dell'applicativo in uso tutte le mappature con l'analisi del rischio e la programmazione delle misure.

Programmazione delle azioni anno 2024

Attività	Responsabili	Output



Utilizzo a regime del software	Direttori interessati direttamente all'elaborazione delle sezioni del PIAO.	Utilizzo del software per l'aggiornamento delle mappature, dell'analisi, della gestione del rischio corruttivo e per la programmazione delle misure di prevenzione.
--------------------------------	---	---

Obiettivo strategico

Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni, anche favorendone la partecipazione in fase di elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione mediante l'adozione di specifiche soluzioni innovative.

Obiettivo di valore pubblico

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale.

Programmazione delle azioni anno 2023

Attività	Responsabili	Output
Gestione della condivisione pubblica della sezione 2.3 del PIAO con gli stakeholders attraverso Format digitali.	RPCT	Utilizzo del format digitale per la condivisione pubblica della sezione 2.3 del PIAO entro il 30.09.2023.

Tale obiettivo è stato raggiunto già dal primo semestre 2023

Obiettivo strategico

Miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità della sezione Amministrazione Trasparente, potenziando l'informatizzazione e l'organizzazione dei flussi informativi, la comunicazione interna ed esterna e il livello di trasparenza del sito istituzionale con specifico riferimento agli interventi attuativi del PNRR.

Obiettivo di valore pubblico

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale

Programmazione delle azioni anno 2023

Attività	Responsabili	Output
Individuazione dei dati da pubblicare	RPCT	Entro il 30.06.2023.
Elaborazione dei dati oggetto di pubblicazione	Direttori di servizio che gestiscono Fondi PNRR	Entro il 30.09.2023.
Creazione della sezione PNRR e pubblicazione dei dati	RPCT Direttori di servizio che gestiscono Fondi PNRR	Dati presenti online entro il 31.12.2023

Tale obiettivo è stato raggiunto nei termini previsti.

Programmazione delle azioni anno 2024 e 2025

Attività	Responsabili	Output
Aggiornamento della sezione PNRR	Direttori di servizio che gestiscono Fondi PNRR	Presenza dei dati aggiornati trimestralmente.

Obiettivo strategico.

Promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche nell'ambito del sistema Regione e degli enti e organismi controllati, partecipati e vigilati dall'Amministrazione.

Obiettivo di valore pubblico

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale



Programmazione delle azioni anno 2023

Attività	Responsabili	Output
Mantenimento della collaborazione con la Rete degli RPCT della RAS e la collaborazione con l'Ufficio del RPCT RAS, per quanto di propria competenza	DG - RPCT	Partecipazione alle attività proposte dal RPCT RAS

Tale obiettivo è stato raggiunto attraverso la partecipazione alle attività di collaborazione proposte dal RPCT RAS.

Obiettivo strategico

Coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo

Obiettivo valore pubblico

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale

Programmazione delle azioni anno 2023

Attività	Responsabili	Output
Individuazione di un referente per l'antiriciclaggio da parte di ciascun direttore ASPAL	Direttori di servizio che gestiscono i seguenti procedimenti: a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione; b) procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici; c) procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.	Comunicazione alla DG e al RPCT dei nominativi entro il 30.06.2023
Istituzione della rete dei referenti	DG	Determinazione di nomina dei referenti con atto della DG entro il 30.09.2023
Erogazione della Formazione secondo quanto richiesto dal RPCT con nota protocollo n. 5476/2022 del 11-07-2022 al gestore delle segnalazioni, personale a suo supporto, rete dei referenti, altro personale eventualmente individuato dalla DG e dai direttori di servizio.	Dirigente RU	Entro il 30.11.2023

Tale obiettivo non è stato raggiunto nel 2023, per modifiche organizzative interne all'ASPAL.

Si riprogramma per l'annualità 2024

Attività	Responsabili	Output
Individuazione di un referente per l'antiriciclaggio da parte di ciascun direttore ASPAL	Direttori di servizio che gestiscono i seguenti procedimenti: a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione; b) procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;	Comunicazione alla DG e al RPCT dei nominativi entro il 31.03.2024



	c) procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.	
Istituzione della rete dei referenti	DG	Determinazione di nomina dei referenti con atto della DG entro il 30.06.2024
Erogazione della Formazione al gestore delle segnalazioni, personale a suo supporto, rete dei referenti, altro personale eventualmente individuato dalla DG e dai direttori di servizio.	Dirigente RU	Entro il 30.09.2024

Vengono mantenute le precedenti attività previste per il 2024.

Programmazione delle azioni anno 2024

Attività	Responsabili	Output
Individuazione di un software per la gestione dell'antiriciclaggio	Gestore delle segnalazioni	Presentazione del Software individuato alla DG e ai direttori di servizio entro il 30.06.2024
Richiesta di acquisizione del software per la gestione dell'antiriciclaggio	Gestore delle segnalazioni	Protocollo nota entro il 30.09.2024
Acquisizione del software per la gestione dell'antiriciclaggio	Direttore servizio acquisizioni bene, servizi, forniture	Determinazione di acquisizione entro il 31.12.2024

Programmazione delle azioni anno 2025

Attività	Responsabili	Output
Utilizzo a pieno regime del software	Gestore delle segnalazioni Direttori di servizio competenti per materia Referenti antiriciclaggio Tutti i dipendenti se di competenza	Entro il 31.12.2025

Per quanto riguarda il collegamento tra gli obiettivi strategici collegati alla performance si rimanda alla sezione 2.2 del presente PIAO.

4. Il contesto esterno.

L'analisi del contesto esterno viene riportata all'interno dell'**Allegato 5_ Analisi del contesto esterno** e la valutazione dell'impatto del contesto esterno ed interno sull'ASPAL sarà oggetto di analisi nel paragrafo 6. "Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno".

5. Analisi del contesto interno

5.1. La mappatura dei processi 2024.

Uno degli aspetti fondamentali dell'analisi del contesto interno è l'attività di mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'ASPAL già negli anni precedenti ha già proceduto all'attività di mappatura in linea con quanto previsto dall'ANAC, un



obiettivo è di mappare ed analizzare l'intera attività svolta dall'amministrazione al fine di identificare aree che, in ragione della natura e della peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi, in modo da poter prevedere le misure di contenimento del rischio.

Per una descrizione dettagliata del lavoro svolto dal RPCT in stretta collaborazione delle partizioni organizzative ASPAL per la mappatura dei processi, l'analisi del rischio e l'individuazione delle misure di prevenzione della corruzione, si rimanda all'allegato 6 "METODOLOGIA_ ANALISI DEL RISCHIO."

Il RPCT per l'analisi dell'area di rischio "Contratti pubblici" ha monitorato i dati pubblicati ai sensi dell'articolo 37 del D.lgs. 33 del 2013 nella sezione "Amministrazione Trasparente" ed è emerso che anche nel 2023 la modalità di scelta del contraente prevalente, in attuazione al decreto semplificazioni, è stata l'affidamento diretto, come meglio rappresentato nella tabella e nel grafico sottostante:



Per incrementare le competenze del personale, come previsto nel PIAO 2022, nel 2023 è stata erogata al personale del servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili e ai dipendenti e dirigenti delle altre strutture organizzative ASPAL formazione specialistica sul "Nuovo codice dei contratti pubblici", della durata di 60 ore.

Nel triennio 2024 – 2026 verranno recepite le indicazioni contenute nell'aggiornamento al PNA ANAC 2023, in consultazione al momento dell'aggiornamento del presente documento, e in accordo con i servizi competenti verrà effettuata un'analisi più approfondita alla luce delle modifiche normative esistenti.

Nel corso del 2023 l'Ufficio RPCT ha introdotto la digitalizzazione delle mappature dei processi attraverso l'utilizzo del software in uso Office365 e dei vari applicativi ad esso connessi che ha permesso l'importazione delle mappature preesistenti, previa analisi della correttezza con le partizioni ASPAL competenti per processo, che nel corso dell'anno non hanno subito variazioni. Inoltre, sono stati mappati nuovi processi interservizi, imputando a ciascuna partizione organizzativa le attività di propria competenza.

Nel 2023 è stata svolta un'attività di omogeneizzazione dei processi esistenti, che portato alla creazione di processi standard, ovvero di processi che possono essere importati dai vari servizi senza essere mappati ex novo.



Nello specifico dalle Mappature elaborate nel corso del 2023 sono stati individuati i seguenti Processi interservizi:

- Gestione personale servizi.
- Piao sezione 2.3 mappature servizi.
- Piao sezione 2.2 POA-servizi.
- Flussi documentali servizi.
- Accesso agli atti-servizi.

I processi che sono stati mappati ex novo riguardano la Direzione Generale ed il Servizio Bilancio e Rendicontazione e sono

- Gestione della segreteria.
- Gestione privacy.
- PIAO.
- PIAO sezione 2.2 POA.
- Supporto alla programmazione.
- Gestione carta di credito ASPAL.

I processi oggetto di omogeneizzazione sono stati i seguenti:

- Progetti a Titolarità regionale su fondi SIE.
- Progetti sulla base di accordi Procedimentali.
- Progetti su delega RAS a finanziamento regionale.
- Progetti comunitari a gestione diretta o indiretta.

Si è convenuto inoltre con i vari Servizi e la Direzione Generale di programmare la Mappatura di alcuni processi nel corso del triennio 2024 – 2026:

- Supervisione attività CPI.
- Supervisione andamento servizi nel territorio.
- Relazioni con stakeholder territoriali.
- Progettazione eventi.
- Concessioni benefici.
- Transizione digitale.
- Gestione vita utenze
- Back office legge 68

La base di partenza per l'attività svolta per l'aggiornamento 2024 – 2026 è rappresentata dalle mappature allegate al PIAO 2023 – 2025.

Il RPCT ha coordinato la mappatura dei processi dell'intera amministrazione ed è stato fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative. Nel processo di analisi del rischio i principali interlocutori sono stati i Dirigenti, i Responsabili di settore e i Responsabili di procedimento, nonché i Referenti PCT di sede centrale, con il coinvolgimento di tutto il personale assegnato ai



servizi e con il supporto costante da parte del Nucleo del RPCT, laddove richiesto, attraverso attività di affiancamento sia a distanza che in presenza in tutte le fasi dell'analisi e della gestione del rischio.

Come nel PIAO 2022 – 2024 l'attività di mappatura ha interessato tutti i Servizi e tutti i processi/procedimenti, indipendentemente della loro classificazione nelle aree a rischio ANAC, sulla base delle risultanze del monitoraggio, che verrà esplicitato nel successivo paragrafo.

Dall'analisi del contesto esterno è emerso che l'area di rischio "Acquisizione e gestione del personale" necessita di un'analisi approfondita e che verrà effettuata nel triennio 2024 – 2026.

I numeri dei processi mappati e/o aggiornati per il triennio 2024 – 2026:

TABELLA

Partizione organizzativa ASPAL	N. Processi mappati/aggiornati per il triennio 2024 - 2026
Direzione generale	13
Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	21
Servizio bilancio e rendicontazione	20
Servizio risorse umane e formazione	0
Servizio coordinamento attività territoriali	21
Servizio progetti su base regionale e comunitaria	10
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	27
Servizio politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	11
Totale processi mappati/aggiornati per l'aggiornamento della sezione 2.3 per il triennio 2024 - 2026	123

Per quanto riguarda la mappatura del Servizio Risorse Umane e Formazione, non è stato possibile, nel corso del 2023, apportare le dovute modifiche alla mappatura e pertanto sarà oggetto di approfondimento nel corso del 2024.

5.2. Monitoraggio delle misure previste nella sezione 2.3 del PIAO 2022 – 2024.

Il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure nella sezione 2.3 del PIAO è lo strumento per verificare che cosa l'amministrazione sia concretamente in grado di attuare, in termini di prevenzione dei comportamenti corruttivi.

L'attività di aggiornamento e di monitoraggio della sezione 2.3 anticorruzione sono strettamente interconnesse tra di loro, poiché permettono di effettuare gli opportuni aggiustamenti alle modifiche normative e organizzative intervenute.

La sezione anticorruzione è stata oggetto di monitoraggi costanti da parte del RPCT e del suo Ufficio allo scopo di accertare la corretta applicazione delle misure predisposte, secondo le modalità e nei



tempi previsti, nonché per valutare la reale efficacia delle stesse. I monitoraggi sono stati effettuati tramite l'applicativo al 30.06. e al 30.09 del 2023.

Il punto di forza principale è rappresentato dalle costanti interlocuzioni tra i servizi e il RPCT e il suo Ufficio, nonché dall'implementazione del sistema informatico sperimentato nel corso del 2023 in sede di monitoraggio che permettono di avere dei feedback in tempo reale sulle possibili criticità nell'attuazione delle misure e per predisporre eventuali aggiustamenti.

Al monitoraggio sono seguiti degli incontri con i referenti PCT dei servizi, al fine di verificare la fattibilità di determinate misure, ed effettuare una programmazione efficace ed in linea con le altre sezioni del PIAO.

Inoltre, l'ufficio del RPCT ha richiesto all'ufficio competente l'applicazione della misura generale della formazione per le aree a più elevato rischio corruttivo, sull'etica e la legalità e sulla normativa antiriciclaggio per il RPCT e l'ufficio a suo supporto.

Dal monitoraggio è emerso un buon livello del rispetto delle misure previste dal PTPC e degli obblighi di trasparenza; nel complesso sia le misure generali che quelle specifiche presentano un buon grado di attuazione,

6. Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno

Dall'analisi del contesto interno ed esterno emerge il verificarsi di fenomeni che si concretizzano spesso in pressioni provenienti dall'esterno e nella permanenza in posizioni di monopolio di potere per un periodo di tempo eccessivamente lungo, anche per il fatto che l'ASPAL è un ente che fa parte del sistema regione. Tali fenomeni possono avere un impatto sull'attività svolta dall'Agenzia che, com'è noto, si occupa della gestione delle politiche attive del lavoro, che in Sardegna, per le caratteristiche morfologiche ed economiche dell'isola, incontra rilevanti difficoltà derivanti dalla limitata disponibilità della risorsa "lavoro".

È stato già posto in evidenza all'interno dell'analisi del contesto esterno il fatto che l'ASPAL è un organismo tecnico della Regione Sardegna e che le sue funzioni ed attività sono esercitate in conformità alla programmazione regionale e agli indirizzi deliberati dalla Giunta regionale. L'erogazione dei servizi per il lavoro e la gestione delle misure di politica attiva, nonché tutti gli altri compiti in materia di lavoro sono connessi alle funzioni e ai compiti della Regione disciplinati dalla L.R. 17 maggio 2016 n. 9, nonché ad un livello ancora più elevato, dall'ANPAL e dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Inoltre, uno dei ruoli fondamentali dell'Agenzia nel mercato del lavoro sardo è la gestione di avvisi pubblici e accordi e l'erogazione di sovvenzioni, contributi ed incentivi economici alle imprese private per l'attuazione delle politiche del lavoro.

Il contesto esterno ha avuto un ruolo rilevante nella gestione dei procedimenti ASPAL, quali ad esempio le attività affidate con deliberazioni della Giunta Regionale, che hanno avuto un impatto anche nel contesto interno, che rende sempre più marcata l'esigenza di una nuova organizzazione maggiormente rispondente alle esigenze del territorio di riferimento.

L'interazione dell'Agenzia con i soggetti indicati nell'analisi del contesto esterno, la frequenza della suddetta interazione nonché l'incidenza degli interessi e i fini specifici perseguiti, in forma singola o associata, dai soggetti coinvolti, sono tutti elementi che hanno inciso significativamente nell'elaborazione della metodologia utilizzata per effettuare l'analisi del rischio. Quest'ultima si basa sull'applicazione del principio di prudenza, come già meglio esplicitato nell'analisi del contesto interno, per poter ricomprendere gli eventi imprevedibili che derivano dall'andamento del mercato del lavoro, che di per sé è influenzato da innumerevoli variabili.



Per poter prevenire efficacemente il verificarsi di eventi corruttivi derivanti dal contesto esterno, nonché di maladministration un obiettivo strategico fondamentale che l'ASPAL si è posta e che ha portato a termine nel 2023 è stata la diffusione della cultura dell'etica e della legalità all'interno dell'Agenzia, anche alla luce di quanto stabilisce l'art. 4 D.L. 30 aprile 2022, n. 36: *“Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico”*.

Nel 2023, infatti, è stata erogata la formazione sull'etica e la legalità quale misura generale di prevenzione della corruzione alle strutture organizzative a più elevato rischio corruttivo, così come previste dall'ANAC ed è stata estesa anche a tutto il personale che opera maggiormente in tali aree. Si è così raggiunto l'obiettivo che si era posto il RPCT nel corso del 2023, di accrescere internamente il senso comune di gestione della cosa pubblica attraverso il miglioramento dei livelli di trasparenza.

A conferma di ciò si rileva che dal monitoraggio annuale svolto dal RPCT e dal suo ufficio sulla continua e corretta attuazione del Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle società partecipate vigente, è emersa una riduzione significativa delle segnalazioni e dei procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti.

Relativamente alle possibili posizioni di monopolio di potere dovute dalla permanenza nello stesso ruolo per un tempo eccessivamente lungo l'ASPAL, fin dalla sua istituzione, ha favorito scelte organizzative che permettessero lo svolgimento delle stesse professionalità in contesti differenti. Tale situazione ha interessato sia le sedi territoriali dei CPI, sia la sede centrale.

Dall'analisi svolta anche per l'anno 2023 sulle posizioni organizzative nonché sui dirigenti, si conferma che, al momento, in ASPAL non sono state rilevate criticità particolari riguardo alla rotazione del personale all'interno dei servizi e dei settori.

Inoltre, la riorganizzazione contribuirà alla programmazione di tale misura, oltre al consueto monitoraggio che svolgerà il RPCT in merito all'attuazione della stessa.

Per quanto riguarda le attività di erogazione di sovvenzioni, contributi economici alle imprese al fine di ridurre le possibilità di riciclo del denaro derivante da attività illecite, è emersa la necessità anche in ASPAL di rafforzare le attività interne per la “prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo”, previste dal Decreto del Ministero dell'interno del 25 settembre 2015 attuativo del D.lgs. n. 231/2007: “Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione”.

Si è già posto in evidenza nel precedente PIAO come dal 2022 sia iniziata un'attività di collaborazione tra il RPCT ASPAL e la RPCT RAS e i rispettivi uffici a loro supporto, nella forma dell'istituzione di un gruppo di lavoro, “nell'ambito dell'implementazione del sistema regionale concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo, stante la fondamentale importanza di adottare finanziamento del terrorismo misure concrete che consentano di portare avanti la funzione riconosciuta alle PP.AA. ai sensi dell'articolo 10 del d.lgs. 231/2007”.

Il gruppo di lavoro si è proposto di mettere a fattor comune le rispettive professionalità al fine di approfondire congiuntamente la materia in oggetto e ha redatto una circolare informativa in merito alla funzione partecipativa della Pubblica Amministrazione nel sistema della prevenzione e segnalazione di fenomeni di riciclaggio e finanziamento del terrorismo.



Si è pertanto fatto un notevole passo avanti anche in ASPAL nell'acquisizione di una certa consapevolezza della tematica sopra esposta, che consentirà una gestione proficua delle procedure che verranno successivamente introdotte per contrastare il fenomeno.

È da sottolineare come la collaborazione ed il confronto tra il RPCT ASPAL ed il RPCT RAS e i rispettivi uffici di supporto sono in ogni caso estesi a tutte le attività riguardanti l'anticorruzione e la trasparenza, allo scopo di gestire in maniera omogenea e proficua la strategia della prevenzione della corruzione nel sistema regione.

Inoltre, in un'ottica di semplificazione, nel corso del 2023 è stato informatizzato il processo di mappatura dei processi avvalendosi del software in uso in ASPAL Office365 e degli applicativi ad esso collegati. Il lavoro di omogeneizzazione effettuato gli scorsi anni ha infatti reso possibile la costruzione di un database di eventi rischiosi e fattori abilitanti per i quali vengono automaticamente proposte le possibili misure di contenimento del rischio corruttivo.

Ciò ha permesso una partecipazione ancora più efficace ed attiva del personale alla strategia di prevenzione della corruzione ASPAL.



Parte seconda - Le misure generali

Premessa

Le misure generali sono tutte le misure previste dalla normativa vigente e vi è l'obbligo di esplicitare all'interno del PTPC le modalità di attuazione delle stesse.

Di seguito l'elenco delle misure generali che verranno analizzate specificamente:

- Codice di comportamento ASPAL.
- Rotazione del personale.
- Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse.
- Il conflitto di interessi nel Codice dei contratti pubblici.
- Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*Pantouflage* o *revolving doors*).
- I Patti di Integrità.
- Inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali.
- Svolgimento di attività ed incarichi extra – istituzionali.
- Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.
- Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito.
- La formazione.
- Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile. Giornata della Trasparenza.

1. Codice di comportamento ASPAL

Le Linee guida dell'ANAC in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, prevedono che ciascuna pubblica amministrazione adotti un codice di comportamento strettamente correlato alle strategie di prevenzione della corruzione e quindi alle misure previste all'interno del proprio Piano per la trasparenza e per la prevenzione della corruzione – PTPC.

Lo stesso art. 54 del D.lgs.165 del 2001, inserito nella legge n. 190 del 2012, è indice della volontà del legislatore di considerare necessario che l'analisi dei comportamenti attesi dai dipendenti pubblici sia frutto della stessa analisi organizzativa e di analisi del rischio propria dell'elaborazione del PTPC.

L'ASPAL, sulla base della L.R. 31/1998 e s.m.i, fa parte del Sistema Regione ed è un ente vigilato della Regione Autonoma della Sardegna; pertanto, ad essa si applica il Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle società partecipate, che recepisce il Codice di comportamento nazionale. Il nuovo è stato approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 43/7 del 29 ottobre 2021, che abroga il precedente.

Dal 2020, all'interno dei contratti del personale neoassunto è presente la seguente dicitura: "Il/la dipendente si impegna a rispettare quanto previsto dal nel Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle Società partecipate vigente, nonché quanto disposto all'art.1 comma 42 della L.190 del 06.11.2012, dal Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'ASPAL". Oltre al contratto, viene



mandato in allegato il Codice di comportamento e il link al PTPC ASPAL, ora contenuto all'interno del PIAO ASPAL.

In ASPAL, il RPCT cura la diffusione della conoscenza del Codice di comportamento nell'amministrazione, verifica sulla corretta e continua attuazione dello stesso.

In occasione del monitoraggio annuale il RPCT ha sottoposto il questionario annuale all'organo amministrativo di vertice e ai Dirigenti per verificare lo stato di attuazione del Codice da parte delle diverse strutture organizzative.

Tale monitoraggio rappresenta per il RPCT un importante strumento per programmare le attività formative sul Codice; queste ultime verranno comunque erogate per il personale neoassunto.

Un ulteriore strumento a disposizione del RPCT è rappresentato dalle informazioni inviate annualmente dall'UPD sulle violazioni del Codice intervenute nel corso dell'anno, al fine di verificare quali siano gli articoli che hanno registrato delle violazioni e per poter prevedere eventuali azioni correttive.

Nel 2023 risultano pervenute 2 segnalazioni all'UPD e avviati due procedimenti disciplinari. Rispetto al 2022 si riscontra pertanto una diminuzione significativa: ciò conferma un buon recepimento della cultura dell'etica e della legalità da parte di tutto il personale.

Cronoprogramma 1:

Misura generale:

Codice di comportamento ASPAL

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Verifica sulla corretta e continua attuazione del Codice di comportamento (violazioni al codice di comportamento avvenute nell'anno precedente)	Attuata continuativamente	Entro il 30 novembre di ciascun anno	RPCT per la richiesta, UPD per la trasmissione delle informazioni	Ricezione delle informazioni richieste.
Inserimento del monitoraggio relativo al Codice di Comportamento nella Relazione annuale del RPCT	In attuazione	Entro il termine stabilito dall'ANAC	RPCT	Pubblicazione della relazione annuale del RPCT nel sito istituzionale ASPAL e trasmissione della stessa al DG e all'OIV
Svolgimento di attività di divulgazione del codice di comportamento aggiornato	In attuazione	Misura permanente	DG, Dirigenti di tutti i Servizi e RPCT (Coordinatore delle attività)	Comunicazioni al personale

2. La Rotazione del personale - La rotazione ordinaria

La rotazione del personale all'interno delle pubbliche amministrazioni nelle aree a più elevato rischio di corruzione è stata introdotta dall'art. 1, co. 5, lett. b), della l. 190/2012, ed è considerata quale misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.



La programmazione della rotazione non può prescindere, inoltre, da percorsi di formazione, di affiancamento e addestramento che consentano una riqualificazione professionale al fine di assicurare, nel tempo, il ricambio di personale qualificato.

La formazione, infatti, rappresenta una misura di prevenzione della corruzione complementare e decisiva per assicurare che venga acquisito, anche dal personale non dirigente, il livello di competenze professionali e trasversali indispensabili per attuare la rotazione. Inoltre, la programmazione di adeguate attività di affiancamento e addestramento, nonché la condivisione della relazione finale delle attività svolte, rappresentano un utile e ulteriore strumento volto alla circolarità delle informazioni finalizzata a garantire l'attuazione della rotazione.

Secondo quanto disposto dall'art. 1, co. 10, lett. b), della l. 190/2012, il RPCT deve verificare, d'intesa con il dirigente competente, «l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione».

Per quanto riguarda la "Rotazione del personale dirigenziale" l'ANAC nell' Allegato 2 al PNA 2019 suggerisce quanto segue: ***"Negli uffici individuati come a più elevato rischio di corruzione, sarebbe preferibile che la durata dell'incarico fosse fissata al limite minimo legale. Alla scadenza, la responsabilità dell'ufficio o del servizio dovrebbe essere di regola affidata ad altro dirigente, a prescindere dall'esito della valutazione riportata dal dirigente uscente. Invero, l'istituto della rotazione dirigenziale, specie in determinate aree a rischio, dovrebbe essere una prassi "fisiologica", mai assumendo carattere punitivo e/o sanzionatorio."***

In relazione alla rotazione dei Dirigenti in ASPAL, dall'analisi svolta dal RPCT, un elemento particolarmente significativo è rappresentato dal fatto che negli ultimi 6 anni, ovvero dall'istituzione dei 7 Servizi, in due solamente di questi, (**Progetti su base regionale e comunitaria e Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione**), il dirigente ha svolto le proprie funzioni per tutta la durata prevista da contratto.

Dall'analisi dei dati ASPAL emerge, relativamente al personale dirigente, un 'indice di rotazione dei Dirigenti pari a 3,14, ciò significa che dal 01/01/2017 al 19/12/2022 in media si sono avvicendati in ogni servizio 3 Dirigenti e che la durata media dell'incarico dirigenziale è di 1 anno, 6 mesi e 24 giorni.

Nel secondo semestre del 2023 vi è stato un avvicendamento nei seguenti servizi:

- Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance.
- Servizio politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione.

Si può quindi rilevare dai dati raccolti che vi è un indice di rotazione dirigenziale elevato e una durata media degli incarichi piuttosto ridotta.

Nel 2023 si conferma l'andamento degli incarichi dirigenziali, che continuano ad essere caratterizzati da un indice di rotazione particolarmente elevato.

Situazione al 31.12.2023 degli incarichi dirigenziali non di vertice:

Servizio	stato	Durata al 31.12.2023
Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	Interim	12 mesi
Servizio bilancio e rendicontazione	Interim	15 mesi
Risorse umane e formazione	Titolare – incarico della durata di 3 anni	20 mesi



Coordinamento dei servizi territoriali e governance	Interim	5 mesi
Progetti su base regionale e comunitaria	Titolare – incarico della durata di 3 anni	23 mesi
Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Titolare – incarico della durata di 3 anni	22 mesi
Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	Interim	5 mesi

La Rotazione del personale non dirigenziale viene analizzata nell'Allegato 2 al PNA ANAC 2019, al paragrafo 8, in cui è stabilito che **“la rotazione è applicabile anche ai titolari di posizione organizzativa, nei casi in cui nell'amministrazione il personale dirigenziale sia carente o del tutto assente.”**, sempre in riferimento alle aree più esposte al rischio corruttivo.

Per ciò che attiene alla rotazione del personale non dirigenziale, in particolare dei titolari di posizioni organizzative in ASPAL, nei 17 Settori ricadenti nelle aree a più alto rischio corruttivo, l'88% ha una durata inferiore a 4 anni, il 6% ha una durata pari a 4 anni e infine il 6% ha una durata superiore a 4 anni. Dall'analisi dei dati è possibile evincere, dunque, un significativo tasso di rotazione anche per quanto concerne l'attribuzione di incarichi al personale non dirigenziale e comunque una riduzione rispetto all'anno precedente.

La misura della rotazione ordinaria inoltre è solo una delle possibili misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi ma deve essere attuata tenendo in considerazione le condizioni peculiari dell'Agenzia che in seguito all'istituzione nel 2016 con solo 4 Servizi è passata nel 2017 a 7 Servizi, l'implementazione del personale da 100 a 862 dipendenti in forza al 11/07/2023 e l'imminente riorganizzazione. Per limitare le situazioni di rischio si è fatto ricorso a misure alternative quali la doppia istruttoria per gli avvisi pubblici e le revisioni del Settore Giuridico amministrativo per bandi, avvisi, concorsi e selezioni, nonché la formazione specialistica per le aree di rischio "Contratti pubblici" e "Provvedimenti con o privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario".

Nel 2024 si procederà ad iniziare lo studio e la programmazione della misura della rotazione ordinaria.

Cronoprogramma 2

Misura generale:

La rotazione del personale

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Studio e analisi della disciplina della rotazione, in ASPAL	Da attuare	Entro il 30/12/2024	RPCT Gruppo di lavoro	Definizione di una proposta contenente i criteri di applicazione della rotazione da inviare alla DG
Condivisione della proposta con i sindacati	Da attuare	Entro il 30/06/2025	DG	Criteri condivisi con i sindacati
Analisi della durata dell'incarico di tutto il personale dirigenziale e non dirigenziale, con incarico di posizione organizzativa, in servizio presso gli uffici a più alto rischio corruttivo	In attuazione	Annuale	RPCT	Produzione di un report contenente gli esiti delle analisi. Condivisione dei contenuti all'interno del PIAO.



Individuazione delle effettive esigenze di rotazione sulla base del report del RPCT, dei criteri definiti e delle analisi svolte	Da attuare	Dalla data di approvazione della misura di rotazione.	Direttori di servizio D.G.	Protocollo RPCT contenente il report.
--	------------	---	-------------------------------	---------------------------------------

3. La Rotazione del personale - Rotazione straordinaria

Con Delibera n. 215 del 26 marzo 2019, recante “Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all’art. 16, comma 1, lettera I-*quater*, del D.lgs. n. 165 del 2001”, l’A.N.AC. è intervenuta, con indicazioni confermate dal P.N.A. 2019, in tema di rotazione straordinaria del personale.

Nella Delibera richiamata sono chiariti i termini delle due principali forme di rotazione straordinaria:

- la rotazione straordinaria di cui all’art. art. 3, comma 1, della l. n. 97/2001 (c.d. trasferimento obbligatorio), misura obbligatoria per le P.P.A.A. e per gli “enti a prevalente partecipazione pubblica”;
- la rotazione straordinaria (strettamente intesa) di cui all’art. 16, comma 1, lett. I-*quater*, del D.lgs. n. 165/2001, obbligatoria per le P.A.

L’istituto della rotazione c.d. straordinaria – in senso stretto - è prevista dall’art. 16, co. 1, lett. I-*quater*) D.lgs. n. 165/2001, come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi.

Per quanto concerne l’ambito soggettivo di applicazione, l’ANAC chiarisce che tale misura riguarda tutti coloro che abbiano un rapporto di lavoro con l’amministrazione, ovvero dipendenti e Dirigenti, interni ed esterni, con contratto a tempo indeterminato o determinato, Dirigenti non generali e Dirigenti generali.

Nel momento in cui l’amministrazione viene a conoscenza dell’avvio di un procedimento penale nei confronti di un proprio dipendente per i reati previsti dagli artt. 317, 318, 319, 319 *bis*, 319 *ter*, 319 *quater*, 320, 321, 322, 322-*bis*, 346 *bis*, 353, 353 *bis* del codice penale l’Amministrazione è obbligata ad adottare il provvedimento di rotazione straordinaria. In simili casi l’elemento di particolare rilevanza da considerare è quello della motivazione adeguata del provvedimento con cui viene valutata la condotta del dipendente ed eventualmente disposto lo spostamento. Il provvedimento può anche non disporre la rotazione, ma l’ordinamento raggiunge lo scopo di indurre l’amministrazione ad una valutazione trasparente, collegata all’esigenza di tutelare la propria immagine di imparzialità.

Il provvedimento, poiché può avere effetto sul rapporto di lavoro del dipendente/dirigente, è impugnabile davanti al giudice amministrativo o al giudice ordinario territorialmente competente, a seconda della natura del rapporto di lavoro in atto.

Nel 2023 l’ASPAL non ha avuto conoscenza dell’avvio di procedimenti penali nei confronti del personale rilevanti al fine dell’applicazione della misura della rotazione straordinaria.

Cronoprogramma della misura della rotazione straordinaria del personale, dirigenziale e non.

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Rotazione straordinaria del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.	In attuazione	All’avvio del procedimento penale o disciplinare per condotte di natura corruttiva	Servizio RU e Formazione	Adozione del provvedimento e comunicazione al RPCT



4. Obbligo di dichiarazione e di astensione in caso di conflitto di interesse.

Il conflitto di interessi si realizza quando un interesse privato del dipendente (cd interesse secondario) interferisce, anche potenzialmente, con l'interesse pubblico (cd interesse primario) che lo stesso deve perseguire.

All'ASPAL si applica il Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle Società partecipate, approvato con la D.G.R. n. 43/7 del 29.10.2021, che recepisce il Codice di comportamento nazionale e disciplina il conflitto di interessi agli artt. 3, 5, 6, 7, 15, 19 e 23.

Nel corso del 2022 l'informativa sulla gestione del conflitto di interessi predisposta nel 2021 è stata semplificata ed aggiornata con la procedura che deve essere seguita in caso di conflitto di interessi dei dipendenti e del personale dirigenziale ed è stato predisposto dall'Ufficio RPCT un nuovo specifico modulo da compilare in caso di astensione per conflitto di interesse nel corso di uno specifico procedimento.

Nel monitoraggio effettuato dal RPCT per verificare il rispetto delle misure di prevenzione della corruzione sono pervenute delle richieste di semplificazione del flusso delle attività di controllo sulle dichiarazioni dei dipendenti.

D'analisi di tali richieste, condivise con l'Ufficio Controlli⁸, si prevede la rimodulazione della misura secondo quanto descritto nella tabella seguente:

Cronoprogramma 3:

Misura generale:

Obbligo di dichiarazione e di astensione in caso di conflitto di interesse

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Il dipendente/dirigente all'atto dell'assegnazione all'ufficio/servizio/struttura, o che successivamente si trovi in una situazione di conflitto di interessi, invia al dirigente dell'ufficio/struttura di assegnazione la dichiarazione sostitutiva o la comunicazione ai sensi dell'art.7 del Codice di comportamento	In attuazione	Permanente	Dipendente/dirigente	Protocollo dichiarazione
Avvio d'ufficio dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive, effettuati anche a campione su quelle rese dai dipendenti e al 100% su quelle rese dai dirigenti in conformità al Regolamento interno ASPAL	Da attuare	Dal 1° ottobre di ciascun anno	Ufficio Controlli	Protocollo di Trasmissione dei verbali di controllo ai dirigenti di assegnazione dei dipendenti campionati.
Invio delle criticità riscontrate in sede di controllo al RPCT e al Servizio Risorse umane e formazione	In attuazione Misura permanente	Annualmente	Ufficio Controlli	Ricezione delle criticità

Iter procedurale di attuazione della misura:

- Il Servizio Risorse umane e formazione trasmette la comunicazione di assunzione / spostamento presso altro servizio del dipendente all'Ufficio controlli.
- Dal 1° ottobre l'ufficio controlli estrae il campione, richiede, se necessario, al Servizio Risorse umane e formazione le dichiarazioni campionate ed effettua controlli.
- Trasmette i verbali di controllo ai dirigenti di assegnazione dei dipendenti campionati.

⁸ Ufficio Controlli è stato istituito con Regolamento interno Aspal approvato con Det. n. 2273/ASPAL del 21/12/2020



4.1. Il conflitto di interessi nel Codice dei contratti pubblici

Una specifica disciplina in materia di conflitto di interessi è dettata con riferimento all'area dei contratti pubblici.

Alla data di elaborazione della sezione 2.3 del PIAO risultano vigenti due normative per i contratti pubblici.

L'ANAC nel PNA 2023 specifica i casi in cui si continua ad applicare quanto previsto dal PNA 2022:

1. si applica il PNA 2022 a tutti i contratti con bandi e avvisi pubblicati prima del 1° luglio 2023, ivi inclusi i contratti PNRR;
2. si applica il PNA 2022 ai contratti con bandi e avvisi pubblicati dal 1° luglio 2023 al 31 dicembre 2023, limitatamente alle specifiche disposizioni di cui alle norme transitorie e di coordinamento previste dalla parte III del nuovo codice (da art. 224 a 229);
3. si applica il PNA 2022 ai contratti PNRR con bandi e avvisi pubblicati dal 1° luglio 2023, con l'eccezione degli istituti non regolati dal D.L. n. 77/2021 e normati dal nuovo codice (ad esempio, la digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti), per i quali si applica il presente Aggiornamento 2023;
4. si applica l'Aggiornamento 2023 ai contratti con bandi e avvisi pubblicati dal 1° luglio 2023, tranne quelli di cui ai precedenti punti 2 e 3.

Pertanto, per i casi sopra indicati rimane vigente la disciplina riportata nel PIAO 2023 – 2025 e di seguito riportata.

Nell'ambito delle procedure di gara è prevista una disciplina specifica in materia nell'art. 42 del D.lgs. n. 50 del 2016, rubricato "Conflitto di interesse", il quale stabilisce, al comma 1, che "le stazioni appaltanti prevedano misure adeguate per contrastare le frodi e la corruzione nonché per individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni, in modo da evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire la parità di trattamento di tutti gli operatori economici."

Particolarmente rilevante, per quanto concerne la disciplina del conflitto di interessi, è il comma 2^o dell'art. 42 del D.lgs. n. 50 del 2016, che è stato oggetto di approfondimento da parte dell'ANAC con le Linee Guida n. 15 dell'ANAC.

Le sopracitate Linee Guida specificano la disciplina di cui all'articolo 42 del D.lgs. 50 del 2016 è applicabile a tutto il personale dipendente, con contratto a tempo indeterminato e determinato, e a tutti coloro che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne influenzare l'attività esterna.

Nel PNA 2022 si possono trovare elencate a titolo esemplificativo le figure, che oltre al RUP, potrebbero trovarsi in conflitto di interessi rispetto alla singola procedura di gara e di seguito riportate:

- *“Direttori generali;*
- *Capi di uffici legali;*
- *Capi Dipartimento;*
- *Membri degli organi di amministrazione e controllo della stazione appaltante che non sia un'amministrazione aggiudicatrice;*

⁹ Si ha conflitto d'interesse quando il personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi che, anche per conto della stazione appaltante, interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato, ha, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di appalto o di concessione. In particolare, costituiscono situazione di conflitto di interesse quelle che determinano l'obbligo di astensione previste dall'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, 62.



- *Organi di governo delle amministrazioni aggiudicatrici laddove adottino atti di gestione e agli organi di vigilanza esterni.*

Lo stesso vale anche per tutti i prestatori di servizi a vario titolo coinvolti nell'affidamento come ad esempio:

- *progettisti esterni;*
- *commissari di gara;*
- *collaudatori.*

Nella fase esecutiva dei contratti pubblici, in ragione della rilevanza degli interessi coinvolti e dell'assenza di confronto competitivo, che costituisce una forma di controllo, devono essere considerati anche i soggetti che intervengono in tale fase. Le situazioni di conflitto di interessi sono da valutare anche con riferimento ai subappaltatori.

Le figure che assumono rilievo, in ragione dell'influenza che esercitano, sono ad esempio:

- *il Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione e, ove nominati, eventuali loro assistenti, specie negli affidamenti particolarmente complessi;*
- *il coordinatore per la sicurezza;*
- *l'esperto per accordo bonario;*
- *gli organi coinvolti nella valutazione delle transazioni;*
- *i collaudatori/soggetti competenti alla verifica di conformità ed eventuali loro assistenti;*
- *gli organi deputati alla nomina del Direttore dell'esecuzione/Direttore dei lavori o del RUP.*

L'art. 42 non si applica invece a quei soggetti che si limitano a svolgere attività di natura operativa o che intervengono marginalmente nella fase esecutiva.¹⁰

Per ciò che attiene alle dichiarazioni degli altri soggetti coinvolti nelle procedure di affidamento di contratti pubblici, secondo quanto precisato nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA), occorre effettuare una distinzione a seconda che si tratti di contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali. In tale ipotesi, in un'ottica di rafforzamento dei presidi di prevenzione, i dipendenti, per ciascuna procedura di gara in cui siano coinvolti, devono fornire un aggiornamento della dichiarazione con le informazioni significative in relazione all'oggetto dell'affidamento.

Per i contratti che non utilizzano fondi PNRR e fondi strutturali, invece, resta fermo l'orientamento espresso da ANAC nelle LL.GG. n. 15/2019 che prevedono una dichiarazione solo al momento dell'assegnazione all'ufficio o dell'attribuzione dell'incarico ed in caso di modifiche della situazione precedentemente dichiarata.

L'omessa conservazione e protocollazione delle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 42 D. Lgs. 50/2016, nell'ambito delle procedure in esame, costituisce una violazione delle Linee Guida ANAC n. 15.

Per quanto riguarda le procedure ricadenti nell'ambito di applicazione del PNA 2023 il RPCT fornirà ulteriori informazioni, in linea con le indicazioni ANAC, che verranno incluse negli aggiornamenti infra – annuali del PIAO ASPAL o in sede di aggiornamento per il triennio 2025 – 2027.

In un'ottica di rafforzamento della misura del conflitto di interessi nei contratti pubblici il RPCT, sulla base delle indicazioni dell'ANAC e di eventuali modifiche normative, provvederà ad aggiornare l'informativa sul conflitto di interessi nei contratti pubblici e a prevedere sessioni informative con il personale che si occupa di contratti pubblici.

Inoltre, il RPCT supporterà i Servizi nella valutazione di eventuali conflitti di interesse, previa erogazione della formazione specialistica sulla gestione del conflitto di interesse.

¹⁰ Il Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (Pna), approvato dal Consiglio dell'Anac il 16 novembre 2022 e in attesa del parere del comitato interministeriale e Conferenza Unificata Stato regioni Autonomie locali.



5. Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage o revolving doors).

L'art. 1, comma 42, lett. l) della legge n. 190/2012 ha aggiunto all'articolo 53 del D.lgs. n. 165/2001 un nuovo comma 16 *ter*, con cui è stato disciplinato il *pantouflage* o *revolving doors*, consistente in un caso particolare di conflitto di interessi che viene in evidenza, non durante il periodo di servizio, ma successivamente ad esso, in relazione alla formazione di situazioni di vantaggio costruite dal dipendente allo scopo di arricchimento personale.

Stabilisce la norma: "I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri".

Si precisa che l'Autorità, con l'orientamento n. 24 del 2015 ha stabilito che: "Le prescrizioni ed i divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 *ter*, del D.lgs. n. 165/2001, trovano applicazione non solo ai dipendenti che esercitano i poteri autoritativi o negoziali per conto della PA, ma anche ai dipendenti che, pur non esercitando concretamente ed effettivamente tali poteri, sono tuttavia competenti ad elaborare atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale, ancorché redatto e sottoscritto dal funzionario competente"¹¹.

Per quanto concerne poi il concetto di "poteri autoritativi e negoziali", l'Autorità precisa che si debbano intendere quelli che si sostanziano in: 1) provvedimenti di conclusione dei contratti per l'acquisizione di beni e servizi per l'Amministrazione o volti, in generale, a concedere vantaggi o utilità al privato (autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, ecc.); 2) provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari.

Inoltre, ai fini dell'applicazione di tale normativa, sono considerati dipendenti pubblici anche i soggetti titolari degli incarichi indicati all'art. 21 del D.lgs. n. 39/2013, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo.

Per quanto concerne l'applicazione della misura con riferimento ai bandi di gara e agli atti prodromici all'affidamento di appalti pubblici, si rimanda al capitolo 16. "I patti di integrità".

Per la violazione delle disposizioni sopra descritte, trova applicazione quanto previsto dall'ultimo periodo del medesimo comma 16 *ter*: "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 e accertati ad essi riferiti".

Nel corso del 2022 l'Ufficio del RPCT ha predisposto un'apposita informativa sulla disciplina del Pantouflage e sulla procedura attuata in ASPAL; è stata inoltre condivisa, con il settore competente ad effettuare i controlli, la modulistica che devono compilare i dipendenti in prossimità della cessazione dal servizio.

Non è stato possibile approvare l'informativa e la modulistica entro il 31/12/2023, pertanto si riprogramma l'attuazione della misura entro il 31/10/2024.

¹¹ A tal proposito, nel PNA 2019, l'ANAC ribadisce il suddetto orientamento specificando che per "dipendenti con poteri autoritativi e negoziali" si debbano intendere tutti i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per conto della pubblica amministrazione, i poteri sopra accennati attraverso l'emanazione di provvedimenti amministrativi e il perfezionamento di negozi giuridici mediante la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente. Vi rientrano, quindi, coloro che esercitano funzioni apicali [...] o che comunque hanno il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso l'elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione.



Prima di procedere all'approvazione e alla pubblicazione nei canali interni di comunicazione ASPAL il RPCT condividerà il lavoro svolto con il Servizio Risorse umane e formazione.

L'informativa e la modulistica verranno diffuse tra il personale e pubblicate nei canali di comunicazioni interni ASPAL.

Non sono state segnalate, né accertate, nel corso del 2023 ipotesi di violazione della clausola di Pantouflage.

Cronoprogramma 4:

Misura generale:

Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Predisposizione di una informativa contenente la disciplina del <i>Pantouflage</i> in ASPAL e le indicazioni sulle verifiche	Da attuare	Entro il 31 ottobre 2024	Gruppo di lavoro RPCT	Informativa
Inserimento in tutti i contratti di assunzione a tempo determinato e indeterminato di specifica clausola sul <i>Pantouflage</i> (personale dirigenziale e non dirigenziale)	In attuazione	Permanente	Servizio Risorse Umane e Formazione	Presenza della clausola nel 100% dei contratti di assunzione
Previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di <i>Pantouflage</i> e qualora venga sottoposto a controllo a campione ed emerga una violazione del divieto, di trasmettere una dichiarazione, ai sensi del d.P.R. n. 445 del 2000, che consenta di verificare l'assenza di violazioni del divieto	Da attuare	Entro il 31 ottobre 2024	Servizio Risorse Umane e Formazione	Presenza della clausola nel 100% degli atti di collocamento a riposo
Invio al servizio competente dell'elenco del personale ASPAL cessato da tre anni.	In attuazione	Entro il 30 settembre di ciascun anno	Servizio Risorse Umane e Formazione	Ricezione dell'elenco
Procedura di accertamento – anche a campione – in capo ai soggetti cessati, circa l'eventuale sussistenza di rapporti di lavoro, subordinato o autonomo, in violazione del divieto di c.d. <i>Pantouflage</i> .	In attuazione	Annualment e	Dirigente del servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Ricezione degli esiti delle attività di controllo al Servizio risorse umane e al RPCT
Invio delle violazioni della clausola di <i>Pantouflage</i>	In attuazione	Permanente	RPCT	Trasmissione esiti a ANAC, uffici responsabili, OIV, UPD, Corte dei conti

6. I Patti d'integrità

L'ANAC, nell'aggiornamento 2019 al PNA, chiarisce che i protocolli di legalità o patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità



dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

In particolare, l'art. 1, co. 17, della legge 190/ 2012 stabilisce che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisca causa di esclusione dalla gara, purché gli impegni assunti nei protocolli e negli accordi in questione non eccedano quanto necessario per raggiungere l'obiettivo perseguito, conformemente al principio di proporzionalità che, al pari della parità di trattamento, non discriminazione e trasparenza, costituisce un principio generale del diritto dell'Unione. Ciò sia nella fase di predisposizione dei patti di integrità sia in fase applicativa, laddove la stazione appaltante dovrà valutare l'idoneità della condotta a giustificare l'esclusione dalla gara¹².

A seguito dell'emanazione delle Linee guida n. 15/2019 dell'ANAC, il modello di Patto d'integrità attualmente usato da ASPAL prevede, all'art. 2, la clausola con cui l'operatore economico si impegna a non conferire incarichi o a stipulare contratti con i soggetti di cui all'art. 53, co. 16 ter, Dlgs. 165/2001, nonché a dichiarare la sussistenza di possibili conflitti di interesse rispetto ai soggetti che intervengono nella procedura di gara o nella fase esecutiva e la comunicazione di qualsiasi conflitto di interesse che insorga anche successivamente, pena l'esclusione dalla procedura. Sulla base di eventuali segnalazioni, si potranno effettuare delle verifiche a campione sul rispetto di tale obbligo.

Il Patto d'integrità viene inserito in tutte le procedure di acquisizione.

7. Inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali.

La disciplina sul conferimento degli incarichi dirigenziali è contenuta nella legge regionale 13 novembre 1998 n. 31, recante "Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione degli uffici della Regione" e ss. mm. ii.. Il conferimento degli incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice deve tener conto delle disposizioni di cui al D.lgs. n. 39/2013 recante "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico".

Nel corso del 2022 è stata predisposta dall'Ufficio RPCT la Procedura per le verifiche delle dichiarazioni di Incompatibilità/Inconferibilità dei Dirigenti e dell'Organo Amministrativo di Vertice ex D.lgs. n. 39/2013.

Inoltre, l'Ufficio del RPCT ha predisposto le check list, la pista di controllo ed i verbali per effettuare i controlli sia sulle dichiarazioni dei direttori di servizio che dell'organo amministrativo di vertice, che sono stati approvati con Determina del RPCT.

Cronoprogramma 5

Misura generale:

Inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali.

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Presentazione delle dichiarazioni di incompatibilità del personale dirigenziale già titolare di incarico e richiesta delle dichiarazioni di incompatibilità e inconferibilità al personale dirigenziale titolare di nuovi incarichi	In attuazione	Entro il 30 giugno di ogni anno	Dirigenti	Acquisizione del 100% delle dichiarazioni di incompatibilità
Verifica delle dichiarazioni di incompatibilità per tutto il personale dirigenziale e inconferibilità solo per i direttori di servizio	In attuazione		RPCT	Verbali di verifica

¹² V. pronuncia del Consiglio di Stato, Sezione V, 26/10/2020, n. 6458.



Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
Avvio del procedimento di accertamento e contestazione delle cause di inconfiribilità/incompatibilità all'interessato e segnalazioni di possibili violazioni all' A.G.C.M e alla Corte dei Conti per i rispettivi profili di competenza	In attuazione		RPCT	
In caso di accertamento della sussistenza della causa di inconfiribilità dell'incarico, dichiarazione di nullità della nomina e verifica dell'elemento soggettivo del dolo o della colpa, anche lieve, dei soggetti che all'atto della nomina componevano l'organo che ha conferito l'incarico, ai fini della applicazione della sanzione inibitoria prevista all'art. 18 del d.lgs. n. 39/2013.	In attuazione		RPCT	

8. Svolgimento di attività ed incarichi extra – istituzionali.

Le attività extra-istituzionali non consentite o consentite esclusivamente previa autorizzazione dell'amministrazione, relativamente al personale con rapporto di lavoro a tempo pieno o a tempo parziale superiore al 50%, sono disciplinate dagli articoli 44 e 45 della L.R. n. 31/98.

In ASPAL si applica il "Regolamento per la disciplina delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi ed attività extra lavorativi del personale dell'Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro" (Articoli 44 e 45 della Legge Regionale n. 31 del 1998), pubblicato nel sito istituzionale ASPAL nella sezione Statuto e regolamenti nonché nella Sezione Amministrazione trasparente, sottosezione di primo livello Disposizioni Generali, sottosezione di secondo livello Atti generali.

Il regolamento è stato adottato in conformità al Decreto N.P. 37/1 del 11/01/2021 che recepisce la Delibera della G.R. n. 57/19 del 18.11.2020.

In analogia con la disciplina del Pantouflage è preclusa al dirigente e al dipendente, in costanza di rapporto di lavoro, l'accettazione di incarichi o rapporti di collaborazione con i medesimi soggetti durante la fase istruttoria e decisionale del provvedimento o del contratto e per i tre anni successivi.

Nel caso in cui, nell'ambito delle procedure di controllo emergessero delle situazioni di criticità, queste ultime verranno comunicate al RPCT allo scopo di tenerne conto in fase di aggiornamento del Piano.

I controlli, in un'ottica di semplificazione, vengono avviati d'ufficio dal 1° ottobre di ciascun anno dall'Ufficio Controlli.

I dati per effettuare il campionamento sono reperibili nel sito istituzionale ASPAL, sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione di I livello "Personale", sottosezione di II livello "Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti"

Cronoprogramma 6

Misura generale:

Svolgimento di attività ed incarichi extra – istituzionali

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Responsabile	Output
Il dipendente/dirigente annualmente, invia al Servizio Risorse Umane la dichiarazione sostitutiva sugli incarichi extra impiego	In attuazione	Annualmente	Il dipendente/dirigente	Invio della dichiarazione al Servizio Risorse Umane



Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Responsabile	Output
	Misura permanente			
Avvio d'ufficio dei controlli a campione sugli incarichi autorizzati	In attuazione Misura permanente	Annualmente. Dal 1° ottobre di ciascun anno	Ufficio Controlli	Verbali dei controlli
Invio delle criticità riscontrate in sede di controllo al RPCT e al Servizio Risorse umane e formazione	In attuazione Misura permanente	Annualmente	Ufficio Controlli	Ricezione delle criticità

9. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito.

La segnalazione degli illeciti è stata disciplinata dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, che ha inserito nel D.lgs. n. 165 del 2001 l’articolo 54-bis a “tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti” (c.d. *Whistleblower*), al fine di favorire l’emersione delle fattispecie di illecito all’interno delle Pubbliche Amministrazioni.

L’Italia con il D.lgs. 10 marzo 2023 n. 24 ha dato attuazione alla direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

Tale normativa ha apportato significative modifiche e di seguito vengono riportate le principali innovazioni:

Ampliamento del novero di soggetti che possono segnalare illeciti sono:

- Lavoratori autonomi che svolgono la propria attività lavorativa presso soggetti del settore pubblico.
- Lavoratori o collaboratori che svolgono la propria attività lavorativa presso soggetti del settore pubblico che forniscono beni o servizi o che realizzano opere in favore di terzi.
- Liberi professionisti e consulenti che prestano la propria attività presso soggetti del settore pubblico.
- Volontari e tirocinanti, retribuiti e non retribuiti, che prestano la propria attività presso soggetti del settore pubblico.
- Persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza, anche qualora tali funzioni siano esercitate in via di mero fatto, presso soggetti del settore pubblico.

Il D. Lgs. amplia l’arco temporale per poter essere considerati dei “Whistleblower”, infatti a tutti i soggetti sopra elencati la tutela si applica non solo se la segnalazione, la denuncia o la divulgazione pubblica avviene in costanza del rapporto di lavoro o di altro tipo di rapporto giuridico, ma anche nei seguenti casi:

- quando i rapporti giuridici non sono ancora iniziati, se le informazioni sono state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi precontrattuali;
- durante il periodo di prova;



- successivamente allo scioglimento del rapporto giuridico se le informazioni sulle violazioni sono state acquisite nel corso dello stesso rapporto giuridico (art. 3, co. 4).

Introduce le tutele previste per i segnalanti anche soggetti diversi da chi segnala, denuncia o effettua divulgazioni pubbliche e definisce il novero delle figure che vi rientrano:

- i facilitatori;
- le persone del medesimo contesto lavorativo;
- i colleghi di lavoro;
- soggetti giuridici nei casi in cui siano enti di proprietà del segnalante, denunciante, divulgatore pubblico o enti in cui lavora o enti che operano nel medesimo contesto lavorativo.

Amplia le fattispecie che possono essere segnalate:

- Violazioni del diritto nazionale
- Illeciti civili.
- Illeciti amministrativi.
- Illeciti penali
- Illeciti contabili.

Diversamente da quanto previsto nelle precedenti LLGG ANAC n. 469/2021, la violazione segnalabile non può consistere in una mera irregolarità, come le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontrino comportamenti impropri di un funzionario pubblico che, anche al fine di curare un interesse proprio o di terzi, assuma o concorra all'adozione di una decisione che devia dalla cura imparziale dell'interesse pubblico.

Non invece sono ricomprese tra le informazioni sulle violazioni segnalabili o denunciabili, le notizie palesemente prive di fondamento, le informazioni che sono già totalmente di dominio pubblico, nonché le informazioni acquisite solo sulla base di indiscrezioni o vociferazioni scarsamente attendibili (cd. voci di corridoio).

La norma specifica ciò che non può essere oggetto di segnalazione:

- Le contestazioni, rivendicazioni o richieste legate ad un interesse di carattere personale della persona segnalante o della persona che ha sporto una denuncia all'Autorità giudiziaria che attengono esclusivamente ai propri rapporti individuali di lavoro o di impiego pubblico, ovvero inerenti ai propri rapporti di lavoro o di impiego pubblico con le figure gerarchicamente sovraordinate.
- Le segnalazioni di violazioni laddove già disciplinate in via obbligatoria dagli atti dell'Unione europea o nazionali indicati nella parte II dell'allegato al decreto ovvero da quelli nazionali che costituiscono attuazione degli atti dell'Unione europea indicati nella parte II dell'allegato alla direttiva (UE) 2019/1937, seppur non indicati nella parte II dell'allegato al decreto.
- Le segnalazioni di violazioni in materia di sicurezza nazionale, nonché di appalti relativi ad aspetti di difesa o di sicurezza nazionale, a meno che tali aspetti rientrino nel diritto derivato pertinente dell'Unione europea.

La segnalazione deve essere indirizzata al RPCT - unico destinatario di ASPAL competente a ricevere e gestire le segnalazioni aventi rilevanza agli effetti della Procedura ricorrendo alternativamente alle seguenti modalità:

- a) in via telematica, tramite piattaforma *WhistleblowingPA* Aspal.
- b) in forma cartacea, tramite lettera in doppia busta chiusa, con posta ordinaria. Per vedersi garantire l'anonimato, il mittente dovrà indicare nel frontespizio della busta, adeguatamente sigillata, la dicitura "RESPONSABILE ANTICORRUZIONE, SUE PROPRIE MANI" e gli uffici competenti dell'Agenzia provvederanno alla consegna della stessa in via riservata al Responsabile senza procedere all'apertura.



Il segnalante può, in qualunque momento, chiedere informazioni al RPCT sullo stato di avanzamento del procedimento mediante l'invio di apposita richiesta, secondo le modalità indicate dal RPCT medesimo.

Il RPCT, ove non ricorrano gravi ragioni impeditive (es. indagini penali in corso e corrispondenti obblighi di segreto), risponde alla richiesta di informazioni di cui al precedente comma entro il termine di 5 (cinque) giorni lavorativi decorrenti dalla data di ricezione della richiesta medesima.

Programmazione dell'aggiornamento della misura:

Attività	Responsabile	Tempistica
Predisposizione di apposita informativa per i dipendenti ASPAL	RPCT	Entro il 30 giugno 2024
Incontri informativi con i dipendenti	RPCT	Entro il 30 ottobre 2025
Analisi della procedura esistente alla luce delle modifiche normative e delle indicazioni ANAC	RPCT	Entro il 30 ottobre 2025
Predisposizione dell'aggiornamento della procedura	RPCT	Entro il 30 giugno 2026
Condivisione dell'atto organizzativo con le organizzazioni sindacali di cui all'art. 51 del d.lgs. n.81/2015	RPCT	Entro il 30 ottobre 2026
Adozione dell'atto organizzativo per la gestione del canale interno	RPCT	Entro il 31 dicembre 2026

10. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.

In attuazione dell'art. 35 *bis* del D.lgs. 165 del 2001 l'ASPAL prevede che il personale, dirigente e non, ed i soggetti a cui si intende conferire un incarico, debbano redigere un'apposita dichiarazione ai sensi del D.P.R. 445 del 2000 che attesti l'assenza di condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione¹³ per lo svolgimento delle seguenti funzioni e /o attività:

1. Membro di commissione per l'accesso o la selezione al pubblico impiego, anche con compiti di segreteria.

¹³ Codice Penale, Libro Secondo, "Dei delitti in particolare", Titolo II "Dei delitti contro la Pubblica Amministrazione", Capo I " Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione"



2. Membro di commissione per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

3. Assegnazione, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privato.

Il punto 3 è stato disciplinato nel paragrafo "Il conflitto di interessi nel Codice dei contratti pubblici" e nel relativo cronoprogramma n. 3.

La dichiarazione relativamente ai punti 1 e 2, ai sensi dell'art. 35 *bis* deve essere acquisita e verificata prima del conferimento dell'incarico.

In ASPAL si applica il Regolamento per la nomina ed il funzionamento delle Commissioni di valutazione ASPAL.

Nel monitoraggio effettuato dal RPCT per verificare il rispetto delle misure di prevenzione della corruzione sono pervenute delle richieste di semplificazione del flusso delle attività di controllo sulle dichiarazioni dei dipendenti.

D'analisi di tali richieste, condivise con l'Ufficio Controlli, si prevede la rimodulazione della misura secondo quanto descritto nella tabella seguente

Cronoprogramma 7:

Dichiarazioni da parte dei commissari per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi di cui all'art. 77 del Dlgs. 50/2016 e dei commissari per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi. L'art 35 bis si applica anche al segretario, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Attività	Stato di attuazione	Tempi di attuazione	Soggetto responsabile	Output
I componenti di commissioni devono inviare al Dirigente del servizio conferente l'incarico il modulo compilato prima del conferimento dell'incarico	In attuazione	Misura permanente	Potenziale commissario	Rilascio dichiarazioni da parte del 100% dei componenti le commissioni
Avvio d'ufficio dei controlli a campione sulle Commissioni di valutazione nominate	Da attuare	Annualmente Dal 1° ottobre di ciascun anno	Ufficio Controlli	Protocollo di invio dei verbali di controllo
Invio delle criticità riscontrate in sede di controllo al RPCT e al Servizio Risorse umane e formazione	In attuazione Misura permanente	Annualmente	Ufficio Controlli	Ricezione delle criticità

Iter procedurale di attuazione della misura:

- Dal 1° ottobre di ciascun anno l'Ufficio Controlli estrae il campione da appositi registri ASPAL ad esso liberamente accessibili;
- Il campione è costituito dall'elenco delle determinazioni di nomina di ciascuna commissione, pertanto verranno controllati tutti i componenti della commissione in essa nominati.



- Richiede al dirigente che ha nominato la commissione, le dichiarazioni rese, se non disponibili;
- Effettua le attività di controllo e trasmette i verbali di controllo ai dirigenti che hanno nominato la commissione.

11. La Formazione.

La formazione è tra le principali misure di prevenzione della corruzione; la stessa Legge 190 del 2012 stabilisce, infatti, che il Piano debba prevedere, per le attività a più elevato rischio di corruzione, percorsi e programmi di formazione, anche specifici e settoriali, sui temi dell'etica e della legalità. Inoltre, anche il Codice di comportamento nazionale (DPR 62/2013) prevede, all'art. 15, co. 5, che "Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti".

Il PNA ANAC 2019 stabilisce che: "Tutti i dipendenti pubblici, a prescindere dalle tipologie contrattuali (ad esempio, a tempo determinato o indeterminato) dovrebbero ricevere una formazione iniziale sulle regole di condotta definite nel Codice di comportamento nazionale (d.P.R. 62/2013) e nei codici di amministrazione. La formazione iniziale consente di approfondire, sin dall'istaurarsi del rapporto lavoro, i temi dell'integrità e di aumentare la consapevolezza circa il contenuto e la portata di principi, valori e regole che devono guidare il comportamento secondo quanto previsto all'art. 54 della Costituzione ai sensi del quale "I cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno il dovere di adempierle con disciplina ed onore".

Nel 2021 è stata erogata ai Dirigenti, referenti e coordinatori la formazione su "La prevenzione della corruzione ed il whistleblowing nella Pubblica Amministrazione".

Dal 1° dicembre 2022 al 31 gennaio 2023 è prevista l'erogazione della formazione obbligatoria in modalità e-learning sulle disposizioni del nuovo Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle società partecipate, approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 43/7 del 29 ottobre 2021, per tutto il personale.

Nel 2023 è stata erogata la formazione sui temi dell'etica e della legalità di livello generale a tutti i dipendenti ASPAL.

Dall'analisi dello stato di attuazione della formazione programmata per il 2023 nella sezione 2.3 del PIAO 2023 – 2024 è emerso che la maggior parte della programmazione non è stata attuata e vista la necessità di dare attuazione alla normativa di legge, in tema di anticiclaggio, nonché di fornire un'adeguata formazione al RPCT e al personale a suo supporto, nonché ai soggetti chiamati a partecipare alla strategia di prevenzione della corruzione ASPAL la programmazione 2024 risulta corposa rispetto alle annualità 2025 e 2026.

Programmazione dei Percorsi formativi di livello generale e specifico per il triennio 2024 – 2026

Stato di attuazione della formazione generale programmata per il 2023

Contenuti	Note	Destinatari	Soggetto erogatore	Stato di attuazione
Il codice di comportamento RAS – ASPAL	Attuata e in attuazione 2022 - 2023	Tutto il personale	RPCT	Attuata e in attuazione
La sezione anticorruzione del PIAO ASPAL	Entro il 2023	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione interna	Non attuata



Contenuti	Note	Destinatari	Soggetto erogatore	Stato di attuazione
Formazione sull'etica e la legalità 2 ore – Modalità FAD	Formazione richiesta dal RPCT con la nota protocollo n.73377 del 02-11-2022.	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione esterna	Attuata
“Gestione appalti pubblici anche in relazione al PNRR”.	Formazione affidata con la <u>Determinazione n. 620 del 28/02/2023.</u> Attuazione obiettivo strategico <u>delibera n. 2/4 del 17.01.2023</u> In attuazione dal 10 marzo al 10 luglio 2023	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione esterna	Attuata
Formazione: Mappatura dei processi integrata PIAO – PNA 2022 e monitoraggio integrato, software esistenti. Parte teorica e pratica 6 ore in presenza/da remoto	Entro il 30 settembre 2023	Gruppo di lavoro PIAO individuato con le note protocolli: 12848/2022, 20248/2022, 22436/2022, 22592/2022 e 24714/2022. Eventuale altro personale individuato dalla DG e dai dirigenti.	Formazione esterna	Non Attuata
Formazione sull'antiriciclaggio, secondo quanto richiesto dal RPCT con nota protocollo n. 5476/2022 del 11-07-2022	Entro il 30.11.2023	gestore delle segnalazioni, personale a suo supporto, rete dei referenti, altro personale eventualmente individuato dalla DG e dai direttori di servizio.	Formazione esterna	Non Attuata
Conflitto di interesse 2 ore – Modalità FAD	Formazione richiesta con nota del RPCT protocollo n. 11944 del 16-02-2023	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione esterna	Non attuata
Conflitto di interesse	Formazione richiesta con nota del RPCT protocollo n. 11944 del 16-02-2023	RPCT, Ufficio di supporto	Formazione esterna	Non attuata
Normativa antiriciclaggio e antimafia	Formazione richiesta con nota del RPCT protocollo n. 45476 del 11-07-2022	RPCT e Ufficio di supporto.	Formazione esterna	Non attuata

Programmazione della formazione generale e specifica 2024.

Contenuti	Destinatari	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione	Note
Il codice di comportamento RAS – ASPAL. Formazione generale	Tutto il personale	RPCT	Attuata e in attuazione	Attuata e in attuazione 2022 - 2023



Contenuti	Destinatari	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione	Note
La sezione anticorruzione del PIAO ASPAL. Formazione generale	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione interna	Entro il 2024	
Formazione: Mappatura dei processi integrata PIAO – PNA 2022 e monitoraggio integrato. Parte teorica e pratica 6 ore in presenza/da remoto. Formazione specifica	Gruppo di lavoro PIAO. Eventuale altro personale individuato dalla DG e dai dirigenti.	Formazione esterna	Entro il 2024	Formazione programmata e non attuata nel 2023
Formazione sull'antiriciclaggio. Formazione specifica	Gestore delle segnalazioni, personale a suo supporto, rete dei referenti, altro personale eventualmente individuato dalla DG e dai direttori di servizio.	Formazione esterna	Entro il 2024	Formazione programmata e non attuata nel 2023
Conflitto di interesse. Formazione generale 2 ore – Modalità FAD	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione esterna/interna	Entro il 2024	Formazione programmata e non attuata nel 2023.
Conflitto di interesse. Formazione specifica	RPCT, Ufficio di supporto	Formazione esterna	Entro il 2024	Formazione programmata e non attuata nel 2023.

Iter procedurale di attuazione della misura "Il codice di comportamento RAS – ASPAL – Formazione generale".

Il Servizio Risorse umane comunica al RPCT le nuove assunzioni per l'attivazione, in stretto raccordo con il settore competente in materia di formazione, del corso sul codice di comportamento.

Tale formazione viene erogata di norma entro tre mesi dalla presa in servizio in ASPAL.

I contenuti specifici della formazione generale e specifica in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione, per poter garantire un'efficacia reale della misura e non l'espletamento di un mero adempimento, deve essere concordata con il RPCT.

Programmazione della formazione generale e specifica 2025.

Contenuti	Destinatari	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione	Note
Conferimento degli incarichi - - Attività di prevenzione della corruzione e di trasparenza. Formazione specifica	RPCT, personale a supporto delle funzioni del RPCT., Dirigenti, personale D che opera nelle Aree a rischio, sulla base delle indicazioni dei Dirigenti.	Formazione esterna	Entro il 2025	
Provvedimenti con o privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario – Attività di prevenzione della corruzione e di trasparenza. Formazione specifica.	Personale C e D operante nell'Area di rischio, sulla base delle indicazioni dei Dirigenti	Formazione esterna	Entro il 2025	



Contenuti	Destinatari	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione	Note
Selezione del personale. Formazione specifica	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione esterna	Entro il 2025	Attuazione obiettivo strategico delibera n. 2/4 del 17.01.2023
“Gestione dei fondi europei / Procedure dei fondi strutturali e dei fondi nazionali per le politiche di coesione.” Formazione specifica. Parte teorica e pratica 5 ore in presenza/ da remoto.	Personale ASPAL individuato dai Dirigenti	Formazione esterna	Entro il 2025	

Programmazione della formazione generale e specifica 2026.

Contenuti	Destinatari	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione	Note
Aggiornamenti normativi e prassi ANAC. Analisi del contesto esterno e interno, la mappatura dei processi, l'individuazione e la valutazione del rischio e il monitoraggio dell'attuazione del PTPC. La relazione annuale del RPCT. Inconferibilità e incompatibilità Rotazione straordinaria (Linee guida 125/2019 ANAC). Formazione specifica	RPCT, componenti ufficio RPCT	Formazione esterna	Entro il 2026	
Beni e servizi: Programmazione degli acquisti, Redazione del capitolato tecnico, l'esecuzione dei contratti di beni e servizi (Ruolo, compiti e requisiti del DEC), Trasparenza e prevenzione nei contratti pubblici. Conflitto di interesse nelle procedure di affidamento. Formazione specifica.	Personale C e D coinvolto nelle procedure di affidamento, sulla base delle indicazioni del dirigente	Formazione esterna	Entro il 2026	
Parte Lavori: Programmazione degli acquisti, redazione del capitolato tecnico, l'esecuzione dei contratti (Ruolo, compiti e requisiti del DEC), Trasparenza e prevenzione della corruzione nei contratti pubblici. Procedure di scelta del contraente e gestione delle procedure di acquisizione. Trasparenza e prevenzione della corruzione. Formazione specifica.	Personale C e D coinvolto nelle procedure di lavori pubblici, sulla base delle indicazioni del dirigente del servizio.	Formazione esterna	Entro il 2026	



12. Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile.

Le azioni di sensibilizzazione sono volte a creare un dialogo con l'utenza ed il personale dell'Agenzia per realizzare un rapporto di fiducia e agevolare l'emersione di fenomeni corruttivi "silenti".

A tal fine è stata prevista l'attivazione di specifiche attività da svolgersi con cadenza annuale con il coinvolgimento anche dei principali *stakeholders* dell'Agenzia. Essa fa parte delle misure volte a prevenire efficacemente il verificarsi di eventi corruttivi, nonché di *maladministration*, nonché strumento volto a diffondere la cultura dell'etica e della legalità all'interno dell'ASPAL e pertanto, finalizzato al raggiungimento di un obiettivo strategico fondamentale dell'Agenzia.

Essa si inserisce tra le misure di prevenzione della corruzione quale canale privilegiato di conoscenza nell'ambito delle azioni di sensibilizzazione e dei rapporti con la società civile e, in tal senso, si ritiene utile affiancare alla presentazione delle misure di prevenzione della corruzione attuate internamente all'Amministrazione, la presentazione e la diffusione delle buone pratiche adottate presso altre istituzioni.

Nel 2023 non è stato possibile realizzare la giornata della trasparenza per intervenute modifiche organizzative; pertanto, la misura verrà attuata nel 2024.

Nell'ambito di tale Giornata, che potrà svolgersi anche in concomitanza di eventi pubblici organizzati dall'ASPAL, si prevede la presentazione e la condivisione Del PIAO 2023 – 2025 e degli obiettivi in esso previsti.

Cronoprogramma 9.

Attività	Stato di attuazione	Data fine	Soggetto responsabile	Output
Realizzazione dell'evento	Da attuare	Entro il 31.12.2024	RPCT	Data evento



Parte Terza - La misura della trasparenza

Premessa

All'interno della presente sezione sono state individuate misure e strumenti attuativi degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, intesi ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi ai sensi degli articoli 10 e 43, co. 3 del D.lgs. n. 33/2013.

Si è provveduto ad aggiornare l'Allegato 4 contenente gli obblighi di pubblicazione con i soggetti responsabili dell'individuazione/ elaborazione/ trasmissione/ pubblicazione dei dati e delle informazioni sulla base delle indicazioni contenute nel PNA ANAC 2022.

In particolare, l'allegato 9 al PNA 2022, ha modificato gli obblighi di pubblicazione della sezione "amministrazione trasparente" sotto sezione 1° livello - bandi di gara e contratti, sostitutivo degli obblighi elencati per la sottosezione "bandi di gara e contratti" dell'allegato 1) alla delibera ANAC 1310/2016 e dell'allegato 1) alla delibera ANAC 1134/2017).

Più specificamente:

- sono individuati gli obblighi di trasparenza previsti dal D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii
- sono identificati i soggetti responsabili dell'elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati;
- sono definite le tempistiche per la pubblicazione, l'aggiornamento e il monitoraggio.
- Obblighi di pubblicazione per la sottosezione "bandi di gara e contratti" aggiornamento sulla base dell'Allegato 9 al PNA 2022.

1. Obiettivi strategici.

L'obiettivo strategico previsto per 2023 prevedeva l'incremento dei livelli di trasparenza attraverso l'implementazione della sezione Altri contenuti con la pubblicazione di un'apposita sezione PNRR.

La sezione PNRR è stata messa online nel mese di dicembre 2023.

Si programma l'aggiornamento dei dati nel triennio 2024 – 2026.

2. I soggetti responsabili e la gestione dei flussi informativi.

Il sistema organizzativo per la gestione dei flussi informativi è orientato sempre più ad un'ottica di maggior responsabilizzazione dei Servizi. Nel 2022, secondo quanto previsto dal PIAO 2022 -2024, è stato completato definitivamente il processo per cui ciascun servizio si occupa autonomamente delle pubblicazioni afferenti al proprio settore/servizio.

La responsabilità della pubblicazione dei dati e delle informazioni, previste nell'Allegato 4, compete al direttore della struttura organizzativa responsabile della loro elaborazione, nei tempi in esso previsti, nel formato richiesto dal D.lgs. 33 del 2013 e s.m.i., oscurando, laddove necessario, i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza.

Al RPCT è assegnato un ruolo di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, senza sostituirsi agli uffici, nell'elaborazione, pubblicazione dei dati e delle informazioni.

Il RPCT svolge stabilmente un'attività di controllo, assicurando, ai sensi dell'art. 43, c. 1, D.lgs. n. 33/2013, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate.

Ciò attraverso un monitoraggio su base periodica che varia a seconda della tipologia dei dati come indicato nell'Allegato 4, mediante riscontro tra quanto trasmesso e pubblicato e quanto previsto nel PIAO.



La gestione degli adempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente del sito è effettuata attraverso l'utilizzo di applicativi e attualmente sono informatizzate le pubblicazioni relative agli artt. 14 – 15 - 22 – 23 - 26 e 27 – 37.

Per quanto riguarda gli obblighi di pubblicazione concernenti l'art.14 del D.lgs. 33/2013, con il presente aggiornamento la pubblicazione di tali dati verrà effettuata dall'Ufficio del RPCT, che si occupa anche di effettuare i controlli sulle dichiarazioni di inconferibilità e di incompatibilità.

Al fine di agevolare l'attività di controllo e monitoraggio del RPCT ciascun servizio, dopo aver effettuato la pubblicazione, informerà tempestivamente il RPCT della stessa, rispettando le scadenze indicate nell' Allegato.

Per supportare i servizi nell'individuazione dei contenuti da pubblicare nel 2024 verrà approvato e diffuso il "Vademecum sugli obblighi di pubblicazione" predisposto dal RPCT nel 2022.

3. Individuazione di dati ulteriori.

Nella sottosezione di secondo livello "Altri contenuti-Dati ulteriori" sono contenuti ai sensi degli art. 7 *bis*, c. 3, D.lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 9, lett. f), L. n. 190/2012 i dati, le informazioni e i documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili a nessuna delle sottosezioni previste dall'Allegato al D.lgs. n. 33/2013.

L'ASPAL, pertanto, ha individuato i c.d. "Dati ulteriori" e [li ha riportati all'interno della sottosezione "Autovetture in dotazione"](#), nella quale è possibile visionare il numero, l'elenco e le specifiche delle autovetture di servizio a qualunque titolo utilizzate in ASPAL.

4. Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato.

L'ASPAL ha adottato il Regolamento in materia di accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato, approvato con determinazione del Commissario straordinario n. 2271 del 21 dicembre 2020, successivamente modificato con determinazione n. 69 del 14 gennaio 2021.

Tale Regolamento disciplina, in un quadro organico e unitario, le modalità di esercizio, di esclusione e differimento dei seguenti diritti: a) accesso agli atti e ai documenti amministrativi, c.d. accesso documentale; b) accesso civico semplice, da parte di chiunque ne abbia interesse (ai sensi dell'art. 5, co. 1, d.lgs. n. 33/2013), a documenti, informazioni e dati soggetti ad un obbligo di pubblicazione; c) accesso civico generalizzato, ossia il diritto di chiunque, ai sensi dell'art. 5, c. 2 dello stesso decreto trasparenza, di accedere a dati e documenti ulteriori rispetto a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione.

Inoltre, in data 16 febbraio 2022 con Delibera n.5/30 la Giunta regionale ha adottato una nuova direttiva in materia di diritto di accesso: "Direttiva in materia di diritto di accesso ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97. Altre tipologie di accesso.", contenente in allegato la Direttiva in materia di accesso agli atti; le Linee guida sul calcolo dei costi di riproduzione e diritti di ricerca e visura dei dati e documenti oggetto delle richieste di accesso; il modello unico per le richieste di accesso ai documenti, dati e informazioni. Tale Direttiva ed i suoi allegati si applicano anche all'ASPAL.

Al fine di agevolare l'esercizio del diritto di accesso e monitorare l'attuazione della disciplina in materia, è istituito presso l'ASPAL un registro delle richieste presentate per tutte le tipologie di accesso. Le istanze di accesso sono inserite, in ordine cronologico, nel "Registro degli accessi", così come richiesto dalle Linee guida ANAC FOIA (delibera n. 1309/2016), pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente-altri contenuti-accesso civico della legge 7 agosto 1990, n. 241.



5. Trasparenza e tutela dei dati personali.

Ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 (di seguito GDPR) e nel Codice in materia di protezione dei dati personali come modificato dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101, il trattamento dei dati personali è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento. Pertanto, la pubblicazione dei dati in “Amministrazione trasparente” è effettuata previa verifica dell’esistenza di uno specifico obbligo di pubblicazione previsto dal D.lgs. n. 33/2013 o da altre fonti normative. Anche in questi casi, tuttavia, deve essere assicurato il rispetto dei principi di liceità, correttezza, trasparenza, minimizzazione, esattezza, integrità, adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità del trattamento.

Come è noto il GDPR ha introdotto, tra l’altro, la figura del Responsabile della protezione dei dati (RPD). Tale figura rappresenta un punto di riferimento per il RPCT, a cui chiedere supporto – art. 39, 1 comma, lett a) del GDPR -nell’ambito di un rapporto di collaborazione interna fra gli uffici. Ai sensi dell’art. 25 del GDPR, il titolare del trattamento è tenuto a porre in essere «misure tecniche e organizzative adeguate per garantire che siano trattati per impostazione predefinita (privacy by default) solo i dati necessari per ogni specifica finalità del trattamento»; inoltre, lo stesso deve mettere «in atto misure tecniche e organizzative adeguate, quali la pseudonimizzazione, volta ad attuare in modo efficace i principi di protezione dei dati, la minimizzazione [...]». L’ASPAL con Det. 825 del 7.04.2022, ha provveduto alla nomina del RPD, che coincide con quello individuato per la Regione Autonoma della Sardegna. I suoi riferimenti sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente del sito ASPAL- altri contenuti- protezione dei dati personali.

Infine, l’art. 30 del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 dispone che “ogni titolare del trattamento e, ove applicabile, il suo rappresentante tengono un registro delle attività di trattamento svolte sotto la propria responsabilità”. In attuazione del disposto normativo è stato elaborato il Registro delle attività di trattamento dei dati personali ASPAL. Anche le attività del RPCT e del personale a suo supporto sono state mappate all’interno del Registro, e per ogni trattamento sono stati individuati anche i soggetti autorizzati.



SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sezione 3.1: Organizzazione

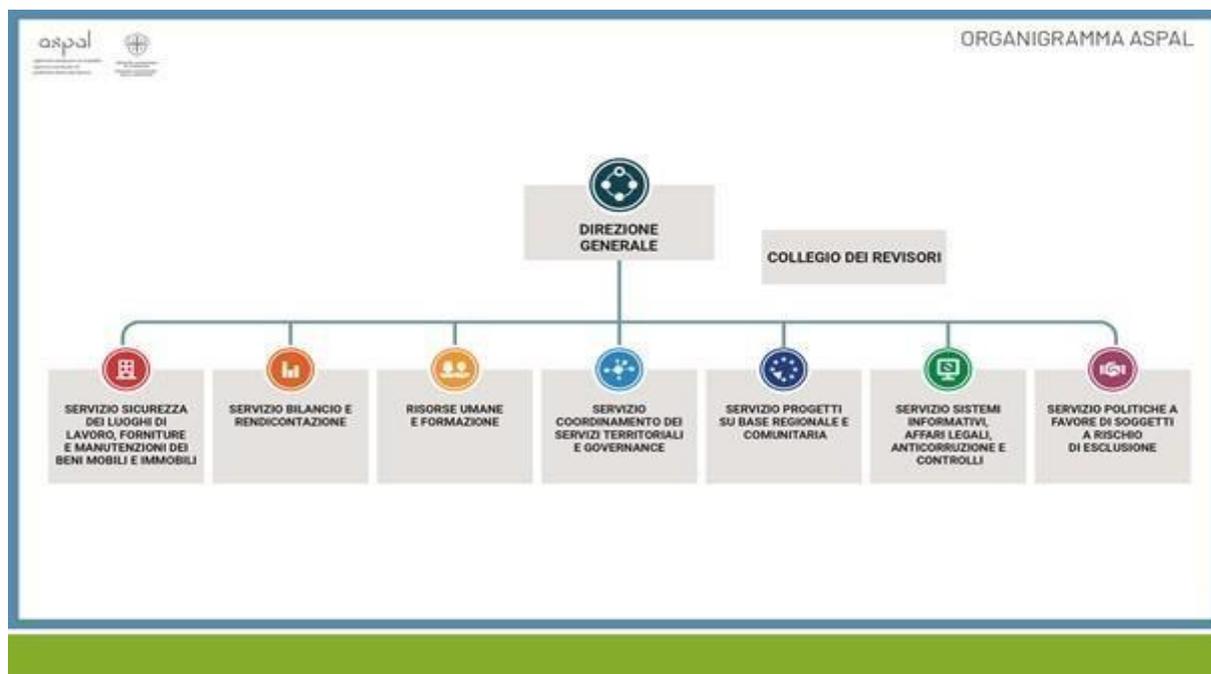
Organigramma di ASPAL

Con la DGR 26/15 del 05.07.2021 è stato nominato l'attuale Direttore Generale dell'ASPAL.

Così come stabilito dall'art. 15, comma 1 della L.R. 9/2016, è presente il Collegio dei Revisori, costituito con Decreto del Presidente della Regione n. 53 del 12.05.2020, ex DGR 52/15 del 23.12.2019 e DGR 19/16 del 10.04.2020, il cui incarico ha durata quinquennale e risulta composto da un Presidente e due Componenti.

L'articolazione organizzativa attuale dell'ASPAL è quella stabilita dalle DGR 36/7 e 37/12 del giugno 2016 ed è strutturata in una Direzione Generale e in sette Servizi, come schematizzato di seguito:

Figura 1 – Organigramma ASPAL



1 Livelli di responsabilità organizzativa

Con la Determinazione del Direttore Generale n. 69/ASPAL del 27.01.2017 sono state definite le funzioni dei Servizi, confermate e in parte integrate e modificate in riferimento agli attuali Dirigenti con la Determinazione della Direzione Generale n. 628/ASPAL del 18.03.2022 così come illustrato nella Tabella successiva.



Tabella 2 – Funzionigramma ASPAL

SERVIZIO	FUNZIONI
COORDINAMENTO DEI SERVIZI TERRITORIALI E GOVERNANCE	Coordinamento, con competenza territoriale regionale, degli uffici territoriali dell'ASPAL (Centri per l'impiego - CPI) e loro gestione organizzativa e regolamentazione del funzionamento e delle attività; corretto funzionamento dei CPI al fine di assicurare l'erogazione omogenea dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP) dei servizi per il lavoro in tutto il territorio regionale; attuazione delle politiche attive del lavoro gestite dai CPI ed, in particolare modo, promozione dei servizi e delle politiche pensate in favore del mondo produttivo regionale, gestiti dai Centri; corretta informazione e divulgazione a livello territoriale di tutti i servizi e le politiche erogate; governance dei CPI, in coordinamento con gli altri servizi dell'ASPAL, in relazione sia alla gestione organizzativa delle risorse assegnate sia all'analisi della performance organizzativa ed individuale
PROGETTI SU BASE REGIONALE E COMUNITARIA	gestione degli interventi delegati all'ASPAL dalla G.R. nell'ambito della programmazione unitaria, a valere su fondi regionali, nazionali e comunitari; partecipazione, in coerenza con le linee strategiche della Direzione Generale, a reti di partenariato internazionale e attività di fund raising; progettazione e gestione di progetti finalizzati alla sperimentazione di Politiche attive del lavoro sulla base delle indicazioni strategiche della Direzione generale; gestione organizzativa delle risorse assegnate e analisi della performance organizzativa ed individuale.
POLITICHE A FAVORE DI SOGGETTI A RISCHIO DI ESCLUSIONE	Programmazione, attuazione e gestione di politiche sociali finalizzate all'inserimento lavorativo dei soggetti a rischio di esclusione sociale, in coerenza con la pianificazione nazionale e regionale ed in collaborazione con gli Enti locali, le organizzazioni del Terzo settore e tutti i soggetti interessati allo sviluppo di tali politiche; programmazione, attuazione e gestione, con un'articolazione territoriale, delle attività inerenti l'inserimento lavorativo dei lavoratori con disabilità, come disciplinato dall'art. 19 della L.R. 9/2016; programmazione, attuazione e gestione, con un'articolazione territoriale, delle attività inerenti la sperimentazione innovativa per la messa a sistema dei Servizi di Mediazione interculturale; gestione organizzativa delle risorse assegnate e analisi della performance organizzativa ed individuale
SICUREZZA DEI LUOGHI DI LAVORO, FORNITURE E MANUTENZIONI DEI BENI MOBILI E IMMOBILI	Programmazione, istruttoria e predisposizione di tutti gli atti e gli adempimenti relativi agli appalti ed alle stipule dei relativi contratti a vantaggio di tutta la struttura; gestione del patrimonio dei beni mobili e immobili dell'ASPAL a livello logistico e manutentivo; inventario di tutti i beni dell'ASPAL; sicurezza nei luoghi di lavoro; gestione organizzativa delle risorse assegnate e analisi della performance organizzativa ed individuale
BILANCIO E RENDICONTAZIONE	Gestione del bilancio e dei rendiconti consuntivi; gestione della contabilità economica, finanziaria e patrimoniale dell'Agenzia; adempimenti contabili e tributari; rapporti con il Tesoriere e gli Assessorati competenti, anche in merito agli adempimenti di cui alla L.R. 14/95; rendicontazione degli interventi affidati all'ASPAL e flussi amministrativo-documentali relativi; implementazione dei rendiconti finanziari su SIL e tutti gli atti amministrativi inerenti; attività di certificazione della spesa su FSE, gestione dei rapporti con gli organi di controllo esterni e gestione delle attività connesse finalizzate ai controlli; gestione organizzativa delle risorse assegnate e analisi della performance organizzativa ed individuale.
RISORSE UMANE E FORMAZIONE	Gestione delle risorse umane sia dal punto di vista amministrativo sia contrattuale; gestione del sistema di elaborazione dei cedolini relativi agli stipendi per tutto il personale ASPAL; sviluppo delle risorse umane anche dal punto di vista formativo; costruzione di un sistema di welfare aziendale in funzione del miglioramento del benessere organizzativo; gestione delle relazioni sindacali e della contrattazione decentrata; programmazione e gestione delle attività formative interne, obbligatorie e non, e di quelle richieste da soggetti esterni sulle tematiche della realizzazione delle politiche attive del lavoro; gestione delle attività relative all'Ufficio procedimenti disciplinari; gestione organizzativa delle risorse assegnate e analisi della performance organizzativa ed individuale
SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI, ANTICORRUZIONE E CONTROLLI	Gestione delle infrastrutture informatiche e dei sistemi informativi interni dell'ASPAL e loro integrazione; integrazione fra il sistema informativo ASPAL e quelli di altri soggetti impegnati nella gestione delle politiche attive del lavoro; responsabile della Transizione Digitale e della nomina degli amministratori di sistema e relativo monitoraggio delle attività; gestione dei flussi documentali e corretta conservazione degli atti e dei documenti; responsabilità degli archivi fisici e digitali dell'ASPAL; Ufficio Relazioni con il Pubblico; regolamentazione e gestione, a vantaggio di tutta l'ASPAL, dell'istruttoria e della predisposizione di tutti gli atti e gli adempimenti relativi ai procedimenti di precontenzioso e contenzioso; predisposizione, attuazione e monitoraggio del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza e coordinamento della rete interna dei referenti; controlli amministrativi di legge sulle dichiarazioni sostitutive e controlli di primo livello di pertinenza ASPAL; gestione organizzativa delle risorse assegnate e analisi della performance organizzativa ed individuale

Inoltre, ciascun servizio è articolato in settori/uffici così come di seguito indicato



Tabella 3 – Articolazione Servizi ASPAL

Servizio	Funzioni/Settori
DIREZIONE GENERALE	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA SEGRETERIA TECNICA OSSERVATORIO DEL MERCATO DEL LAVORO PROGRAMMAZIONE COMUNICAZIONE PRIVACY SUPERVISIONE TERRITORIALE
SICUREZZA DEI LUOGHI DI LAVORO, FORNITURE E MANUTENZIONI DEI BENI MOBILI E IMMOBILI	ACQUISTI DI BENI E SERVIZI PATRIMONIO BENI IMMOBILI, APPALTI DI LAVORI SICUREZZA DEI LUOGHI DI LAVORO CONTABILE
BILANCIO E RENDICONTAZIONE	CICLO ATTIVO E PASSIVO CONTABILITÀ INTEGRATA E BILANCIO RENDICONTAZIONE
RISORSE UMANE E FORMAZIONE	FORMAZIONE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO GESTIONE ECONOMICA DEI RAPPORTI DI LAVORO GESTIONE GIURIDICA DEI RAPPORTI DI LAVORO E SERVIZI AL PERSONALE
COORDINAMENTO DEI SERVIZI TERRITORIALI E GOVERNANCE	COORDINAMENTO DEI SERVIZI ALLE IMPRESE EROGATI DAI CPI COORDINAMENTO DEI SERVIZI ALLE PA EROGATI DAI CPI COORDINAMENTO DEI SERVIZI AL CITTADINO EROGATI DAI CPI GOVERNANCE DELLE STRUTTURE TERRITORIALI CENTRO PER L'IMPIEGO ALES CENTRO PER L'IMPIEGO ALGHERO CENTRO PER L'IMPIEGO ASSEMINI CENTRO PER L'IMPIEGO BONORVA CENTRO PER L'IMPIEGO CAGLIARI CENTRO PER L'IMPIEGO CARBONIA CENTRO PER L'IMPIEGO CASTELSARDO CENTRO PER L'IMPIEGO CUGLIERI CENTRO PER L'IMPIEGO GHILARZA CENTRO PER L'IMPIEGO IGLESIAS CENTRO PER L'IMPIEGO ISILI CENTRO PER L'IMPIEGO LANUSEI-TORTOLI CENTRO PER L'IMPIEGO MACOMER CENTRO PER L'IMPIEGO MOGORO CENTRO PER L'IMPIEGO MURAVERA



Servizio	Funzioni/Settori
	CENTRO PER L'IMPIEGO NUORO CENTRO PER L'IMPIEGO OLBIA CENTRO PER L'IMPIEGO ORISTANO CENTRO PER L'IMPIEGO OZIERI CENTRO PER L'IMPIEGO QUARTU SANT'ELENA CENTRO PER L'IMPIEGO SAN GAVINO MONREALE CENTRO PER L'IMPIEGO SANLURI CENTRO PER L'IMPIEGO SASSARI CENTRO PER L'IMPIEGO SENORBI' CENTRO PER L'IMPIEGO SINISCOLA CENTRO PER L'IMPIEGO SORGONO CENTRO PER L'IMPIEGO TEMPIO PAUSANIA CENTRO PER L'IMPIEGO TERRALBA
PROGETTI SU BASE REGIONALE E COMUNITARIA	GARANZIA GIOVANI E POLITICHE ATTIVE SETTORIALI POLITICHE INTERNAZIONALI PROGETTI REGIONALI E FONDI SIE
SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI, ANTICORRUZIONE E CONTROLLI	FLUSSI DOCUMENTALI GIURIDICO-AMMINISTRATIVO SISTEMI INFORMATIVI URP
POLITICHE A FAVORE DI SOGGETTI A RISCHIO DI ESCLUSIONE	COLLOCAMENTO MIRATO E GESTIONE L. 68/1999 INTERVENTI DI INCLUSIONE SOCIALE PROMOZIONE INSERIMENTO LAVORATIVO CATEGORIE DEBOLI PRESSO LE IMPRESE

E' in atto un processo di riorganizzazione con una proposta di aumento delle posizioni dirigenziali e dei settori.

2 Ampiezza media delle unità organizzative

La consistenza del personale al 31.12.2022 è rappresentata da n. 841 unità come meglio rappresentato nella tabella sottostante:

Tabella 4 – Ampiezza Organico per Servizio al 31.12.2022

Cod.	Descrizione Servizio	Direttori	Coordinatori	Totale unità personale	%
0	DIREZIONE GENERALE	1		16	2,01
1	SERVIZIO SICUREZZA DEI LUOGHI DI LAVORO, FORNITURE E MANUTENZIONI DI BENI MOBILI E IMMOBILI	interim	4	33	4,37
2	SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE	interim	3	14	2,01
3	SERVIZIO RISORSE UMANE E FORMAZIONE	1	3	52	6,61
4	SERVIZIO COORDINAMENTO DEI SERVIZI TERRITORIALI E GOVERNANCE	1	30	513	64,23



Cod.	Descrizione Servizio	Direttori	Coordinatori	Totale unità personale	%
5	SERVIZIO PROGETTI SU BASE REGIONALE E COMUNITARIA	1	3	24	3,31
6	SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI, ANTICORRUZIONE E CONTROLLI	interim	4	54	6,85
7	SERVIZIO POLITICHE A FAVORE DI SOGGETTI A RISCHIO DI ESCLUSIONE	1	3	86	10,63
	Totale	5	50	792	100

In base a quanto illustrato, l'organizzazione ASPAL si può suddividere in due macroaree: i servizi di “**produzione**” e quelli di “**supporto**”.

Nello specifico, le funzioni di coordinamento dei servizi rivolti al pubblico di riferimento (cittadini, imprese, P.A., altri partner istituzionali) sono di pertinenza dei **servizi di produzione**:

- **Coordinamento dei Servizi Territoriali e Governance;**
- **Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione;**
- **Progetti su base regionale e comunitaria.**

Svolgono funzioni di **supporto funzionale e operativo** ed hanno come attività principale quella di garantire il corretto funzionamento dell'Agenzia, gestendo principalmente servizi amministrativi inerenti ai procedimenti in capo all'ASPAL, i seguenti Servizi:

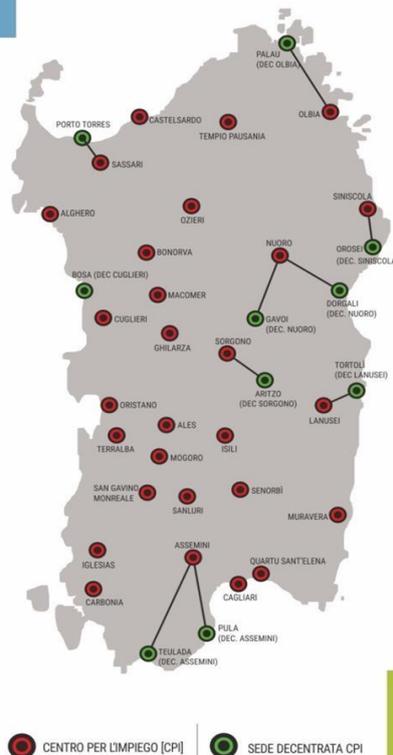
- **Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili;**
- **Bilancio e Rendicontazione;**
- **Risorse umane e formazione;**
- **Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli.**

Come si evince dalla tabella la maggior parte del personale pari a quasi l'80% è impegnata nelle attività di erogazione quindi sui Servizi Coordinamento dei Servizi Territoriali e Governance (63,50 %), Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione (12,13 %) e Progetti su base regionale e comunitaria (3,33%), mentre il restante 21% del personale è distribuito sugli altri 4 servizi più la Direzione generale.

3 Altre eventuali specificità del modello organizzativo ed eventuali interventi che assicurino la coerenza con gli obiettivi di valore pubblico

L'ASPAL è presente su tutto il territorio Regionale con 28 Centri per l'Impiego, a cui vanno aggiunte ulteriori 10 sedi decentrate e una sede centrale articolata in 2 sedi.

Figura 2: Rappresentazione e ubicazione sedi nel territorio regionale della Sardegna



La presenza capillare nel territorio permette una maggior facilità di accesso ai servizi da parte degli utenti e di rispondere alle richieste di cittadini e imprese in tutto il territorio regionale.

Il processo di riorganizzazione

L'ASPAL, nata subito dopo la riforma dei servizi per il lavoro del 2015, rispondeva, nella sua concezione originaria, all'esigenza di realizzare un coordinamento unitario regionale delle politiche attive del lavoro che, fino a quel momento, erano state gestite e attuate in modo sostanzialmente autonomo da ciascuna delle otto Province in cui era diviso il territorio provinciale, con evidenti problemi di uniformità e coerenza dei risultati raggiunti.

Le esigenze sono cambiate e l'introduzione del nuovo approccio previsto per l'attuazione della riforma contenuta del Programma Garanzia Occupabilità Lavoratori – GOL ha reso non più procrastinabile un ripensamento delle modalità di erogazione dei servizi da parte di ASPAL che è chiamata ad offrire un sostegno qualificato e autorevole per i cittadini e per le imprese, andando a consolidare un sistema di relazioni, interscambio e sinergie, capace di intercettare i bisogni delle imprese e dei cittadini e rispondendo con servizi coerenti, efficaci e capillari, anche attraverso le nuove modalità di erogazione.

La necessità di attuare una revisione dell'attuale modello organizzativo era già emersa all'interno del PRS 2020-2024 della Regione Autonoma della Sardegna che ha evidenziato, nella propria strategia di sviluppo, come i Centri per l'Impiego si dovessero "connotare per la qualificazione e la



puntualità dei servizi che erogano ai cittadini, alle imprese e alla Pubblica Amministrazione [...] contribuendo alla costruzione di una nuova cultura delle politiche per l'occupazione".

Questa esigenza è stata accolta e fatta propria già nella redazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego (approvato dalla Giunta Regionale nel gennaio 2021), dove sono state delineate le prospettive di rafforzamento dell'azione della rete dei servizi per il lavoro, ed è stata ulteriormente ribadita dall'Assessore del Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale nella proposta, recepita dalla Giunta, nel conferire il mandato al Commissario straordinario dell'ASPAL nell'ottobre del 2020, al fine di "procedere nel più breve tempo possibile a una rivisitazione della L.R. n. 9/2016 e dell'assetto organizzativo dell'Agenzia regionale per le politiche attive del lavoro".

La proposta del modello organizzativo predisposta dalla gestione commissariale di ASPAL nel febbraio 2021 è stata successivamente sottoposta dalla Direzione Generale ad un processo di ulteriore condivisione e confronto con la struttura interna, in un'ottica di miglioramento e adattamento alle reali esigenze operative dell'ASPAL.

La nuova organizzazione, emersa dal processo di elaborazione, si caratterizza per l'introduzione di nuove funzioni e di innovazioni organizzative che traducono in elementi di stabilità le criticità derivanti dalla rapida ed esponenziale crescita della dotazione organica e delle attribuzioni di competenze che via via si sono susseguite e che spesso non hanno trovato una giusta allocazione nella struttura organizzativa esistente.

L'unitarietà della *vision*, la centralità delle funzioni di audit interno e di controllo della gestione, l'omogeneità nell'erogazione dei servizi all'utenza attraverso la separazione tra l'attività di tipo progettuale e di elaborazione e l'attività gestionale di erogazione di servizi e di politiche del lavoro, la flessibilità organizzativa e la nuova *governance* del SIL che garantisca il rafforzamento dell'OML rappresentano i concetti fondamentali su cui ASPAL ha fondato la sua nuova organizzazione.

I pilastri concettuali del nuovo modello possono essere ricondotti ai seguenti assunti:

- ascoltare, analizzare e capire i reali bisogni dei cittadini e delle imprese
- rendere il CPI il punto di partenza dell'analisi delle esigenze e il punto di ricaduta gestionale di politiche del lavoro mirate ed efficaci
- far evolvere il servizio per il lavoro verso una consulenza specializzata
- rendere il servizio identico in tutti i territori pur mantenendo la specificità dell'approccio individualizzato dell'utente

Il nuovo modello organizzativo si colloca all'interno degli obiettivi di benessere collettivo e di valore pubblico individuati in modo particolare per tre elementi fondanti:

- la valorizzazione del capitale umano interno
- rendere operative le nuove strategie nazionali ed europee
- costruire un nuovo rapporto con il territorio

ASPAL, con il nuovo modello organizzativo punta, infatti, decisamente sulla vicinanza con i territori attraverso una matura consapevolezza organizzativa con un criterio, ispirato alle logiche manageriali tipiche delle aziende di produzione, che assicura, sul lato dell'erogazione dei servizi per il lavoro, la creazione di standard di servizio/prodotto e la sua diffusione uniforme attraverso le strutture territoriali.

A questo approccio si lega da un lato l'applicazione del modello *hub and spoke* per l'erogazione dei LEP su tutto il territorio regionale in modo omogeneo e standardizzato su livelli di qualità elevati e



dall'altro l'organizzazione per processi/progetti che rendono l'assetto organizzativo notevolmente più flessibile dell'attuale struttura.

Il nuovo assetto risulta, inoltre, particolarmente coerente con l'approccio del Programma GOL e l'integrazione tra servizi per il lavoro e politiche di formazione e il coinvolgimento degli *stakeholders* territoriali, funzionale alla costruzione, delineata come elemento fondamentale dell'attuazione del PAR GOL, dei Patti territoriali per il lavoro.

Perché la riorganizzazione dell'ASPAL abbia una sua reale prospettiva di creazione di un sistema di servizi per il lavoro che generi valore pubblico, infatti, il rapporto tra la gestione dei servizi e la delineazione delle politiche del lavoro deve essere sempre più interdipendente, con percorsi di rilevazione, ideazione e *governance* condivisi e integrati, come richiesto dalla riforma contenuta nel Programma GOL.

L'iter del processo di approvazione del nuovo modello di assetto organizzativo

Il Piano Regionale di Sviluppo 2020 – 2024 della Regione Autonoma della Sardegna, approvato con deliberazione di Giunta Regionale n. 9/15 del 05.03.2020, ha previsto una strategia di riorganizzazione degli Enti e delle Agenzie del cosiddetto Sistema Regione nell'ottica di una semplificazione finalizzata ad una maggiore vicinanza ai reali bisogni dei cittadini e delle imprese e ad una maggiore efficienza dell'agire pubblico.

La Giunta Regionale, richiamando la predetta strategia, con deliberazione n. 53/31 del 28.10.2020, ha dato mandato all'ASPAL di procedere ad una *“celere rivisitazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia, nella prospettiva della più ampia integrazione con le logiche ispiratrici della riorganizzazione della Direzione generale dell'Assessorato del Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale”*.

Successivamente, con deliberazione n. 3/4 del 28.01.2021, la Giunta Regionale ha approvato il *“Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego della Regione Autonoma della Sardegna”*, strumento quest'ultimo che rappresenta l'orizzonte strategico di sviluppo e potenziamento del sistema dei servizi e delle politiche del lavoro in Sardegna nonché il quadro di riferimento per ridefinire tutto l'assetto organizzativo dell'Agenzia, sfruttando le grandi potenzialità offerte da una visione unitaria e integrata di tutti gli ambiti operativi, supportata da un'adeguata dotazione finanziaria.

L'ASPAL, nel recepire le direttive fornite dalla Giunta Regionale nonché le indicazioni contenute nel Piano di potenziamento dei Centri per l'Impiego, ha predisposto una proposta di rivisitazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia, inviata all'Assessorato del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale con nota prot. n. 14176 del 26.02.2021. Tale proposta, successivamente, è stata sottoposta ad una nuova fase di valutazione supportata da una proposta progettuale di tipo operativo, al fine di renderla sostenibile dal punto di vista finanziario ed effettivamente rispondente alle dinamiche evolutive del sistema dei servizi e delle politiche del lavoro così prospettate anche dalla nuova strategia del Programma Garanzia Occupabilità Lavoratori (GOL). Tale proposta, inoltre, è stata condivisa con tutte le strutture ASPAL, con la Direzione Generale del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale nonché, da ultimo, sottoposta, tramite l'istituto della concertazione, alle OO.SS. più rappresentative del comparto nel corso dei mesi di luglio e agosto 2022.

L'output, scaturito da tale lavoro di analisi ed elaborazione, con nota prot. n. 94507 del 16.12.2022, è stato trasmesso all'Assessorato del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale per la sua validazione ed approvazione da parte della Giunta Regionale. Contestualmente, con determinazione n. 3178/ASPAL del 28.12.2022, si è proceduto all'approvazione della definizione



del percorso amministrativo propedeutico alla definizione del Piano operativo e delle varie fasi attuative del predetto modello organizzativo.

Con deliberazione n. 44/9 del 14.12.2023, allegata al presente Piano per costituirne parte integrante e sostanziale, la Giunta Regionale ha condiviso la finalità e gli obiettivi sottesi alla proposta di riorganizzazione dell'ASPAL (come meglio esplicitata negli allegati A, B, C, della citata delibera), e al contempo, ha fornito le seguenti direttive:

- *“Di dare mandato alla Direzione generale dell'ASPAL e alla Direzione generale del Personale e Riforma della Regione dell'Assessorato degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, di porre in essere tutti gli adempimenti previsti dal combinato disposto della L.R. n. 14/1995 e della L.R. n. 31/1998 e s.m.i. propedeutici all'approvazione del nuovo assetto organizzativo e correlati all'acquisizione dei pareri presso i competenti Assessorati nonché all'adeguamento dei relativi documenti di programmazione;*
- *di dare mandato alla Direzione generale dell'ASPAL di predisporre un piano di attuazione del nuovo assetto organizzativo da eseguire con una metodologia condivisa all'interno della struttura ed esplicitata all'esterno col supporto di una adeguata comunicazione;*
- *di rinviare l'approvazione della proposta di assetto organizzativo dell'ASPAL e del relativo piano di attuazione, a seguito della positiva conclusione dell'iter normativo previsto dal combinato disposto della L.R. n. 14/1995 e della L.R. n. 31/1998 e s.m.i.”.*

In attuazione della deliberazione n. 44/9 del 14.12.2023, ai fini del rilascio del parere previsto ai sensi della L.R. n.14/95 e della L.R. 31/1998 da parte dell'Assessorato degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, la proiezione dei dati relativi all'applicazione del nuovo modello organizzativo ASPAL viene rappresentata all'interno dell'unico atto programmatico Piano Integrato di Programmazione delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO), triennio 2024-2026, nella sezione 3.2, all'interno del Piano triennale del fabbisogno del personale – paragrafo 17.2.



Sezione 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sezione 3.2: Capitale umano

Pari opportunità ed equilibrio di genere - Piano di azioni positive 2024-2026

Premessa

Con il presente piano e in continuità con le azioni positive intraprese nel triennio precedente, ASPAL esplicita le azioni positive finalizzate all'attuazione dei principi di parità e pari opportunità, maggior benessere lavorativo, conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e contrasto alle discriminazioni.

La normativa in materia di parità si è progressivamente evoluta introducendo un ampliamento delle garanzie, oltre che per le discriminazioni legate al genere, anche ad ogni altra forma di discriminazione che possa discendere da tutti quei fattori di rischio più volte enunciati dalla normativa comunitaria quali l'età, l'orientamento sessuale, l'origine etnica, la disabilità etc.

La valorizzazione delle competenze e delle differenze nonché il benessere organizzativo sono anch'essi elementi fondamentali che migliorano la qualità del lavoro del personale e accrescono conseguentemente l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni pubbliche così come il servizio reso alla cittadinanza e alle imprese.

In coerenza con questi principi e finalità, le azioni positive delineate nei successivi paragrafi sono parte integrante di un insieme di azioni strategiche, inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze. In quest'ottica, il piano delle azioni positive è da considerarsi costantemente *in progress*.

Il piano delle azioni positive vuole essere uno strumento volto a eliminare gli ostacoli che si frappongono alla realizzazione delle pari opportunità di lavoro tra uomini e donne e mira alla realizzazione di una situazione di uguaglianza sostanziale di genere nel mondo del lavoro, nonché di una situazione di maggior benessere e soddisfazione del personale.

Il presente documento si pone in continuità con le azioni intraprese, sviluppate e realizzate nel triennio precedente e contiene aggiornamenti e proposte tesi al conseguimento degli obiettivi prefissati.

1 Finalità

Le azioni positive previste dal presente Piano sono dirette a soddisfare le seguenti finalità:

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

Tali azioni sono volte, tra l'altro, alla creazione di pari condizioni, tra donne e uomini, nelle diverse fasi dell'accesso, dell'avanzamento di carriera e nella formazione professionale, nonché alla creazione di misure volte a:

- sensibilizzare e valorizzare le azioni di cura di genere e le politiche di conciliazione vita lavoro, quali la creazione di spazi dedicati alla cura, all'allattamento ed intrattenimento dei bambini, fruibili sia dal personale che dall'utenza dell'agenzia e la possibilità di riservare dei posti auto alle donne in stato di gravidanza in prossimità della sede lavorativa;



- facilitare il ruolo delle donne nel mondo del lavoro attraverso la concessione di orari particolari e del part-time che consentano al personale di conciliare le attività lavorative con quelle di cura.

2 Analisi dei dati del personale ASPAL in ottica di genere

Al fine di pianificare una strategia tesa al conseguimento delle pari opportunità tra uomini e donne è necessario che le Amministrazioni abbiano consapevolezza del fenomeno della parità di genere al proprio interno attraverso un'attenta osservazione dello stato dell'arte in tema di gender balance¹⁴, così come suggerito dalle Linee Guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni¹⁵" del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Per la stesura della presente sezione del PIAO, ASPAL ha condotto un'analisi di contesto del suo personale, con il proposito di esaminarne i dati in un'ottica di genere. La fotografia della sua popolazione, al 31 dicembre 2023 restituisce la situazione di seguito descritta.

La presenza femminile rappresenta complessivamente il 69% (pari a 560 unità) del totale (pari a 811 unità¹⁶) ed è così distribuita nei diversi Servizi dell'Agenzia:

SERVIZIO	num F	num M	TOTALE	% F su Tot	% M su Tot
DIREZIONE GENERALE	8	7	15	53%	47%
SICUREZZA LUOGHI LAVORO, FORNITURE E MANUTENZIONI BENI MOBILI E IMMOBILI	20	17	37	54%	46%
BILANCIO E RENDICONTAZIONE	8	6	14	57%	43%
RISORSE UMANE E FORMAZIONE	32	17	49	65%	35%
COORDINAMENTO SERVIZI TERRITORIALI E GOVERNANCE	380	149	529	72%	28%
PROGETTI SU BASE REGIONALE E COMUNITARIA	18	8	26	69%	31%
SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI, ANTICORRUZIONE E CONTROLLI	24	33	57	42%	58%
POLITICHE A FAVORE DI SOGGETTI A RISCHIO ESCLUSIONE	70	14	84	83%	17%
Totale personale che presta servizio in ASPAL	560	251	811	69%	31%

Con riferimento al 2023, la fascia più popolata per le donne è quella tra i 41 e i 50 anni (circa il 40%) mentre la fascia d'età inferiore ai 35 anni rappresenta circa il 10% della popolazione ASPAL, numero che è cresciuto in seguito alle assunzioni effettuate nell'ultimo triennio.

La maggioranza del personale di genere femminile ha la laurea come titolo di studio (il 75%), mentre per il personale di genere maschile il dato si assesta al 65%.

Per quanto riguarda la distribuzione del personale nelle diverse categorie giuridiche, si può notare come la presenza femminile sia mediamente prevalente, in coerenza con i dati relativi a tutto il personale, ma in maniera più netta nella categoria D, dove le donne raggiungono il 73% rispetto al totale. Nella categoria C il genere femminile è rappresentato per il 62% mentre nelle categorie inferiori si ha una distribuzione equa tra uomini e donne.

¹⁴ Equilibrio di genere; partecipazione paritaria di donne e uomini in tutti gli ambiti di vita, soprattutto lavorativi

¹⁵ Emanate il 6 ottobre 2022 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, di concerto con quello per le Pari Opportunità, in attuazione di quanto previsto dall'art. 5 d.l. 30 aprile 2022, n. 36 (PNRR 2).

¹⁶ Il personale che presta servizio è costituito dai dipendenti e dai dirigenti in forza, inclusi i comandati/assegnati IN. Sono esclusi i dipendenti assegnati in comando OUT, il personale di cui alla L.R. 3/2008, il personale in somministrazione e quello in aspettativa.



Per quanto riguarda la distribuzione degli incarichi si può notare come la presenza femminile, anche in questo caso sia prevalente, in coerenza con i dati relativi a tutto il personale, ma in maniera meno netta negli incarichi di coordinamento, dove le donne arrivano al 59% rispetto al totale:

TIPOLOGIA INCARICO	num F	num M	TOTALE	% F su Tot	% M su Tot
ALTA PROFESSIONALITA'	35	13	48	73%	27%
GRUPPI DI LAVORO	305	130	435	70%	30%
NON COMPORTANTE	19	12	31	61%	39%
COORDINAMENTO	63	43	106	59%	41%
Totale	422	198	620	68%	32%

Con riferimento alla fruizione degli istituti volti alla conciliazione tra vita e lavoro per l'anno 2023, così come riportato nella tabella sottostante, si rileva come a usufruirne sia in prevalenza il personale femminile.

Il numero di donne che richiedono i congedi parentali e i congedi previsti dalle leggi 104/1992 e 151/2001 è nettamente superiore al numero dei colleghi uomini, a conferma del fatto che le donne si facciano maggior carico dei compiti di cura:

TIPOLOGIA MISURE DI CONCILIAZIONE	num F	num M	TOTALE	% F su Tot	% M su Tot
PART TIME	9	1	10	90%	10%
ORARIO PARTICOLARE	3	0	3	100%	0%
CONGEDI PARENTALI	70	16	86	81%	19%
LEGGE 151	9	2	11	82%	18%
LEGGE 104	119	38	157	76%	24%
AGL	558	239	797	70%	30%

Dalla tabella emerge inoltre come il regime di impiego part-time (90%) e la richiesta di orario particolare (100%) siano in prevalenza o del tutto appannaggio femminile e, seppur in minor misura, il ricorso allo strumento del lavoro agile è coerente con i dati relativi a tutto il personale (70%).

3 Monitoraggio delle azioni positive attuate nel 2023

Nel corso del 2023 ASPAL ha attuato una serie di misure a favore di tutto il personale, volte al raggiungimento di una situazione di uguaglianza fra uomini e donne nell'accesso alle opportunità promosse dall'Agenzia, nonché allo sviluppo, alla crescita e alla valorizzazione delle sue risorse umane.

Sono stati individuati tre ambiti prioritari di intervento necessari al benessere personale e professionale dei lavoratori e delle lavoratrici:

- il lavoro agile come strumento di conciliazione;
- il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane;
- il miglioramento dell'ambiente fisico di lavoro.

3.1 Il Lavoro Agile come strumento di conciliazione

Nel 2023 in ASPAL è stata garantita l'attenzione ai bisogni di conciliazione tra vita e lavoro del personale armonizzando i tempi di vita familiare e lavorativa per tutti i lavoratori e le lavoratrici che



abbiano compiti di cura in qualità di genitori o prestatori di assistenza, attraverso l'introduzione o l'implementazione di misure coerenti ai loro bisogni, di supporto alla genitorialità e alla disabilità e per la parità di genere. Nell'aggiornamento del Piao 2023 la percentuale minima di accesso al lavoro agile è stata aumentata dal 20% al 30%. Questa percentuale di accesso poteva essere elevata dai direttori di servizio tenuto conto delle esigenze organizzative e della necessità di garantire la piena funzionalità dei servizi, con particolare riferimento ai servizi all'utenza. Per effetto di tale flessibilità di gestione dell'istituto la percentuale di lavoratori che nel 2023 hanno avuto accesso al lavoro agile è stata del 93% nel rispetto del principio di prevalenza del lavoro in presenza e della normativa vigente in materia.

3.2 Il benessere organizzativo e la valorizzazione delle risorse umane

Relativamente a quest'ambito si sottolineano le seguenti azioni:

3.2.1 Sportello di counseling psicologico

Al fine di offrire un supporto al personale per la tutela della salute e del benessere lavorativo, il Servizio Risorse Umane e Formazione, con il supporto del Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili ha attivato la procedura per l'affidamento diretto dello sportello di Counseling psicologico.

Lo sportello, destinato a tutto il personale ASPAL, si configura come uno spazio di ascolto individuale dedicato al sostegno e all'analisi delle problematiche relazionali, motivazionali e in generale psicologiche che ogni dipendente si può trovare ad affrontare all'interno e all'esterno dell'ambiente lavorativo.

3.2.2. Assessment

È stato avviato un primo assessment delle competenze attualmente presenti all'interno di ASPAL relativamente sia a quelle tecniche che a quelle trasversali. Le attività di assessment sono state effettuate in due tempi e con metodologie differenti, ovvero l'assessment in autovalutazione (c.d. appraisal) e l'assessment con colloquio in presenza e restituzione finale dello stesso. Il target individuato per questa prima somministrazione sono stati i Dirigenti e coordinatori di settore, il personale del Servizio Risorse Umane e Formazione e il personale del CPI di Quartu.

A seguito delle attività di appraisal e assessment sono state individuate le competenze tecniche e trasversali necessarie per la corretta gestione del proprio ruolo professionale all'interno di ASPAL, nonché ulteriori competenze tecniche desunte dalle ADA dell'Atlante delle professioni riferite ai Servizi per l'Impiego.

È stato quindi creato un primo catalogo delle competenze all'interno di ASPAL nel quale sono state inserite le competenze di Staff.

3.2.3. Formazione del personale

Poiché la formazione del personale rappresenta uno strumento indispensabile per lo sviluppo e la crescita delle competenze del capitale umano, ASPAL ha erogato numerose attività formative che hanno coinvolto a diversi livelli tutto il personale, alle quali si sono affiancate altre attività promosse e/o gestite da altri enti. Tali attività erano volte ad adeguare le competenze trasversali del personale, nonché ad apportare e mantenere un adeguato livello di aggiornamento su specifiche aree tematiche, incluse le competenze in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e prevenzione della corruzione nella P.A e privacy secondo la normativa vigente.

Per un'analisi più dettagliata di tutte le azioni formative erogate nel corso del 2023 si rimanda alla sottosezione 3.3 relativa ai fabbisogni di personale del presente PIAO.



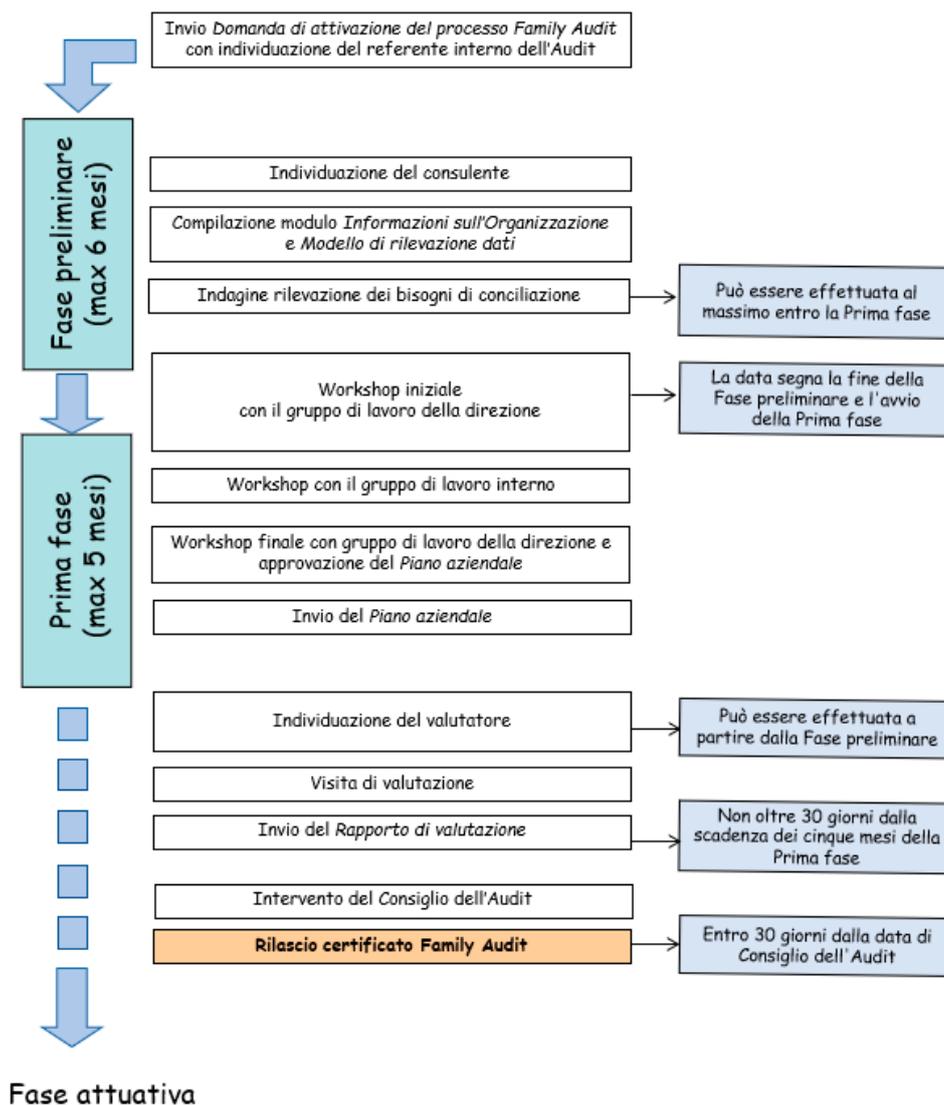
Sempre al fine di valorizzare le competenze del personale dipendente, nonché lo sviluppo di un maggior senso di appartenenza, è stata avviata la prima edizione del percorso formativo “Formazione Formatori”, finalizzato ad ampliare l’utilizzo delle competenze interne nell’ambito della formazione e a favorire la creazione di gruppi di lavoro dedicati.

3.2.4 Percorso di certificazione Family audit

Nel corso del 2023 ASPAL ha intrapreso una serie di attività propedeutiche all’avvio del percorso di certificazione Family Audit, strumento di management a disposizione delle organizzazioni che intendono certificare il proprio impegno per l’adozione di misure volte a favorire il bilanciamento vita-lavoro del suo personale.

In esito alle suddette attività propedeutiche, ASPAL ha ritenuto opportuno mettere in atto le azioni previste dalle Linee guida vigenti per l’attivazione del percorso di certificazione Family Audit, stese dall’Agenzia sulla Coesione Sociale della Provincia Autonoma di Trento, ideatrice e detentrica dello standard sulla certificazione del Family Audit in Italia.

Di seguito si riporta il flusso delle attività previste dalle Linee guida per l’attivazione del percorso di certificazione:





3.3 Miglioramento dell'ambiente fisico di lavoro

In funzione del considerevole aumento della dotazione organica di personale, ASPAL ha programmato all'interno del Piano straordinario di Potenziamento dei Centri per l'Impiego un'articolata linea di intervento contenente svariate misure significative a tutte le sue strutture e infrastrutture con il fine di migliorarne l'accessibilità e la fruibilità a cittadini e personale dipendente.

Nel 2023 sono stati completati diversi interventi infrastrutturali ed impiantistici su nuovi immobili da destinare a sedi territoriali dei Cpi di Oristano, Ales, Sanluri e Bosa, cui è seguito il trasferimento di circa 100 operatori dei Centri per l'Impiego. Riguardo agli interventi sui CPLF di Olbia e Sassari si è dato corso all'affidamento esterno dei servizi di ingegneria, si è conclusa la prima fase di progettazione, sono in fase di predisposizione gli interventi di adeguamento.

Per i restanti CPLF, unitamente all'Assessorato agli Enti Locali, sono stati definiti i contenuti di dettaglio degli accordi, che si conta di completare e stipulare entro i primi mesi del 2024 con i relativi comodati d'uso.

Nelle sedi di Alghero e Sanluri sono stato predisposti gli spazi dedicati alla cura e all'allattamento dei bambini, fruibili sia dai cittadini che dal personale ASPAL; questi progetti pilota verranno replicati in tutte le sedi dell'Agenzia.

ASPAL è impegnata sul fronte dell'abbattimento delle barriere architettoniche delle proprie sedi, in particolare delle sedi dei Centri per l'Impiego. È stato effettuato l'aggiornamento delle Linee guida operative sulle barriere architettoniche e la contemporanea programmazione e realizzazione di alcuni primi interventi di superamento delle stesse, in particolare sono stati eseguiti alcuni interventi presso le sedi dei CPI di Ales, Tortolì, Cuglieri, Sanluri, la sede decentrata di Bono e la sede centrale. È inoltre stato progettato il servizio di ticketing per la segnalazione e gestione delle richieste di assistenza e supporto tecnico per logistica, sicurezza e impianti per tutte le sedi ASPAL.

Per quanto riguarda l'infrastruttura informatica, in linea con le attività previste nel Piano di Potenziamento dei CPI, è stato attuato il rinnovamento di tutta l'Agenzia, sia centrale che periferica, per velocizzare i processi di aggiornamento dei dispositivi e consentire ai centri periferici più velocità di accesso a documenti e applicazioni. È stato completato per tutto il personale la consegna delle postazioni informatiche mobili composte da notebook portatile con connettività 4G a supporto del lavoro agile/telelavoro e di Office 365/Teams come sistema di condivisione di lavoro e le postazioni fisiche di tutte le sedi sono state dotate di Monitor da 27" per consentire un agevole utilizzo del dispositivo portatile. Oltre il 90% del personale è stato inoltre dotato delle firme digitali.

4 Azioni progettuali 2024-2026 per ambito di intervento

Nonostante le positive risultanze del monitoraggio sulle azioni effettuate, si rileva quale criticità fondamentale la mancanza di una chiara identificazione delle Unità responsabili dell'attuazione delle diverse misure individuate, che devono essere concepite come obiettivo comune e condiviso da tutta la struttura.

Per questo triennio, pertanto, si propone di innovare la struttura del documento individuando, per ciascuna azione selezionata, l'Unità responsabile di ciascuna misura.

Nel triennio di programmazione 2024-2026 ASPAL si impegna a promuovere una cultura orientata alle pari opportunità, alla non discriminazione e al rispetto della diversità, alla conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro e al benessere organizzativo e alla crescita professionale del personale, in continuità con le azioni positive intraprese nel triennio precedente, così come da Piano integrato delle attività e organizzazione 2023-2025.



Al tal fine si esplicitano di seguito gli obiettivi specifici che si intendono perseguire e le azioni positive che si prevede di realizzare, suddivise in 3 ambiti di intervento, tenendo conto delle proposte formulate dal CUG (Comitato Unico di Garanzia) dell'Assessorato degli affari generali, personale e riforma della Regione Autonoma della Sardegna e delle disposizioni contenute nelle Linee Guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni" del Dipartimento della Funzione Pubblica.

I tre ambiti di intervento individuati sono:

- a. **Pari opportunità**
- b. **Conciliazione tempi di vita e lavoro**
- c. **Benessere organizzativo**

4.1 Pari opportunità

ASPAL intende sviluppare una cultura orientata alle pari opportunità, garantendo l'assenza di ogni forma di discriminazione nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro, e intende altresì sviluppare una forte identità organizzativa attraverso il riconoscimento e la valorizzazione delle diversità derivanti dall'eterogeneo background di provenienza del suo personale.

Obiettivo 1

Promuovere e diffondere le informazioni e le buone prassi riguardanti le pari opportunità, la non discriminazione e il rispetto della diversità.

Azione positiva 1 - Organizzare al proprio interno corsi di informazione e sensibilizzazione destinati al personale, volti a contrastare stereotipi e pregiudizi

ASPAL intende implementare e valorizzare azioni di parità, di pari opportunità e di contrasto ad ogni tipo di discriminazione a favore di tutto il personale, con particolare attenzione al raggiungimento di una situazione di uguaglianza sostanziale fra uomini e donne nell'accesso alle opportunità promosse dall'Agenzia.

A tal fine organizzerà al suo interno attraverso l'ASPAL Academy percorsi di informazione e sensibilizzazione rivolti al personale, con l'intento di promuovere una cultura orientata alle pari opportunità.

Azione positiva 2 - Organizzare al proprio interno corsi di formazione al fine di introdurre la figura del Diversity manager¹⁷

Oggi è fondamentale prevedere all'interno di ogni organizzazione la figura professionale del Diversity manager che promuova le politiche e le pratiche di inclusione e che permetta ad ogni lavoratore e lavoratrice di esprimere al massimo le sue potenzialità, conferendo anche notevoli benefici all'ente di appartenenza.

ASPAL organizzerà pertanto dei corsi specifici mirati alla formazione del Diversity Manager, che abbracceranno alcuni temi di primo rilievo all'interno del contesto lavorativo, quali l'età e le generazioni, il genere, l'identità e l'orientamento sessuale, l'etnia e la cultura, la disabilità, la maternità e la paternità, il benessere e le condizioni di salute, la conciliazione vita privata e lavorativa, il background professionale.

Azione positiva 3 - Organizzare al proprio interno dei corsi di formazione di Comunicazione pubblica e linguaggio di genere e predisporre linee guida linguistiche

¹⁷ Il **Diversity manager** è colui che all'interno delle organizzazioni si occupa della valorizzazione della **diversità all'interno di un'azienda, supportando diversi stili di vita e rispondendo alle esigenze di ogni persona.**



ASPAL si impegna a eliminare ogni forma di discriminazione di genere negli atti, nella documentazione, nella modulistica e nella comunicazione istituzionale, inclusa la comunicazione via web, proponendo dei corsi di formazione specifici anche attraverso l'ASPAL Academy che forniscano al personale gli strumenti necessari per contrastare gli stereotipi di genere nel linguaggio e predisponendo delle linee guida per un uso corretto della lingua italiana.

Azione positiva 4 - Implementare gli strumenti informatici a supporto delle persone con disabilità visiva.

Così come disposto dalle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici emanate dall'AGID¹⁸, le pubbliche amministrazioni devono dotarsi di ausili tecnici ed informatici che si adattino alle esigenze di lettura delle persone con disabilità visiva.

ASPAL si impegna pertanto a rendere più accessibile il proprio sistema informatico attraverso l'implementazione di tecnologie assistive, configurazioni e postazioni di lavoro particolari a disposizione delle persone con disabilità visiva, affinché i servizi e le informazioni siano da queste agevolmente fruibili.

4.2 Conciliazione tempi di vita e lavoro

L'attenzione al tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro da parte delle organizzazioni pubbliche e private è considerevolmente aumentata negli ultimi anni, anche a seguito delle indicazioni provenienti dalla normativa europea. È ormai convinzione diffusa che un'organizzazione attenta ai bisogni di conciliazione tra vita e lavoro del suo personale promuova un clima di benessere aziendale e favorisca contestualmente quei processi utili all'innovazione e allo sviluppo della stessa.

Obiettivo 1

Sostenere e favorire le politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Azione positiva 1_Favorire l'accesso al Lavoro Agile.

L'ASPAL continuerà ad applicare l'istituto del lavoro agile al fine di facilitare la conciliazione vita-lavoro garantendo un equilibrato temperamento dell'uso dello stesso con le esigenze organizzative e funzionali dell'Agenzia e degli interessi pubblici al cui perseguimento è deputata.

Per un'analisi dettagliata su tale istituto come strumento di conciliazione si rimanda alla sottosezione 3.2 relativa ai fabbisogni di personale del presente PIAO.

Azione positiva 2_Attivare per il personale un servizio di consulenza alla conciliazione del lavoro con le attività di cura (Lep J).

ASPAL si impegna a soddisfare i bisogni del personale legati a esigenze di cura dei figli, a garantire il rispetto delle disposizioni legislative e contrattuali per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e all'assistenza di familiari e a sostegno dell'handicap e a favorire l'adozione di politiche di conciliazione degli orari di lavoro.

A questo proposito, attraverso il progetto LEP J¹⁹, ha investito sulla formazione del proprio personale sui temi della conciliazione vita e lavoro, e ha formato Referenti per le politiche di conciliazione, in

¹⁸ Agenzia per l'Italia digitale, all' art. 11 della L. 4/2004.

¹⁹ LEP J (ex DM 4/2018): Gestione di strumenti finalizzati alla conciliazione dei tempi di lavoro con gli obblighi di cura nei confronti di minori o di soggetti non autosufficienti ex D.lgs. 150/2015 Art. 18, co. 1, lett. i) Descrizione: Presentazione degli strumenti di conciliazione dei tempi di lavoro con



grado di offrire una consulenza specifica su tutti i temi della conciliazione, dalla semplice informazione fino all'identificazione delle soluzioni più funzionali al miglioramento delle condizioni in ambito familiare e di benessere organizzativo, interfacciandosi anche con i Consulenti Family Audit già operanti in ASPAL.

Azione positiva 3 - Avviare il percorso di certificazione Family Audit

ASPAL intende certificare il proprio impegno per l'adozione di misure coerenti ai bisogni di conciliazione vita-lavoro del personale (compatibili con gli interessi pubblici dell'organizzazione) attraverso la certificazione Family Audit, e potenziare così una gestione delle risorse umane e dei processi organizzativi interni con attenzione delle esigenze di conciliazione vita e lavoro e nell'ottica della promozione dell'inclusione, delle pari opportunità e del benessere lavorativo e familiare.

Entro il 2024, in concomitanza con la vigenza delle nuove Linee guida e in osservanza delle stesse, ASPAL intende intraprendere le seguenti attività:

1. Individuazione e formalizzazione del gruppo di lavoro di direzione
2. Individuazione e formalizzazione del gruppo interno
3. Individuazione del Referente interno
4. Individuazione del Consulente Family audit
5. Compilazione del modulo Informazioni sull'Organizzazione e Modello rilevazioni dati
6. Indagine e rilevazione dei bisogni di conciliazione
7. Workshop con il gruppo di lavoro interno
8. Workshop finale con il gruppo di lavoro della direzione e approvazione del Piano aziendale
9. Invio del Piano aziendale

Obiettivo 2

Sensibilizzare e valorizzare le azioni di cura di genere e facilitare il ruolo delle donne nel mondo del lavoro.

Azione positiva 1 - Creare spazi dedicati alla cura e all'allattamento dei bambini

Per supportare le sue dipendenti durante il periodo dell'allattamento ASPAL intende creare spazi confortevoli e intimi dove possano allattare e accudire i loro bambini, facilmente accessibili e adeguatamente attrezzati.

Per questo motivo si prevede di coinvolgere il Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili e i referenti LEP J presenti in ASPAL per l'individuazione degli più spazi più idonei da destinare alla cura e all'allattamento dei bambini nelle diverse sedi.

Azione positiva 2 - Creare posti auto riservati alle donne in stato di gravidanza

ASPAL si impegna a tutelare la salute e il benessere del suo personale rendendo maggiormente confortevoli i luoghi di lavoro, inclusi quelli esterni: con questo fine si propone di creare, laddove venga rilasciata la relativa concessione, dei posti auto riservati alle sue dipendenti in stato di gravidanza, o di destinare, in alternativa, alcuni di quelli già presenti a questa finalità.

4.3 Benessere organizzativo

gli obblighi di cura nei confronti di minori o di soggetti non autosufficienti; - informazione orientativa sui soggetti titolari di strumenti di conciliazione e rinvio ai soggetti titolari degli strumenti di conciliazione.



Per benessere organizzativo si intende la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori e delle lavoratrici in ogni tipo di occupazione.

Studi e ricerche sulle organizzazioni hanno dimostrato che le aziende più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e un clima interno sereno e partecipativo. La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono tutti elementi che portano a migliorare il benessere di chi lavora, nonché ad aumentare la produttività della stessa organizzazione.

Obiettivo 1

Tutelare la salute e il benessere lavorativo del personale.

Azione positiva 1 – Avviare lo Sportello di Counseling psicologico.

Nel corso del 2024 lo Sportello di counseling psicologico sarà reso operativo a seguito dell'avvio, nel corso del 2023, delle procedure per l'affidamento del Servizio.

Lo sportello è uno strumento diretto ad offrire consulenza ai dipendenti dell'ASPAL che ne facciano volontaria richiesta. Il Servizio viene erogato in modalità a distanza tramite l'utilizzo di piattaforme dedicate, con l'obiettivo di aumentare il benessere personale, ridurre il disagio, supportare i processi di cambiamento, rinforzare le capacità di problem solving e cambiamento della persona, orientare, favorire, e sviluppare le sue potenzialità, agevolando atteggiamenti attivi e propositivi, consapevolezza e risorse strettamente personali.

Viene garantita la massima attenzione alla tutela della riservatezza delle persone che accederanno al Servizio.

Lo Sportello di Counseling psicologico vuole essere uno strumento di supporto ma anche di prevenzione e informazione sulle problematiche relative a fenomeni di mobbing, discriminazioni, molestie psicologiche e/o fisiche.

Azione positiva 2 - Implementare gli interventi di welfare aziendale. Analisi dei bisogni del personale.

ASPAL intende implementare gli interventi di welfare col fine di migliorare il benessere del suo personale e aumentare nel lungo periodo la produttività e la qualità della sua performance. Pertanto, si impegna a effettuare un'analisi interna dei bisogni, per offrire a tutto il personale prodotti e servizi meglio rispondenti alle loro esigenze.

Azione positiva 3 - Introdurre ferie solidali²⁰ e permessi solidali

ASPAL intende instaurare un clima aziendale positivo anche attraverso i valori condivisi di responsabilità e solidarietà, e a tal fine si impegna a sottoscrivere l'istituto delle ferie e dei permessi solidali all'interno di un apposito accordo decentrato che tenga conto delle esigenze rilevate al suo interno per la definizione delle misure, delle condizioni e delle modalità di accesso e fruizione.

Obiettivo 2

Investire sullo sviluppo del capitale umano e valorizzare le competenze e le professionalità presenti all'interno di ASPAL.

Azione positiva 1 - Estendere l'attività di assessment del personale

²⁰ Art. 24, D.Lgs. 151/2015, il c.d. Decreto Semplificazioni, di attuazione del Jobs Act.



L'attività di assessment avviata nel 2023 e finalizzata alla definizione del sistema professionale ASPAL, sarà estesa ad un ulteriore gruppo di dipendenti in un'ottica di valutazione dei gap formativi di competenze, e contribuirà a definire meglio gli ambiti e le priorità dell'Academy.

Azione positiva 2 – Incrementare il catalogo delle competenze professionali possedute dal personale

Al fine di valorizzare le competenze e le professionalità presenti al suo interno e di raggiungere gli obiettivi comuni e quindi l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione, in continuità con le azioni intraprese nel corso del 2023, ASPAL intende incrementare il Catalogo delle competenze dei propri dipendenti relativo ai Servizi per il lavoro.

Azione positiva 3 – Avviare l'Academy ASPAL

Nel corso del 2024 prenderanno avvio le attività formative proposte e organizzate da un'Academy interna, in cui il personale assumerà un ruolo attivo nell'Amministrazione, condividendo le proprie competenze aziendali in un processo virtuoso di crescita reciproca dell'organizzazione e delle risorse umane.

4.4 Programma raggiungimento obiettivi nel triennio

Si riportano nella seguente tabella le azioni positive che ASPAL intende realizzare per il conseguimento degli obiettivi sopra esposti, suddivise nel triennio 2023-2025:

Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2024	2025	2026
Pari opportunità	Promuovere e diffondere le informazioni e le buone prassi riguardanti le pari opportunità, la non discriminazione e il rispetto della diversità	Organizzare al proprio interno corsi di informazione e sensibilizzazione destinati al personale, volti a contrastare stereotipi e pregiudizi	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo		ü	ü
		Organizzare al proprio interno corsi di formazione al fine di introdurre la figura del <i>Diversity manager</i>	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	ü	ü	
		Organizzare al proprio interno dei corsi di formazione di Comunicazione pubblica e linguaggio di genere e predisporre linee guida linguistiche	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo Direzione Generale – team comunicazione	ü	ü	ü
		Implementare gli strumenti informatici a supporto delle persone con disabilità visiva	Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e	ü	ü	ü



Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2024	2025	2026
			controlli – Settore Sistemi informativi			
Conciliazione tempi di vita e lavoro	Sostenere e favorire le politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	Favorire l'accesso al Lavoro Agile	Direzione Generale Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Gestione giuridica dei rapporti di lavoro e servizi al personale	ü	ü	ü
		Attivare per il personale un servizio di consulenza alla conciliazione del lavoro con le attività di cura (Lep J)	Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance _ Settore Governance delle strutture territoriali	ü	ü	ü
		Avviare il percorso di Certificazione Family Audit	Direzione Generale	ü	ü	ü
	Sensibilizzare e valorizzare le azioni di cura di genere e facilitare il ruolo delle donne nel mondo del lavoro	Creare spazi dedicati alla cura e all'allattamento dei bambini	Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili		ü	ü
		Creare posti auto riservati alle donne in stato di gravidanza	Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili		ü	ü
	Benessere organizzativo	Tutelare la salute e il benessere lavorativo del personale	Introdurre lo Sportello di Counseling psicologico	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	ü	



Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2024	2025	2026
		Implementare gli interventi di welfare aziendale. Analisi dei bisogni del personale	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Gestione giuridica dei rapporti di lavoro e servizi al personale Direzione Generale		ü	ü
		Introdurre ferie solidali e permessi solidali	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Gestione giuridica dei rapporti di lavoro e servizi al personale Direzione Generale	ü	ü	ü
	Investire sullo sviluppo del capitale umano e valorizzare le competenze e le professionalità presenti all'interno di ASPAL	Estendere l'attività di assessment del personale	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	ü	ü	ü
		Incrementare il catalogo delle competenze professionali possedute dal personale	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	ü	ü	ü
		Avviare l'Academy ASPAL	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	ü	ü	ü

Quadro normativo

Si elencano di seguito alcuni tra i più rilevanti interventi normativi, di livello europeo e nazionale, dedicati alla realizzazione delle pari opportunità e alla individuazione di modalità e di strumenti attuativi destinati anche alle Pubbliche amministrazioni.



- **Legge n.125 del 10 aprile 1991** - Azioni per la realizzazione della parità uomo- donna nel lavoro.
- **D. Lgs n. 267 del 18 agosto 2000** - Testo Unico sull'ordinamento degli Enti Locali.
- **Legge n. 53 dell'8 marzo del 2000** - Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città.
- **artt. 7, 54 e 57 del D. Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001** - Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche.
- **Decreti legislativi n. 215/2003 e 216/2003** - Decreti legislativi di attuazione delle direttive sulle parità di trattamento.
- Linee Guida di attuazione dell'**art. 11 della Legge n. 4 del 9 gennaio 2004**, sull'"Accessibilità degli strumenti informatici".
- **d. Lgs. n. 198 del 1.04.2006** - Codice delle Pari opportunità tra Uomo e Donna, così come modificato con Decreto Legislativo del 25 gennaio 2010 n. 5 che stabilisce, per la P.A., l'adozione di piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra donne e uomini.
- **Direttiva 23 maggio 2007** - Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità.
- **d. Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008** e successive modificazioni e integrazioni recante disciplina in materia della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro;
- **d. Lgs. n. 106 del 3 agosto 2009** recante disposizioni integrative e correttive in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- **d.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009**, in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerna, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità
- **artt. 1, 3, 8, 9, 13 e 14 del d. Lgs n. 150 del 27 dicembre 2009**, recante attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- **art. 21 della Legge n. 183 del 4 novembre 2010 (cd. Collegato Lavoro)**, recante semplificazioni e razionalizzazioni in tema di pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche;
- **d. Lgs n. 5 del 25 gennaio 2010** – Attuazione della direttiva 2006/54/CE relativa al principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego.
- **DPCM Direttiva 4 marzo 2011** - Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"



- Regolamento Comitato Unico di Garanzia della Regione Autonoma della Sardegna
- **d. Lgs n. 80 del 25 giugno 2015** recante misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro, in attuazione del c.d. “*Jobs act*”.
- **DPCM Direttiva n. 2 del 27 giugno 2019** - Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche.
- **Legge n. 16 del 5 novembre 2021** - Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo.
- Linee Guida di attuazione dell’**art. 5 del DL n. 36 del 30 aprile 2022**, sulla “Parità di genere nell’organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni”.
- **Legge n. 32 del 12 maggio 2022 (cd. Family Act)** - Deleghe al Governo per il sostegno e la valorizzazione della famiglia”
- **d. Lgs n. 105 del 30 giugno 2022** - Attuazione della direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio c.d. “*Work life balance*”.

Termini e definizioni

Con il fine generale di fornire delle indicazioni terminologiche sui temi delle pari opportunità ed equilibrio di genere, si riportano di seguito termini e definizioni così come riportate dalle Linee Guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni"

Azioni positive: Per **azioni positive** si intende quell’insieme di misure che possono essere intraprese da imprese o da altre istituzioni, quali università o istituzioni politiche, volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto contrastano la realizzazione delle pari opportunità in ambito lavorativo ed educativo, in particolare, ma non esclusivamente, fra uomini e donne.

Gender Equality Strategy: Partendo dal presupposto che la parità di genere è un valore cardine dell’UE, un diritto fondamentale e un principio chiave del pilastro europeo dei diritti sociali, **la Strategia dell’Unione Europea per la parità di genere** (Gender Equality Strategy) 2020-2025, imposta una visione e definisce obiettivi politici e azioni affinché, entro il 2025, si possa realizzare un’Unione in cui donne e uomini abbiano pari opportunità di realizzazione e possano equamente partecipare alla società.

Gender balance: È il concetto che rappresenta la **parità di genere** e si basa sulla valorizzazione delle reciproche differenze e non una semplice uguaglianza con conseguente appiattimento delle diverse particolarità.

Linguaggio di genere: Il linguaggio è il principale mezzo di espressione di pregiudizi, di discriminazioni e di stereotipi. Quindi è importante utilizzare un linguaggio inclusivo, non discriminatorio nei confronti del genere femminile ma rispettoso della parità di genere.

Mobbing: Violenza psicologica e vessazioni sul luogo di lavoro attraverso attacchi sistematici, abusi, oltraggi e soprusi esercitati da superiori gerarchici o colleghi contro un/una lavoratore/lavoratrice isolato/a.

Molestie sessuali: Pratica non desiderata di natura sessuale o altra condotta basata sul sesso che incide sulla dignità di donne e, talvolta, degli uomini. In questa categoria possono essere incluse le molestie sul lavoro esercitate da superiori e colleghi.



Pari opportunità: Le pari opportunità sono un principio giuridico inteso come l'**assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo** per ragioni connesse al genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, orientamento sessuale o politico.

Pari opportunità tra donne e uomini: Principio generale i cui aspetti essenziali sono il divieto di discriminazione in base al genere e la parità delle retribuzioni tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile, con applicazione in tutti i campi, soprattutto nella vita economica, sociale, culturale e familiare.

Uguaglianza di genere: Equità di trattamento tra i generi che può esprimersi sia in una parità di trattamento sia in un trattamento diverso ma considerato equivalente in termini di diritti, vantaggi, obblighi e opportunità.



Organizzazione del Lavoro Agile

1 Inquadramento normativo

Il lavoro agile è stato introdotto, nell'ordinamento giuridico italiano, dall'articolo 18, comma 1, della Legge 22 maggio 2017, n. 81, quale *“modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, previo accordo tra il datore di lavoro e il lavoratore subordinato, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile impiego di strumenti tecnologici, nel rispetto della normativa vigente in materia di sicurezza, riservatezza dei dati e verifica dell'adempimento della prestazione lavorativa”*.

Con tale norma il legislatore ha, quindi, inteso conferire autonoma disciplina all'istituto e differenziarlo dal telelavoro, che già riscontrava una normativa di riferimento nel settore pubblico (Legge 16 giugno 1998, n. 191 e D.P.R. 8 marzo 1999, n. 70).

Per quanto concerne il ricorso al lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, l'art. 14 della Legge n. 124/2015 dispone che, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, l'amministrazione debba accogliere almeno il 15% delle richieste effettuate dai dipendenti.

Presso il Sistema Regione, l'istituto del lavoro agile è regolamentato anche dall'art. 46 *bis* della Legge regionale n. 31/1998, così come modificato dalla Legge regionale n. 10/2021 e dalla Legge regionale n. 22/2022.

Al fine di dare attuazione al lavoro agile, le amministrazioni pubbliche redigono, con cadenza annuale, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del PIAO, individuandone le modalità attuative e definendo, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti.

Il POLA, inoltre, così come previsto dall'art. 46 *bis*, comma 7, della L.R. n. 31/1998, contiene *“l'indicazione delle attività che possono essere svolte [...] in modalità agile”* e *“ne disciplina modalità e orari”*.

La redazione del presente documento tiene conto delle indicazioni di cui al PIAO 2023-2025 della RAS, approvato dalla Giunta regionale con la Deliberazione n. 12/4 del 30 marzo 2023, con particolare riferimento all'allegato n. 8.

Ciò premesso, si specifica che il POLA è finalizzato a fornire un quadro di riferimento per consentire il ricorso al lavoro agile del personale dell'ASPAL nelle more della regolamentazione dell'istituto da parte della contrattazione collettiva. Rimane, quindi, inteso che ogni qualvolta essa interverrà sugli aspetti di regolamentazione del lavoro agile di propria competenza, tale disciplina troverà applicazione diretta prevalendo sui contenuti del Piano non compatibili, ovvero si provvederà all'aggiornamento dello stesso.

2 Modalità attuative

La concreta attuazione del lavoro agile richiede una serie di **condizioni “abilitanti”**, la cui preliminare valutazione è rimessa all'Amministrazione. Tali condizioni sono:

- a) la “smartabilità” dei processi;
- b) le competenze professionali inerenti al lavoro agile;
- c) la dotazione di strumenti *IT* abilitanti al lavoro agile.



a) Attività c.d. “smartabili” (attività espletabili in modalità di lavoro agile)

Nell’ambito organizzativo dell’ASPAL, sia in riferimento alle sedi centrali, sia ai Centri per l’Impiego, all’esito di una ricognizione effettuata con la collaborazione dei singoli Servizi, sono state individuate e dettagliate le specifiche attività che possono essere rese in modalità “agile” (v. Allegato 1).

b) Competenze professionali inerenti al lavoro agile

Tutti i lavoratori assunti sino al 2021 hanno fruito di percorsi formativi finalizzati a comprendere le caratteristiche peculiari dell’attività lavorativa in modalità a distanza, con particolare attenzione anche agli aspetti collegati alla conservazione e gestione riservata dei documenti trattati e al rispetto della *privacy*.

c) Dotazione di strumenti IT abilitanti al lavoro agile

Per quanto riguarda l’aspetto relativo alla dotazione di strumenti IT, ASPAL ha proceduto con le misure di seguito riportate:

- **Virtual Private Network (VPN):** una connessione di rete che permette l’accesso sicuro ai servizi e alle applicazioni aziendali (mail aziendale, portale SIBAR-HR, SIL, cartelle condivise, etc.), in uso a tutti i dipendenti;
- **Acquisto di un pc portatile e relativa scheda dati per ogni dipendente:** il processo di consegna ad oggi può dirsi completato nella misura del 100%;
- **Creazione di un’utenza TEAMS:** tutto il personale in forza presso l’Agenzia dispone di una propria utenza aziendale TEAMS, ovvero una piattaforma che permette la creazione di uno spazio virtuale all’interno del quale le persone possono comunicare tramite messaggistica, chiamate, videochiamate, organizzare file nonché collaborare sullo stesso file nello stesso momento;
- **Acquisto della firma digitale aziendale per ogni dipendente:** la firma digitale rappresenta non solo uno strumento attraverso il quale il personale può sottoscrivere i relativi atti o le richieste connesse alla gestione del proprio contratto di lavoro, ma anche un importante contributo al processo di dematerializzazione in corso presso questa Amministrazione, nell’ottica di una futura totale digitalizzazione. Ad oggi, essa è stata resa disponibile per il 90% del personale.

3 Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile presso l’ASPAL

Durante le fasi più acute dell’emergenza pandemica, anche presso l’ASPAL, in conformità alle previsioni normative, il lavoro a distanza ha rappresentato la modalità prevalente di svolgimento della prestazione lavorativa.

Superato un primo periodo in cui, in ragione dell’urgenza e del contesto sanitario, si è fatto ricorso al telelavoro, si è deciso di adottare primariamente, quale strumento organizzativo e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, l’istituto del lavoro agile, previa sottoscrizione dell’accordo individuale di cui all’art. 18 della L. 81/2017.

Alla data del 31.12.2023, il livello di attuazione del lavoro agile presso l’ASPAL è complessivamente rappresentato dal 93% di personale che ha sottoscritto il relativo accordo.

4 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile



Ai sensi dell'art. 46 *bis*, comma 4, della L.R. n. 31/1998, *“Tutto il personale del Sistema che svolge la propria prestazione nell'ambito di un rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato, anche in part time, può usufruire della modalità di telelavoro o di lavoro agile”*.

L'ASPAL consente il ricorso alla modalità di lavoro agile ad almeno il 30% del personale di ciascun Servizio,. Tale percentuale è elevabile dai Direttori di Servizio tenuto conto delle esigenze organizzative e della necessità di garantire la piena funzionalità dei servizi, con particolare riferimento ad una adeguata ed efficace erogazione dei servizi all'utenza. Nella programmazione delle attività, il dirigente dovrà garantire un'appropriata rotazione tra il personale in presenza e quello in lavoro agile, nel rispetto del **principio della prevalenza del lavoro in presenza**, previsto dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 e dalle Linee guida sul lavoro agile nella Pubblica Amministrazione.

Nel caso specifico, l'ASPAL ritiene che il principio della prevalenza dell'attività in presenza debba essere temperato con gli interessi dell'Amministrazione, con particolare riferimento ai casi in cui il suo rispetto possa comportare il blocco totale o parziale delle attività amministrative.

Il principio in parola possa essere derogato in situazioni di forza maggiore o impedimenti oggettivi in cui venga disposta la chiusura temporanea degli uffici di appartenenza del personale interessato, come nei casi, esemplificativi, di allerta meteo, lavori di manutenzione, situazioni logistiche interne o altre cause impeditive non compatibili con la presenza del personale presso gli uffici o per motivi di sicurezza da individuarsi, caso per caso, su disposizione dei dirigenti. Anche nelle ipotesi di cui sopra, **il ricorso al lavoro agile è consentito esclusivamente ai lavoratori che abbiano sottoscritto l'accordo individuale**.

Il principio della prevalenza può, altresì, essere derogato per preminenti ragioni di tutela della salute dei lavoratori, come nelle ipotesi in cui il Medico Competente dell'ASPAL certifichi un'idoneità con prescrizione di adibire il dipendente al lavoro agile, per la totalità o la maggior parte del tempo di lavoro oppure per i lavoratori cc.dd. *“fragili”*, per i quali si rimanda alle sezioni successive.

4.1.1 Priorità nell'accesso al lavoro agile

In ogni caso, ai sensi dell'art. 18, comma 3 *bis*, della n. 81/2017, nell'accesso al lavoro agile è assicurata la priorità alle seguenti categorie:

- lavoratori e lavoratrici con figli in condizione di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 senza alcun limite di età;
- lavoratori e lavoratrici che fruiscono dei permessi di cui ai commi 2 e 3 dell'art. 33 della legge 104/92;
- lavoratori e lavoratrici con figli fino a 12 anni di età;
- lavoratori e lavoratrici con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della L.104/92;
- lavoratori e lavoratrici che siano *caregivers* familiari di cui all'articolo 1, comma 255, della Legge 27 dicembre 2017, n. 205.

In subordine, sono da considerarsi fattori di precedenza le condizioni dei lavoratori e delle lavoratrici che risiedono in luoghi distanti oltre 30 chilometri dalla sede di servizio.

La priorità va intesa non quale diritto a svolgere in regime agile la totalità del proprio tempo di lavoro ma nel senso che qualora, per ragioni organizzative, non fosse possibile l'accesso al lavoro agile della totalità del personale che ne fa richiesta, i lavoratori che si trovassero nelle condizioni di cui sopra avranno la precedenza.



L'accesso, con carattere prioritario, al lavoro agile dovrà comunque essere garantito, inoltre, ai seguenti lavoratori che, per ragioni di carattere sanitario, hanno oggettive difficoltà a operare in presenza, ovvero:

- lavoratori per i quali il Medico Competente abbia prescritto lo svolgimento della prestazione lavorativa in tutto o in parte in regime “agile”;
- lavoratori “fragili” ai sensi del Decreto del Ministero della Salute del 4 febbraio 2022 (per i quali si rimanda al paragrafo successivo).

4.1.2 Lavoratori cc.dd. “fragili” o con particolari esigenze personali o familiari

A seguito del graduale evolversi del fenomeno pandemico da Covid-19, a decorrere dal 1 gennaio 2024 è venuto meno l'obbligo²¹, per il datore di lavoro, di assicurare ai lavoratori cc.dd. “fragili” (affetti dalle patologie e condizioni individuate dal Decreto del Ministro della Salute del 4 febbraio 2022) lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile (anche in deroga, quindi, al principio della prevalenza dell'attività lavorativa in presenza).

Tuttavia, in aderenza alle indicazioni fornite con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023 e con la Circolare della Direzione generale del personale e riforma della Regione Autonoma della Sardegna n. 2/2024, si ritiene opportuno rimettere ai direttori di servizio la valutazione dell'autorizzazione della modalità del lavoro agile in deroga al suddetto principio per quei lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni attinenti non solo alla sfera della salute, ma anche a quella di carattere personale o familiare.

Gli esiti di tale valutazione saranno recepiti nell'accordo individuale di lavoro agile, nel quale saranno declinati obiettivi e modalità *ad personam* dello svolgimento della prestazione lavorativa.

4.2 Richiesta di attivazione del lavoro agile

I dipendenti che manifestino la volontà di svolgere la prestazione lavorativa in modalità “agile” dovranno trasmettere un'istanza al proprio Direttore di Servizio, secondo quanto previsto dall'Allegato 2 (“*Indicazioni operative lavoro agile*”).

Ciascun dirigente, in forza delle competenze attribuite dall'art. 25, comma 1, lett. c) della Legge regionale n. 31 del 1998, dovrà valutare l'accogliibilità delle richieste verificando, in concreto, la presenza dei **requisiti normativi e delle condizioni di carattere organizzativo** di cui sopra.

A questo proposito, le condizioni in precedenza individuate (attinenti a processi lavorativi, competenze professionali inerenti al lavoro agile e dotazione di strumenti *IT* abilitanti al lavoro agile) andranno valutate tenendo conto di:

- adibizione del lavoratore, almeno in parte, a processi/procedimenti “*smartabil*”;
- capacità del lavoratore di auto-organizzarsi per lo svolgimento di attività in modalità “agile” nel rispetto degli obiettivi assegnati (grado di autonomia, capacità di lavorare per obiettivi, rispetto delle fasce di “contattabilità”, ecc.);
- competenze informatiche del lavoratore in relazione ai processi “*smartabil*” cui è adibito;
- dotazione di strumenti informatici dell'Amministrazione (*PC*, periferiche, connettività adeguata) o, nell'impossibilità di attribuire tali strumenti, disponibilità di strumenti propri.

²¹ Art. 1, comma 306, della L. 29 dicembre 2022, n. 197



Nel caso in cui si riscontrassero condizioni impeditive del ricorso al lavoro agile del personale, sanabili con adeguati interventi formativi, sarà cura dei direttori di Servizio segnalarle nell'ambito della rilevazione dei fabbisogni, al fine di porre potenzialmente tutto il personale nella condizione di accedervi.

4.3 Accordo individuale di lavoro agile (art. 18 L. 81/2017).

Conclusa positivamente l'attività istruttoria di competenza dirigenziale, l'accesso al lavoro agile presuppone la sottoscrizione dell'**accordo individuale**, di cui all'art. 18 della Legge n. 81/2017, da parte del lavoratore che ne faccia richiesta e del Direttore del Servizio cui il dipendente è assegnato (v. Allegato 3 – *Schema accordo lavoro agile*).

L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova; disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa "agile", anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore. L'accordo individua, altresì, i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro.

Esso deve contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza o, quantomeno, delle modalità di determinazione delle stesse (es. rinvio alla programmazione concordata con dirigente e/o coordinatore);
- c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della Legge n. 81/2017;
- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- e) tempi di riposo del lavoratore che, su base giornaliera o settimanale, non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- f) modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e ss.mm.ii.

In caso di accordo a tempo indeterminato, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato.

Particolare importanza riveste la determinazione, nell'ambito dell'accordo individuale, delle attività da svolgere e degli obiettivi da raggiungere in modalità "agile", funzionale a promuovere - nel contesto dell'innovazione dei sistemi organizzativi - il passaggio ad una capacità di lavorare "per obiettivi", con accrescimento della reciproca fiducia nel rapporto tra lavoratore agile e direttore del servizio.



4.4 Lavoro agile del personale dipendente dirigente

Anche il personale dipendente dirigente ha facoltà di accedere alla modalità lavorativa “agile”. Considerate le specificità inerenti a tale categoria, con particolare riferimento ai profili di autonomia nell'organizzazione del proprio lavoro, e fino alla definizione degli accordi contrattuali collettivi specifici, tale personale potrà accedere al lavoro agile attraverso un accordo (comunque necessario ai sensi di legge²²) in forma semplificata, consistente nella comunicazione per l'approvazione al Direttore generale dell'intenzione di avvalersi del lavoro agile. La Segreteria della Direzione provvederà a trasmettere al Servizio Risorse umane e formazione l'elenco dei dirigenti con i quali è stato raggiunto l'accordo per lo svolgimento del lavoro agile.

Tali comunicazioni sono finalizzate all'attivazione delle specifiche procedure sul sistema informativo, atte a garantire:

- la sicurezza del dirigente presso le sedi di svolgimento del lavoro agile e presso i locali dell'ASPAL;
- la corretta gestione delle emergenze e del controllo degli accessi ai locali;
- l'eventuale riconoscimento da parte dell'INAIL di infortuni su lavoro.

4.5 Accesso al lavoro agile e principio di rotazione

Nella concreta attuazione del lavoro agile, è necessario il rispetto del principio di rotazione del personale autorizzato alla prestazione lavorativa in modalità “agile”, assicurando comunque la prevalenza del lavoro in presenza, secondo le disposizioni del D.P.C.M. 23 settembre 2021 e delle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche (al netto di quanto previsto al paragrafo 4.1.2)

Quanto appena esposto implica che, al personale autorizzato al lavoro agile, dovrà garantirsi un'adeguata rotazione tra lavoro in presenza e lavoro agile, al fine di evitare che vi siano lavoratori che non possono accedere a quest'ultima modalità lavorativa, a fronte di personale che vi accede in preminenza o per la maggior parte del tempo di lavoro (aspetto che entrerebbe in contrasto con la prevalenza del lavoro in presenza).

Pertanto, nel rispetto delle condizioni “abilitanti” e dei requisiti di priorità di cui sopra, il personale che presenta richiesta di lavoro agile deve avere la possibilità di accedere in condizioni di parità rispetto agli altri lavoratori e lavoratrici. A tal proposito, i dirigenti, nell'individuare i soggetti per i quali autorizzare il lavoro agile, non potranno dar luogo a discriminazioni, dovendo orientare le proprie valutazioni esclusivamente sulla necessità di salvaguardare l'efficiente organizzazione e i servizi resi all'utenza.

In questo senso il principio di rotazione ha lo scopo di contemperare le esigenze di servizio con la possibilità di accesso al lavoro agile del maggior numero possibile di lavoratori richiedenti l'accesso al lavoro agile, in percentuali anche superiori al minimo stabilito nel presente Piano, purchè ciò avvenga sempre con la salvaguardia delle anzidette necessità organizzative.

4.6 Tempo di lavoro agile e organizzazione delle attività

²² Si ricorda che anche per i dirigenti trova comunque applicazione l'art. 19, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81 che prevede che “L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova”.



In considerazione delle caratteristiche della prestazione lavorativa “agile”, il dipendente svolge la sua attività, di norma, in un ambiente esterno alla propria sede di servizio, senza un preciso vincolo di orario, non maturando né “debiti orari”, né “maggiori prestazioni”, senza in nessun caso superare il limite orario settimanale di cui al C.C.R.L. Rimane l’obbligo di svolgere le attività e raggiungere gli obiettivi definiti dall’accordo individuale.

Il fatto che il lavoratore “agile” non sia tenuto a rispettare un preciso vincolo orario impone l’adozione di alcuni accorgimenti a salvaguardia sia del lavoratore, sia dell’amministrazione.

Essi, previsti nell’accordo individuale, sono i seguenti:

- 1) individuazione dell’articolazione dell’alternanza tra lavoro in presenza e lavoro agile;
- 2) tempi di riposo e fasce di “contattabilità” del lavoratore “agile”;
- 3) forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e disciplina dell’esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all’esterno dei locali dell’Amministrazione, nel rispetto di quanto disposto dall’articolo 4 della Legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni;
- 4) strumenti utilizzati dal lavoratore;
- 5) condotte, connesse all’esecuzione della prestazione lavorativa all’esterno dei locali dell’Amministrazione, che danno luogo all’applicazione di sanzioni disciplinari;
- 6) sicurezza dei lavoratori “agili”.

4.7 Individuazione dell’articolazione del lavoro agile

Il lavoro agile può essere articolato, in sede di accordo individuale, su base settimanale, mensile o plurimensile; in quest’ultimo caso, è necessario che l’arco temporale non ecceda l’anno solare. Onde garantire il rispetto della prevalenza del lavoro in presenza, l’articolazione del lavoro agile dovrà rispettare i seguenti limiti:

- a) massimo 2 giorni a settimana, nel caso di articolazione settimanale;
- b) massimo 9 giorni al mese, in caso di articolazione mensile;
- c) massimo 108 giorni all’interno dell’anno solare, in caso di articolazione plurimensile.

Si precisa che, in caso di un’articolazione plurimensile, prevista da un accordo con decorrenza successiva al 1° gennaio, il numero massimo di giornate di cui alla lett. c) precedente deve essere riproporzionato.

Parimenti, le giornate di cui al precedente elenco devono essere rimodulate per i lavoratori in regime di tempo parziale c.d. “verticale”; per contro, nessun riproporzionamento deve essere effettuato per i lavoratori a tempo parziale che prestano servizio su tutti i giorni della settimana/mese/anno (c.d. tempo parziale “orizzontale”).

Va anche precisato che, in considerazione della natura “flessibile” del lavoro agile, la prevalenza non viene considerata in termini di ore di lavoro; di conseguenza, nulla impedisce di valutare la compatibilità, con le esigenze dell’organizzazione del Servizio, dello svolgimento delle giornate di rientro settimanale (una o entrambe) in regime agile.

Sarà onere del Direttore di Servizio monitorare il rispetto della turnazione programmata e dei limiti di cui sopra.



4.8 Tempi di riposo, tempi di lavoro e fasce di “contattabilità”

Il lavoratore “agile”, pur potendo svolgere la propria attività giornaliera in maniera flessibile e senza vincolo di orario, ha comunque diritto - per espressa previsione di legge - ad un adeguato riposo.

Nell'accordo deve essere previsto che il lavoratore agile ha il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche di lavoro per almeno 11 ore consecutive, nel rispetto degli obiettivi concordati e delle relative modalità di esecuzione del lavoro, nonché delle fasce di reperibilità, senza che da ciò possano derivare effetti sulla prosecuzione del rapporto di lavoro.

Di conseguenza, salve diverse disposizioni che potranno essere introdotte dalla contrattazione collettiva e integrativa, va precisato che nell'ambito del lavoro agile non è necessario, per interrompere l'attività, fruire di permessi orari. Infatti, l'attività svolta in modalità agile viene computata a giornata intera e, non potendo il lavoro agile essere misurato in ore, non è compatibile con l'applicazione dei permessi orari. Quindi, le eventuali interruzioni dell'attività potranno essere organizzate autonomamente dai singoli dipendenti, avendo cura di informare il proprio coordinatore qualora non possano essere rispettate le fasce di “contattabilità” di cui *infra*.

Considerato che il lavoro agile non può essere computato a ore, si precisa che nella medesima giornata non può essere svolta attività di lavoro in parte in modalità “agile” e in parte in presenza.

In ogni caso, qualora fosse strettamente necessaria, per motivi eccezionali, la presenza presso la sede di lavoro del dipendente già in modalità “agile”, questi - pur continuando a svolgere la prestazione lavorativa in modalità “agile” - dovrà fare rilevare la propria presenza in entrata e in uscita tramite il *badge* di servizio; ciò per ragioni connesse agli adempimenti in materia di salute e sicurezza, del riconoscimento da parte dell'INAIL di eventuali infortuni, della gestione delle emergenze e del controllo degli accessi ai locali. Le timbrature acquisite a tale scopo non avranno, quindi, rilevanza ai fini del computo dell'orario di lavoro, ma al precipuo scopo di garantire la sicurezza del lavoratore presso i locali dell'ASPAL.

Viceversa, in caso di sopravvenute e straordinarie motivazioni che richiedano la chiusura dell'ufficio presso cui il dipendente è assegnato, il Direttore di servizio può decidere, nell'ottica della continuità dell'attività amministrativa, di adibire al lavoro agile il solo personale che ha sottoscritto l'accordo.

Al fine di garantire il necessario coordinamento con gli altri colleghi, sia in presenza che operanti in modalità “agile”, con i coordinatori e con i dirigenti, l'accordo individuale dovrà necessariamente prevedere alcune fasce orarie nell'ambito delle quali il lavoratore “agile” dovrà essere immediatamente contattabile. Nell'individuare tali fasce, le parti dell'accordo dovranno attenersi alle seguenti disposizioni:

- a) le fasce di “contattabilità” dovranno essere collocate all'interno dell'orario di lavoro “obbligatorio”, cioè dalle ore 9:00 alle ore 13:00 e dalle ore 16:00 alle ore 17:00 (nel caso di lavoro agile svolto nelle giornate del rientro settimanale).
- b) la “contattabilità” dovrà essere di non meno di 2 e non più di 3 ore giornaliere, elevabili a 4 nei giorni di rientro;
- c) per “contattabilità” si intende l'immediata reperibilità telefonica del lavoratore o, in alternativa, tramite sistemi di teleconferenza anche solo audio, e tramite *e-mail* da parte di dirigenti, colleghi e utenti.



4.9 Potere direttivo del datore di lavoro e forme di controllo

L'accordo individuale disciplina l'esercizio del potere direttivo del datore di lavoro, nella pubblica amministrazione attribuito ai direttori di Servizio, che si estrinseca nella possibilità di impartire direttive per lo svolgimento dell'attività.

Le direttive di cui sopra sono impartite:

- a) tramite l'indicazione, nell'accordo, delle attività, degli obiettivi, delle fasi di lavoro, ecc., da svolgersi in modalità "agile";
- b) attraverso indicazioni e disposizioni formulate durante lo svolgimento delle attività "agili";
- c) tramite la possibilità di richiedere, eccezionalmente e di regola con almeno 48 ore di preavviso, lo svolgimento di attività in presenza, in giornate per le quali è concordato il lavoro agile.

Il potere direttivo si estrinseca, altresì, attraverso forme di controllo sull'attività di lavoro. Fermo restando il divieto di controlli "occulti" sul lavoratore, vietati dallo Statuto dei lavoratori, o che siano lesivi della riservatezza di questi, l'accordo individuale dovrà definire le più opportune modalità di controllo sull'attività "agile".

Rimane in ogni caso in capo a ciascun direttore di servizio, ai sensi delle competenze attribuite dall'art. 25, comma 1, lett. c) della L.R. 31/1998, la responsabilità di verifica della rispondenza dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile dei dipendenti con quanto previsto dalla turnazione approvata, il monitoraggio relativo al raggiungimento degli obiettivi individuati nell'accordo di lavoro agile, nonché il rispetto delle disposizioni in materia di lavoro agile contenute nel presente documento e nei relativi allegati.

Nel contempo, alla dirigenza è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di *leadership* caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati.

4.10 Monitoraggio

I dirigenti sono chiamati a operare un monitoraggio mirato e costante, *in itinere* ed *ex-post*, riconoscendo adeguata fiducia alle risorse umane e, allo stesso tempo, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa. Essi sono, inoltre, coinvolti nella mappatura e ridefinizione dei processi di lavoro compatibili con la modalità agile.

Al fine di facilitare le attività di monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi assegnati e di superare le eventuali criticità di tale modalità organizzativa, saranno oggetto di rilevazione i seguenti ambiti:

- a) relazioni:
 - tra dirigente e altri dipendenti in termini di semplicità/difficoltà di comunicazione, chiarezza degli obiettivi, necessità di condivisione;
 - tra gli *Smart worker*, e fra loro e i colleghi non *Smart worker*;
- b) quali siano gli impatti relativamente a:
 - raggiungimento dei risultati attesi in relazione alle singole attività;
 - istituti di gestione del personale;
 - efficacia della modalità di programmazione e controllo dell'attività o conciliazione tempi di vita - tempi di lavoro;



- organizzazione del lavoro e clima lavorativo;
- competenze digitali;
- livelli di collaborazione e modalità di relazione “a rete”;
- utilizzo degli strumenti e delle modalità operative per quanto riguarda la segnalazione di disconnessione e indisponibilità temporanea;
- differenze tra quanto previsto negli accordi individuali e realtà, per quanto riguarda le giornate di lavoro agile dei singoli dipendenti.

4.11 Aspetti disciplinari

Considerato che il lavoratore “agile” mantiene gli stessi diritti e doveri di un lavoratore operante in presenza, le condotte aventi rilevanza disciplinare saranno quelle normalmente previste dal Codice disciplinare, dal C.C.R.L e dal Codice di comportamento.

La peculiarità dell’istituto del lavoro agile fa sì che, nelle giornate di cui si tratta, il dipendente non sia soggetto al rispetto dell’orario lavorativo *standard*; pertanto, saranno perseguibili le sole violazioni connesse al mancato rispetto della fascia di contattabilità pattuita, nonché la scorretta e non tempestiva rilevazione dell’attività resa in modalità “agile”, tramite l’apposito giustificativo informatico.

5 Programma di sviluppo del lavoro agile

Sicurezza dei lavoratori agili

Per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità “agile” è prevista la consegna al lavoratore, con cadenza almeno annuale, di un’informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro (Allegato 4 – Linee guida sicurezza).

Effetti del lavoro agile

Nel progetto di sviluppo del lavoro agile dell’ASPAL c’è il superamento dell’utilizzo dell’istituto in senso funzionale alla gestione della pandemia. Esso, infatti, deve attualmente intendersi quale strumento di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Elemento cardine di questa transizione risiede nell’evoluzione stile gestionale e manageriale, che dovrà essere caratterizzato dalla capacità di lavorare per obiettivi e dal conseguente cambiamento organizzativo nella misura compatibile e funzionale con la corretta ed efficace erogazione dei servizi pubblici essenziali demandanti all’Agenzia.

La volontà di sperimentare, post pandemia, gli effetti di una più ampia conciliazione delle esigenze personali e familiari con i ritmi lavorativi è attestata dall’accesso all’istituto in parola del 92% del personale prestante servizio.

E’ emersa negli ultimi due anni la necessità del ricorso all’istituto del lavoro a distanza nei confronti di quella parte di personale svolgente attività che per ragioni di carattere organizzativo sono attività “non *smartabili*”.

Il ricorso al **telelavoro**, pur essendo soggetto a vincoli di orario, è in termini di benessere organizzativo, in grado rispondere alle esigenze di conciliazione vita lavoro della persona.



Il principio cardine è quello del “*far but close*”, ovvero “lontano ma vicino”, che comporta la collaborazione tra amministrazione e personale dipendente e collaboratori genericamente intesi, al fine della creazione di valore pubblico²³.

In questa fase di cambiamento un ruolo importante è sicuramente dato dalla capacità manageriale dell’Agenzia, nonché dalla capacità di modifica della propria cultura organizzativa basata sul raggiungimento degli obiettivi, ma anche da un adeguato supporto tecnologico.

5.1 Salute organizzativa.

In relazione alla salute organizzativa dell’Agenzia, in materia di lavoro agile si evidenzia che già nella fase più delicata dello stato emergenziale si è stati in grado di procedere con la relativa mappatura dei processi e delle attività, individuando un alto grado di attività che possono essere svolte in modalità agile; si evidenzia in questa sede che nel corso della fase di avvio del piano di sviluppo di lavoro agile è emerso che, parte delle attività che non possono essere rese in modalità agile, in quanto fortemente ancorate agli orari di apertura al pubblico e agli orari ordinari di lavoro in presenza, possono in parte essere rese in modalità *telelavoro*, previa stipula del relativo progetto. Anche il telelavoro è uno strumento infatti, di conciliazione vita lavoro, nonché fattore di sviluppo del grado di digitalizzazione dell’Agenzia.

I lavoratori che rendono la propria prestazione in modalità agile, possono contare sul costante sostegno del Servizio Sistemi informativi dell’ASPAL qualora si rilevino delle difficoltà di tipo tecnologico-informatico, nonché del servizio assistenza regionale relativamente alla VPN.

5.2 Salute professionale.

Fondamentale in merito alla salute professionale dell’Agenzia è il ruolo del personale dipendente dirigente nella programmazione e nell’utilizzo delle tecnologie digitali, nonché nella individuazione dei fabbisogni formativi e di addestramento del proprio personale assegnato.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET 2023 FASI DI AVVIO	TARGET 2024 FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	TARGET 2025 FASE DI SVILUPPO AVANZATO
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE				
SALUTE PROFESSIONALE				
Competenze direzionali	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell’ultimo anno	0%	70%	100%
	% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	50%	50%	80%
Competenze organizzative	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell’ultimo anno	0%	70%	100%
	-% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	50%	70%	100%
Competenze digitali	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell’ultimo anno	90%	100%	100%
	% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%

²³ Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance. Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.



5.3 Salute digitale.

Come più volte rappresentato nel presente documento, ASPAL gode di un ottimo grado di sviluppo della propria salute digitale. In ogni caso, il superamento dell'utilizzo dell'istituto del lavoro agile come strumento di prevenzione e protezione del personale della salute dei lavoratori, comporta l'utilizzo dello stesso anche in funzione della digitalizzazione del servizio reso all'utenza, nonché all'ordinaria attività amministrativa interna.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET 2023 FASI DI AVVIO	TARGET 2024 FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	TARGET 2025 FASE DI SVILUPPO AVANZATO
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE				
SALUTE DIGITALE				
	% lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	99%	100%	100%
	Sistema VPN	100%	100%	100%
	Intranet	100%	100%	100%
	Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%
	Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%
	Firma digitale aziendale tra i lavoratori agili	-	93%	100%



Piano triennale dei fabbisogni di personale

1 Dotazione organica dell'ASPAL e personale in forza al 31.12.2023

Con D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 è stata definita l'attuale dotazione organica dell'ASPAL, rappresentata dalla seguente tabella:

Tabella 1– Dotazione organica del personale per categoria contrattuale.

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL DGR 7/22 DEL 26.02.2020				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
3	121	322	670	1116
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		7		8
Totale Dotazione organica ASPAL				1124

Fonte: D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 – Servizio Risorse Umane e Formazione

Al 31 dicembre 2023, i dipendenti dell'ASPAL assunti a tempo indeterminato risultano essere 889 unità, di cui 799 prestano servizio presso l'ASPAL, mentre le restanti 90 unità risultano essere indisponibili in quanto collocati o in posizioni di assegnazione/ riassegnazione/comando OUT (77 unità), o in aspettativa (12 unità), o sospeso (1 unità)

Tabella 2.1 – Schema personale dipendente non dirigente in forza al 31.12.2023

Dipendenti ASPAL per status dipendente	Num Dipendenti
In forza a tempo pieno	789
In forza part time	10
Personale in Ass/Riass/Com OUT	77
Aspettativa	12
Sospeso	1
Totale Dipendenti ASPAL	889

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione

Tuttavia, il personale che presta servizio presso l'ASPAL si attesta sulle 829 unità, in quanto l'ente può beneficiare della presenza di 22 lavoratori della cosiddetta "lista speciale" ex Legge Regionale 3/2008, proveniente dal sistema della formazione professionale, e di 8 lavoratori in regime di assegnazione/riassegnazione IN, proveniente da altri enti pubblici, sia del comparto Regione Autonoma della Sardegna, sia del sistema degli Enti Locali.

Tabella 2.2 Dai dipendenti al personale che presta servizio in ASPAL

Totale Dipendenti ASPAL	889
L.3/2008 Assegnati IN	22
Assegnati/Riassegnati IN	8
Dipendenti non disponibili (1)	90
Personale che presta servizio in ASPAL	829

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione – (1) In assegnazione/Riassegnazione/Comando OUT Aspettativa e sospesi



Il suddetto personale è distribuito secondo la tabella 3, seguente, fra la Direzione General e e i 7 Servizi dell'ASPAL.

Tabella 3 – Personale che presta servizio in ASPAL al 31.12.2023 per Servizio

Servizio ASPAL	Personale assegnato al Servizio
0.Direzione Generale	14
1.Sicurezza e Forniture	39
2.Bilancio	16
3.Risorse Umane	50
4.Governance (1)	541
5.Progetti	25
6.Sistemi Informativi	58
7.Politiche soggetti a rischio	86
Totale personale ASPAL	829

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione - (1) Al Servizio "4.Governance" afferisce tutto il personale che presta servizio presso i Centri per l'Impiego.

2 Part-time

Ai sensi dell'art. 61 del CCRL Sardegna, il numero dei rapporti a tempo parziale non può superare il 25% della dotazione organica del personale a tempo pieno di ciascuna categoria; l'Amministrazione e gli Enti, previa analisi delle proprie esigenze organizzative, nell'ambito della programmazione del fabbisogno di personale, individuano i posti da destinare ai rapporti di lavoro a tempo parziale.

Considerata la bassa incidenza del part-time attualmente e storicamente rilevata all'ASPAL, l'Amministrazione stabilisce nella percentuale del 5% della dotazione organica per ogni categoria contrattuale, la quota massima di lavoratori da ammettere a *part-time*.

Si dà atto che, alla data del 31.12.2023, i dipendenti che risultano titolari di rapporto di lavoro *part-time* sono complessivamente 10, di cui 3 unità appartenenti alla categoria C e 7 alla categoria D.

Rispetto alla percentuale massima stabilita risulterebbe una capienza di istanze ancora accoglibili complessivamente pari a 46 unità

Tabella 4 - Rapporti di lavoro part-time al 31.12.2023

	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Totale
Dotazione organica ASPAL	3	121	322	670	1116
N. unità part-time al 31.12.2023	0	0	3	7	10
N. massimo rapporti part-time stipulabili (5%)	0	6	16	34	56
Capienza	0	6	13	27	46

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione



3 Legge 68 del 12 marzo 1999 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili”

L'ASPAL, al pari delle altre Pubbliche Amministrazioni, è tenuta al rispetto di precisi obblighi assunzionali in riferimento alle categorie protette di cui all'art. 1 e all'art. 18 della Legge n. 68 del 12 marzo 1999, al fine di promuovere l'inserimento e l'integrazione delle persone disabili nel mondo del lavoro.

Si precisa, inoltre, che le assunzioni delle categorie protette, nel limite della quota d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale e devono essere garantite sia in presenza di posti vacanti, sia in situazione di soprannumerarietà (sezione 3 “Reclutamento ordinario e speciale” - paragrafo 3.2 “Assunzioni delle categorie protette”).

Ai sensi dell'art. 3, c. 1, lett. a) della L. 68/1999, per adempiere ai propri obblighi, l'ASPAL è tenuta ad avere in organico una percentuale di disabili pari al 7% del totale dei propri dipendenti e una percentuale pari all'1% di categorie protette, ex art. 18, co. 2.

Nella seguente Tabella si dà atto della situazione attuale dell'ASPAL in relazione agli adempimenti derivanti dalla Legge 68/1999.

Tabella 5 – Situazione dipendenti della L. 68/99

	art. 1,co.1 L. 68/99	art. 18, co. 2. L. 68/99 (1)
Base di computo per UNIPI 2023	768	768
Dipendenti in quota alla L.68/98 da UNIPI a.p.	54	2
Quota d'obbligo ex L. 68/99 (7% art.1 e 1% art.18)	54	8
Coperture/Scoperture prima della ricognizione di Gennaio 2024	0	-6
Richieste di inserimento in quota da ricognizione Gennaio 2024 (art.1) / controlli (art.18)	2	2
Dipendenti in quota alla L.68/98 da UNIPI a.c.	56	4
Copertura (se positivo)/ Scopertura (se negativo)	2	-4

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione

3.1 ART. 1, CO. 1, L. 68/1999.

Tenuto conto del totale del personale dipendente ASPAL in forza al 31.12.2023, e delle esclusioni previste dall'art. 4 co.1 della L. 68/1999, la base di computo risulta essere di 768 unità. Conseguentemente, la quota di riserva del 7% da rispettare per l'anno 2023 è pari a n. 54 unità.

Considerato il prospetto UNIPI dell'anno precedente, e al netto dei pensionamenti avvenuti, il numero di personale appartenente alla L.68/1999, al 31.12.2023 è pari a 54.

Inoltre, ai fini del monitoraggio e della redazione del prospetto UNIPI 2023, alla luce degli ultimi inquadramenti, con nota prot/ASPAL n.1260 del 10.01.2024, si è provveduto ad avviare la ricognizione ex L.12 marzo 1999 n. 68, a seguito della quale sono pervenute 2 ulteriori richieste di computo nella quota di riserva dell'ASPAL.

Con tale maggiorazione di 2 unità, si arriva ad un totale di 56 unità. Pertanto, non emerge alcuna scopertura, poiché a tutti gli effetti viene rispettata la quota d'obbligo prevista per l'anno di riferimento, pari a 54.



3.2 ART. 18, CO. 2, L. 68/1999.

In riferimento alle categorie di cui all'art. 18 co. 2 della citata legge, partendo sempre dalla base di computo pari a 768, la quota di riserva dell'1% si quantifica in 8 unità.

Il personale in forza presso l'ASPAL, appartenente alla categoria di cui si tratta, è attualmente pari a 4 unità, di cui 2 derivanti da concorsi precedentemente effettuati e 2 da riscontro positivo degli ultimi controlli effettuati sul relativo possesso dei requisiti ex art.18 L.68/99. Pertanto, permane una scoperta per l'anno 2023 di n. 4 unità.

3.3 CENTRALINISTI NON VEDENTI.

I datori di lavoro pubblici dotati di centralino con operatore, indipendentemente dal numero di linee disponibili, sono tenuti ad assumere almeno un centralinista e comunque in misura non inferiore al 51% dei posti da centralinista disponibili, se sono più di uno, esclusi soltanto i centralini dei servizi di polizia, protezione civile e difesa nazionale e delle aziende concessionarie dei servizi telefonici (art. 1 commi 2 e 3 della legge 113/1985).

L'ASPAL, per l'anno 2024, non ha una scoperta in riferimento a tale categoria.

3.4 DISABILITY MANAGER.

Ai sensi della **Legge Delega in materia di disabilità** (Legge **227/21**) è fatto obbligo a tutte le amministrazioni aventi più di 200 dipendenti di dotarsi della figura del *Disability manager*.

Si tratta di una figura fondamentale all'interno dell'amministrazione che ha il compito di promuovere un'attenzione peculiare alle persone con disabilità; agevolando la relazione tra amministrazione e dipendente, in quanto adotta un approccio trasversale, che prevede sia una gestione dell'ambiente fisico, da strutturare in base alle specifiche esigenze della persona, sia nella cura in primis di questa.

Il disability manager può svolgere una funzione importante nel dirigere il processo di inclusione, che non può prescindere dalla socializzazione organizzativa, intesa come percorso che conduce il lavoratore con disabilità a sentirsi parte importante nell'organizzazione.

- Avviso di ricognizione interna;
- Formazione specifica per il personale dipendente dirigente e non dirigente;
- Costituzione di un nucleo di supporto alla figura della disability manager

4 PIANO STRAORDINARIO DI POTENZIAMENTO DEI CENTRI PER L'IMPIEGO E DELLE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO. STATO DELL'ARTE AL 31.12.2023.

In considerazione del complesso assetto normativo e del ruolo di gestore operativo dei Servizi per il lavoro a livello regionale, l'ASPAL è stata designata, con D.G.R. n. 26/27 del 21 maggio 2020, quale soggetto attuatore delle misure previste dal Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche per il lavoro, anche al fine di dare piena attuazione alle misure previste dal programma del Reddito di cittadinanza.

Per quanto concerne il personale, il D.M. n. 74/2019, nel prevedere il riparto delle risorse finanziarie tra Regioni per l'attuazione del Piano, ha stabilito che, su un totale di 4.000 operatori aggiuntivi per i CPI a livello nazionale, per la Sardegna ci fosse un incremento di 82 unità di personale per l'anno 2019.



Il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego della Regione Autonoma della Sardegna è stato approvato con D.G.R. 35/41 del 9.7.2020, in attuazione del D.M. 28.6.2019 n. 74 e avente per oggetto "Adozione del "Piano attuativo regionale di potenziamento dei Centri per l'impiego (CPI) dell'Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro (ASPAL)"

Il Piano di Potenziamento è stato successivamente aggiornato con la D.G.R n. 35/41 del 9.7.2020, in seguito all'emanazione del D.M. 22.5.2020, n. 59, che ha incrementato le unità di personale da assumere a valere sui Piano di potenziamento nazionale. In seguito il Piano di potenziamento è stato ulteriormente revisionato con D.G.R. n. 3/4 del 28.1.2021. In allegato a quest'ultima Deliberazione di Giunta è riportato il Piano attualmente in vigore.

Conseguentemente al rafforzamento dei Centri per l'impiego derivante dai Piani di potenziamento, la Giunta Regionale, con Deliberazione n. 39/22 del 03 ottobre 2019, aveva prima previsto un aumento della dotazione organica dell'ASPAL da 792 a 874 unità (escluso il personale dirigenziale), concentrando l'incremento nelle categorie C (22 unità) e D (60 unità) e successivamente un ulteriore aumento, prevedendo 995 unità per il 2020 e 1.116 unità per il 2021 (escluso il personale dirigenziale), con un incremento di personale di 121 unità per anno, come rappresentato nella tabella n.6 seguente.

Tabella 6 - Incremento di organico ai sensi del Piano di potenziamento dei CPI.

Anno	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Totale
2019	0	22	60	82
2020	20	21	80	121
2021	0	24	97	121
Totale	20	67	237	324

Fonte: D.G.R 3/4 del 28.1.2021– ASPAL Servizio Risorse Umane e Formazione

Allo stato attuale a valere sul Piano di Potenziamento sono state assunte complessivamente 259 unità di personale. Tuttavia, 13 unità hanno rassegnato le dimissioni e, pertanto risultano in forza all'ASPAL 246 unità

Tabella 7 – Personale assunto a valere sul Piano di potenziamento dei CPI.

Situazione del Personale assunto a valere sul Piano di Potenziamento	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Totale
Totale programmato	20	67	237	324
Totale personale assunto a valere sui fondi ministeriali al 28.02.2023	20	24	215	259
Totale personale cessato a valere sui fondi ministeriali al 10.01.2024	0	2	11	13
Totale personale in forza a valere sui fondi ministeriali al 10.01.2024	20	22	204	246
Totale scoperture	0	45	33	78

Come si evince dalla tabella n. 7, ai fini della completa realizzazione del Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro, residuano n. 78 unità di personale da assumere, di cui n. 45 nella categoria C e n. 33 nella categoria D.

5 SCOPERTURE DOTAZIONE ORGANICA 31.12.2023

Preso atto delle scoperture effettive al 31.12.2023, degli inquadramenti effettuati per i quali è prevista la presa di servizio nell'anno corrente, della capacità assunzionale 2024 e della relativa copertura



nel bilancio di previsione 2024-2026 le scoperture da cui partire ai fini della redazione del programma assunzionale dell'ASPAL per il triennio 2024-2026 sono rappresentate nelle tabelle seguenti:

Tabella 8.1 – Dotazione organica ASPAL da D.G.R.7/22 del 26.02.2020

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL DGR 7/22 DEL 26.02.2020				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
3	121	322	670	1116
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		7		8
Totale Dotazione organica ASPAL				1124

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione

Tabella 8.2 – Dipendenti ASPAL al 31.12.2023

Dipendenti ASPAL al 31.12.2023				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
2	79	190	618	889
Dirigenti ASPAL al 31.12.2023				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		3		4
Totale Dipendenti + Dirigenti ASPAL				893

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione

Tabella 8.3 – Dipendenti ASPAL assunti a Gennaio 2024

Assunzioni già programmate nell'anno precedente ed effettuate a gennaio 2024				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
0	0	2	8	10
Assunzione già programmata nell'anno precedente ed effettuata a gennaio 2024				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
0		1		1
Totale Dipendenti + Dirigenti ASPAL				11

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione

Una unità D prenderà effettivo servizio l'1/01/2025 in quanto impegnata nelle attività del PNRR e beneficia della possibilità di conservazione del posto di lavoro.

Tabella 8.4 – Scoperture di personale ASPAL al 31.01.2024

Scoperture di personale dipendente al 31.01.2024				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
1	42	131	44	218
Scoperture di personale dirigente al 31.01.2024				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
0		2		2
Totale scoperture ASPAL				220

Fonte: SIBAR (SAP) – Servizio Risorse Umane e Formazione.

N.B. In categoria C è stato aggiunto un dipendente in forza al 31/12/2023 e cessato l'1/01/2024



6 PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE. STATO DELL'ARTE PROGRAMMAZIONE PERSONALE PIAO 2023-2025

PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO 2023			
	2023	STATO 31/01/2024	RESIDUO
Categoria C			
Istruttori Amministrativi	0	0	38
Progressioni Verticali da B a C	0	0	5
Totale categoria C	0	0	43
Categoria D	0		
Progressioni Verticali da C a D (19 unità)	0		19
Progressioni Verticali da C a D Residuo 2020 (11 unità)	0		11
Funzionari Tecnici (Gestione degli Immobili)	4		1
Funzionari Amministrativi	1	7	0
Funzionari Amministrativi per sostituzione dimissionari 2022	4		0
Categoria D	9	7	31
TOTALE A VALERE SUL PIANO DI POTENZIAMENTO	9	7	74
Categoria B			
Mobilità pre concorsuale (art. 38 bis L.R. 31/98)	1	0	1
Progressioni verticali A-B	0	0	2
Concorso	0	0	9
Totale categoria B	1	0	12
Categoria C			
Mobilità pre concorsuale (art. 38 bis L.R. 31/98)	0	2	0
Progressioni verticali B-C	0		5
Istruttori Amministrativi (Concorso EX Art.54 L.R. 31/98)	0		33
Totale Categoria C	0	2	38
Categoria D			
Mobilità pre concorsuale (art. 38 bis L.R. 31/98)	1	1	0
Progressione verticale C-D	0		3
Funzionari tecnici della comunicazione	0		2
Funzionario amministrativo	0	0	0
Totale Categoria D	1	1	5
TOTALE A VALERE SUI FONDI ASPAL	2	3	55

Relativamente allo stato di attuazione delle assunzioni programmate in sede di approvazione del PIAO 2023-2025 si rappresenta quanto segue:

- **Istruttori amministrativi - concorso unico RAS**: il reclutamento di tale profilo avverrà tramite ricorso all'istituto del concorso unico presso l'Amministrazione regionale ai sensi dell'art. 54 della L.R. 31/98, pertanto le unità verranno inquadrare al termine dell'espletamento del concorso;



- **Progressioni Verticali B-C:** non si è potuto procedere alla pubblicazione dell’Avviso in quanto il mutato contesto normativo nazionale impone l’intervento del legislatore regionale per l’attuazione delle progressioni verticali;
- **Mobilità preconcorsuale B:** deve essere effettuato il bando per una unità residua;
- **Mobilità preconcorsuale C:** sono stati fatti gli inquadramenti delle due unità previste nel 2023 con decorrenza 01/01/2024;
- **Mobilità preconcorsuale D;** sono stati effettuati gli inquadramenti nel 2023 di cui uno con decorrenza 01/01/2024;
- **Progressioni verticali C-D:** non si è potuto procedere alla pubblicazione dell’Avviso in quanto il mutato contesto normativo nazionale impone l’intervento del legislatore regionale per l’attuazione delle progressioni verticali;
- **Funzionari tecnici Gestione degli Immobili:** a seguito del concorso effettuato dalla RAS sono state inquadrate 4 unità nel 2023 delle 5 previste;
- **Funzionari tecnici della comunicazione:** non sono state reperite le unità;

7 PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE. COSTO RESIDUO PROGRAMMAZIONE 2023-2025

Tutto ciò premesso, in questa sede si offre il prospetto circa il residuo delle assunzioni programmate con l’approvazione del PIAO 2022-2024, in termini numerici e di costo. Il relativo costo trova la propria copertura nel Bilancio di previsione dell’ASPAL 2022-2024 di cui alla Determinazione n. 631/ASPAL del 21.03.2022, per il quale si è ricevuto il nulla osta alla immediata esecutività con Deliberazione della Giunta regionale n. 12/61 del 07.04.2022.

Tabella 11 – Residuo programma assunzionale PIAO 2023-2025 - Stato dell’arte al 31.01.2024.

PROCEDURA DI RECLUTAMENTO	RESIDUO	COSTO
CATEGORIA C		
Istruttori amministrativi - concorso unico RAS	38	1.550.463,77
Progressioni Verticali B-C	5	204.008,39
Totale categoria C	43	1.754.472,16
CATEGORIA D		
Progressioni verticali C-D	19	866.476,88
Progressioni verticali C-D Residuo 2020	11	501.644,51
Funzionari tecnici Gestione degli Immobili	1	45.604,05
Totale Categoria D	31	1.413.725,44
Totale a valere sul piano di potenziamento	74	3.168.197,60
CATEGORIA B		
Istruttori amministrativi - Mobilità preconcorsuale	1	34.736,68
Progressioni verticali A-B	2	69.473,36
Concorso	9	312.630,11
Totale Categoria B	12	416.840,14
CATEGORIA C		



PROCEDURA DI RECLUTAMENTO	RESIDUO	COSTO
Progressioni verticali B-C	5	204.008,39
Istruttori amministrativi - concorso unico RAS	33	1.346.455,38
Totale Categoria C	38	1.550.463,77
CATEGORIA D		
Funzionari tecnici della comunicazione	2	91.208,09
Progressioni verticali C-D	3	136.812,14
Totale Categoria D	5	228.020,23
Totale unità a valere sui fondi ASPAL	55	2.195.324,14 €
Totale piano di potenziamento + risorse ASPAL	129	5.363.521,74 €

8 PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE. STIMA DEL TREND DELLE CESSAZIONI TRIENNIO 2023-2025

Nel presente paragrafo, al fine di individuare le scoperture relativamente al triennio 2023-2025 e la relativa capacità assunzionale, si riporta il numero effettivo di cessazioni intervenute nell'anno 2022 e la stima del trend delle cessazioni per il triennio.

Tabella 12 – Cessazioni effettive anno 2023 e stima delle cessazioni 2024-2025.

Categoria	2023 (1)	2024 (2)	2025 (2)
B	3	1	5
C	10	9	3
D	6	2	4
Totale	19	12	12

Fonte: ASPAL Servizio Risorse Umane e Formazione

(1) di cui 3 - 1 D1 e 2 C1 nel Piano di potenziamento e 16 per raggiungimento limiti di età

(2) per raggiungimento limiti di età.

Tabella 13– Stima capacità assunzionale per il triennio 2024-2026 sulle cessazioni degli anni dal 2023 (effettive) e previsione nel biennio 2024 e 2025.

CESSAZIONI E INCREMENTO CAPACITA' ASSUNZIONALE						
CAT	2023	2024	2025	2023	2024	2025
B	3	1	5	104.210,04	34.736,68	173.683,39
C	8	9	3	326.413,42	367.215,10	122.405,03
D	5	2	4	228.020,23	91.208,09	182.416,19
TOTALI	16	12	12	658.643,69	493.159,87	478.504,61

Fonte: ASPAL Servizio Risorse Umane e Formazione

9 PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE. CALCOLO CAPACITÀ ASSUNZIONALE.

Le assunzioni di personale a tempo indeterminato sono soggetta ai vincoli economici di cui all'art. 3 del D.L. 90/2014, rubricato "Semplificazione e flessibilità nel turn over", ovvero "le assunzioni di



personale a tempo indeterminato nella pubblica amministrazione sono subordinate al rispetto di vincoli economici determinati in base ai risparmi delle cessazioni di personale avvenute negli anni precedenti". Essendo l'ASPAL un ente pubblico istituito nel 2016, ed avendo acquisito funzioni essenziali prima svolte da altri enti (artt. 10 e 36, L.R. 9/2016), per i primi cinque anni dalla costituzione non è soggetta a specifici vincoli e limitazioni relativi alle facoltà assunzionali.

Essendo decorsi cinque anni dalla costituzione dell'Agenzia, ai fini del calcolo della capacità assunzionale relativamente all'anno 2023, si offre una sintesi delle cessazioni intervenute nell'arco di tempo dal 2016 al 2023 sia in termini numerici, sia in termini di risparmi generati.

Tabella 16 – Economie da cessazioni 2016-2023.

ECONOMIE DA CESSAZIONI 2016-2023											
Cat.	A		B		C		D		TOTALE	%	TOTALE €
Anno	N.	€	N.	€	N.	€	N.	€			
2016	0	0	0	0	1	37.540,59	0		37.540,59	100	37.540,59
2017	0	0	2	62.837,84	2	75.081,18	0		137.919,02	100	137.919,02
2018	0	0	5	157.094,60	6	225.243,54	5	207.678,50	590.016,64	100	590.016,64
2019	1	32.119,34	16	556.793,76	15	613.297,65	2	91.412,44	1.293.623,19	100	1.293.623,19
2020	1	32.119,34	10	347.996,10	18	735.957,18	6	274.237,32	1.390.309,94	100	1.390.309,94
2021	0	0	10	347.996,10	13	531.524,63	4	182.824,88	1.062.345,61	100	1.062.345,61
2022	0	0	4	139.198,44	4	163.546,04	5	228.531,10	531.275,58	100	531.275,58
2023	0	0	3	104.210,04	8	326.413,42	5	228.020,23	658.643,69	100	658.643,69
Totale economie da quiescenza utilizzabili 2016-2023											5.701.674,26

Pur non consistendo una mera interruzione del rapporto di lavoro, le progressioni interne tra categorie, sotto l'aspetto economico-contabile generano delle economie. Ai fini del calcolo della capacità assunzionale, nella tabella che segue, si offre lo stato dell'arte delle progressioni effettuate e delle economie generate.

Tabella 17 – Economie da progressioni 2020-2022.

ECONOMIE DA CESSAZIONI PER PROGRESSIONE 2019-2022									
CAT.	A		B		C		TOTALE	%	TOTALE
Anno	N.	€	N.	€	N.	€			
2019					22	899.503,22 €	899.503,22 €	100	899.503,22 €
2020	0	- €	0	- €	17	695.070,67 €	695.070,67 €	100	695.070,67 €
2021	1	32.119,34 €	11	382.795,71 €	0	0	414.915,05 €	100	414.915,05 €
2022	0	- €	8	278.396,88 €	0	0	278.396,88 €	100	278.396,88 €
2023	0		0		0	0	0		0
Totale economie da progressioni utilizzabili 2019-2022									2.287.885,82

Per ogni annualità sono state riportate le economie generate da cessazioni e progressioni, nella percentuale utilizzabile ai sensi della normativa vigente (i relativi calcoli sono rinvenibili nelle tabelle 16-17), alla quale sono stati progressivamente sottratti i costi relativi alle assunzioni programmate all'interno del quale non vengono computate:

- le assunzioni relative al personale di cui alla L. 68/99, in quanto ai sensi dell'art. 3 comma 6 del D.L. 90/2014 "I limiti di cui al presente articolo non si applicano alle assunzioni di personale appartenente alle categorie protette ai fini della copertura delle quote d'obbligo";



- le assunzioni effettuate in attuazione del piano straordinario di potenziamento, in quanto, ai sensi dell'art. 1 comma 258 della L. 145/2018.

Nella colonna “capacità assunzionale” è stato determinato il limite massimo di spesa per ogni annualità dato appunto dai residui delle economie relative agli anni precedenti, sommati con le economie dell'anno corrente, sottratti del costo delle assunzioni effettuate per la sostituzione del personale cessato.

Tabella 18 – Capacità assunzionale personale dipendente non dirigente – 2016-2023.

ANNO	Economie cessaz	Economie progressioni	Econom totali	Costi per assunzioni	Cap assunz residua cumulata	Cap. residua annua	Copertura cap.ass 2024
2016	37.540,59		37.540,59				
2017	137.919,02		137.919,02		37.540,59		
2018	590.016,64		590.016,64	75.081,18	175.459,61	100.378,43	
2019	1.293.623,19	899.503,22	2.193.126,41	0,00	690.395,07	690.395,07	447.586,95
2020	1.390.309,94	695.070,67	2.085.380,61	1.265.414,36	2.883.521,48	1.618.107,12	2.085.380,61
2021	1.062.345,61	414.915,05	1.477.260,66	514.736,67	3.703.487,73	3.188.751,06	1.477.260,66
2022	531.275,58	278.396,88	809.672,46	448.235,37	4.666.011,72	4.217.776,35	809.672,46
2023	658.643,69		658.643,69	80.340,73	5.027.448,81	4.947.108,08	658.643,69
2024				127.207,40	5.605.751,77	5.478.544,37	
TOTALE	5.701.674,26	2.287.885,82	7.989.560,08		5.478.544,37		5.478.544,37

- **anno 2017:** la capacità assunzionale dell'anno 2017 è data dalle economie del personale cessato nell'anno 2016 pari a 37.540,59 €;
- **anno 2018:** la capacità assunzionale del 2018 è data dal residuo delle capacità assunzionale del 2017 pari a 37.540,59 €, più le economie generate nel corso dell'anno 2017 pari a 137.919,02 € per un totale complessivo di 175.459,61 €. Nel corso dell'anno 2018 sono stati sostenuti costi per la sostituzione di personale cessato pari a 75.081,18 €. La capacità assunzionale residua per l'anno 2018 è quindi pari a 100.378,43 €;
- **anno 2019:** la capacità assunzionale del 2019 è pari al residuo della capacità assunzionale per l'anno 2018 pari a 100.378,43 €, più il 100% delle economie derivanti dalle cessazioni del 2018 pari a 590.016,64. Nel corso dell'anno 2019 non sono stati sostenuti costi per la sostituzione di personale cessato, pertanto la capacità assunzionale residua per l'anno 2018 è pari a 690.395,07 €
- **anno 2020:** la capacità assunzionale del 2020 è pari al residuo della capacità assunzionale per l'anno 2019 di 690.395,07 € più le economie dell'anno 2019 per 2.193.126,41 € pari 2.883.521,48 €. Essendo stati sostenuti costi per la sostituzione di personale cessato pari a 1.265.414,36 €, la capacità residua del 2020 è pari a 1.618.107,12 €.
- **anno 2021:** la capacità assunzionale del 2021 è pari al residuo della capacità assunzionale dell'anno 2020, pari a 1.618.107,12 €, più le economie generate nell'anno 2020 pari a 2.085.380,61 €. Nel corso dell'anno sono stati sostenuti costi per la sostituzione del personale cessato pari a 514.736,67 € pertanto la capacità assunzionale residua per l'anno 2021 è pari a 3.188.751,06 €.
- **anno 2022:** la capacità assunzionale del 2022 è pari al residuo della capacità assunzionale del 2021 pari a 3.188.751,06 € più le economie generate nell'anno 2021 pari a 1.477.260,66 €. Nel corso dell'anno sono stati sostenuti costi per la sostituzione del personale cessato pari



a 448.235,37 € pertanto la capacità assunzionale residua per l'anno 2022 è pari a 4.217.776,35 €.

- **anno 2023:** la capacità assunzionale del 2023 è pari al residuo della capacità assunzionale del 2022 pari a 4.217.776,35 € più le economie generate nell'anno 2022 pari a 809.672,46. Nel corso dell'anno sono stati sostenuti costi per la sostituzione del personale cessato pari a 80.340,73 € pertanto la capacità assunzionale residua per l'anno 2023 è pari a 4.947.108,08 €.
- **anno 2024:** la capacità assunzionale del 2024 è pari al residuo della capacità assunzionale del 2023 pari a 4.947.108,08 € più le economie generate nell'anno 2023 pari a 658.643,69. Nel corso dell'anno sono stati programmati costi per assunzioni residuali dal 2023 e effettuate a gennaio 2024 pari a 127.207,40 € pertanto la capacità assunzionale residua per l'anno 2024 è pari a 5.478.544,37€. Tale capacità assunzionale è stata generata per il 100% negli anni dal 2020 al 2023 e parzialmente per un importo pari a 447.586,95 nel 2019.

10. PROGRAMMA ASSUNZIONALE 2024 - 2026

Tabella 19 – Programma di reclutamento triennio 2024-2025-2026

	2024		2025		2026	
	UNITA'	COSTO	UNITA'	COSTO	UNITA'	COSTO
PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO 2024-2026						
Categoria C						
Istruttori Amministrativi	40	1.632.067,12	0	0	0	0
Progressioni Verticali da B a C	5	204.008,39	0	0	0	0
Totale categoria C	45	1.836.075,51	0	0	0	0
Categoria D						
Progressioni Verticali da C a D (19 unità)	19	866.476,88	0	0	0	0
Progressioni Verticali da C a D Residuo 2020 (11 unità)	11	501.644,51	0	0	0	0
Funzionari Amministrativi	3	136.812,14	0	0	0	0
Categoria D	33	1.504.933,53	0	0	0	0
TOTALE A VALERE SUL PIANO DI POTENZIAMENTO	78	3.341.009,04	0	0	0	0
Categoria B						
Mobilità pre concorsuale (art. 38 bis L.R. 31/98)	7	243.156,75	0	0	0	0
Progressioni verticali A-B	2	69.473,36	0	0	0	0
Concorso B	33	1.146.310,40	0	0	0	0
Totale categoria B	42	1.458.940,51	0	0	0	0
Categoria C						
Mobilità pre concorsuale (art. 38 bis L.R. 31/98)	6	244.810,07	0	0	0	0
Progressioni verticali B-C	14	571.223,49	0	0	0	0
Istruttori amministrativi (Concorso EX Art.54 L.R. 31/98) vincitori	24	979.240,27	0	0	0	0



Istruttori amministrativi (Concorso EX Art.54 L.R. 31/98) scorrimento idonei	0		40 1.632.067,12	0	0
Istruttore amministrativo C1 cessione contratto ex art 16 c.2, L.R.17/2023	1	40.801,68	0	0	0
Totale Categoria C	45	1.836.075,51	40 1.632.067,12	0	0
Categoria D					
Mobilità pre concorsuale (art. 38 bis L.R. 31/98)	1	45.604,05	0	0	0
Progressione verticale C-D	3	136.812,14	0	0	0
Funzionario amministrativo D1 cessione contratto ex art 16 c.2, L.R.17/2023	6	273.624,28	0	0	0
Funzionario amministrativo D2 cessione contratto ex art 16 c.2, L.R.17/2023	1	47.384,27	0	0	0
Totale Categoria D	11	503.424,74	0	0	0
TOTALE A VALERE SUI FONDI ASPAL	98	3.796.660,53	40 1.632.067,12	0	0
TOTALE PIANO DI RECLUTAMENTO	176	7.137.669,57	0	0	0

11 PROGRAMMA ASSUNZIONALE A VALERE SULLE RISORSE DEL PIANO STRAORDINARIO DI POTENZIAMENTO DEI CENTRI PER L'IMPIEGO E DELLE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

ANNO 2024

Come indicato nella tabella il piano di reclutamento dell'ASPAL per l'anno 2024 programma l'assunzione di cui 78 unità a valere sulle risorse del piano straordinario di potenziamento.

Le assunzioni a valere sul piano straordinario di potenziamento sono programmate come segue:

- **Istruttori amministrativi - concorso unico RAS**: il reclutamento di tale profilo avverrà tramite ricorso all'istituto del concorso unico presso l'Amministrazione regionale ai sensi dell'art. 54 della L.R. 31/98, pertanto le n. 40 unità categoria C verranno inquadrare al termine dell'espletamento del concorso;
- **Progressioni Verticali B-C**: la pubblicazione dell'Avviso è subordinato all'intervento del legislatore regionale per l'attuazione delle progressioni verticali;
- **Progressioni verticali C-D**: la pubblicazione dell'Avviso è subordinato all'intervento del legislatore regionale per l'attuazione delle progressioni verticali;
- **Funzionari amministrativi**: il reclutamento avverrà tramite scorrimento della graduatoria finale di cui alla Determinazione n. 411/ASPAL del 09.03.2020 la cui validità è stata prorogata al 31.12.2024 per effetto dell'art. 15 co. 35 della L.R. 17 del 19 dicembre 2023.

12 PROGRAMMA ASSUNZIONALE A VALERE SU RISORSE DELL'ASPAL

ANNO 2024:

Il programma di reclutamento per l'anno 2024, a valere sulle risorse proprie dell'Agenzia prevede l'inserimento di 42 unità di categoria B, 45 unità di categoria C e 11 unità di categoria D da reclutare come segue:

- **Mobilità preconcorsuale B**: preliminarmente alla pubblicazione dell'avviso per la selezione di n.42 operatori, si procederà all'avviamento della procedura di mobilità pre-concorsuale ai



- sensi dell'art. 38 bis della L.R. 31/98 per n. 7 unità, pari al 10% della copertura che si intende colmare;
- **Progressioni verticali A-B:** per n. 2 unità ovvero il totale, allo stato attuale, del personale appartenente alla categoria A in forza presso l'Agenzia, la pubblicazione dell'Avviso è subordinato all'intervento del legislatore regionale per l'attuazione delle progressioni verticali;
 - **Operatori amministrativi:** si procederà al reclutamento di n. 33 unità di categoria B tramite avvio di apposita procedura di reclutamento ai sensi dell'articolo 52 della L.R.31/1998,
 - **Mobilità preconcorsuale C:** preliminarmente alla pubblicazione dell'avviso per la selezione di n.64 operatori, di cui 24 verranno inquadrati nel 2024, si procederà all'avviamento della procedura di mobilità pre-concorsuale ai sensi dell'art. 38 bis della L.R. 31/98 per n. 6 unità, pari al 10% della copertura che si intende colmare;
 - **Progressioni Verticali B-C:** la pubblicazione dell'Avviso è subordinato all'intervento del legislatore regionale per l'attuazione delle progressioni verticali;
 - **Istruttori amministrativi - concorso unico RAS:** il reclutamento di tale profilo avverrà tramite ricorso all'istituto del concorso unico presso l'Amministrazione regionale ai sensi dell'art. 54 della L.R. 31/98, pertanto le n. 24 unità verranno inquadrare al termine dell'espletamento del concorso;
 - **Istruttore amministrativo - cessione contratto ex art 16 c.2, L.R.17/2023:** Si procederà all'avvio delle procedure per la cessione di 1 contratto categoria C1;
 - **Mobilità preconcorsuale D:** per n 1 unità tramite apposito Avviso;
 - **Progressioni verticali C-D:** la pubblicazione dell'Avviso è subordinato all'intervento del legislatore regionale per l'attuazione delle progressioni verticali;
 - **Funzionario amministrativo - cessione contratto ex art 16 c.2, L.R.17/2023:** Si procederà all'avvio delle procedure per la cessione dei 6 contratti categoria D1.
 - **Funzionario amministrativo - cessione contratto ex art 16 c.2, L.R.17/2023:** Si procederà all'avvio delle procedure per la cessione di 1 contratto categoria D2.

Mobilità: In considerazione del perdurare della situazione di forte squilibrio tra unità in assegnazione OUT e in assegnazione IN, rappresentata nel par. 2 (con evidente prevalenza delle assegnazioni OUT), si rende opportuno prevedere la programmazione di n. 3 comandi "IN" di personale, inquadrato in categoria D o assimilabile, proveniente da amministrazioni diverse dal Sistema Regione;

ANNO 2025:

Il programma di reclutamento per l'anno 2025, a valere sulle risorse proprie dell'Agenzia prevede l'inserimento di n. 40 unità di categoria C:

- **Istruttori amministrativi (Concorso EX Art.54 L.R. 31/98) scorrimento idonei:** si procederà al reclutamento di n. 40 unità di categoria C tramite scorrimento degli idonei del concorso RAS.

13 STIMA CAPACITÀ ASSUNZIONALE TRIENNIO 2023-2025 AL NETTO DEI COSTI DEL PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO TRIENNIO 2023-2025.

Preso atto della stima delle economie previste, del costo del piano di reclutamento del personale degli anni 2023, 2024 e 2025, nella tabella che segue si rappresenta la stima della capacità assunzionale presunta per il triennio 2023-2025.



Tabella 20 – Stima capacità assunzionale triennio 2024-2026.

ANNO	Economie utilizzabili	Costi per assunzioni	Cap assunz residua cumulata	Cap. residua annua
2024	493.159,87	3.562.057,70	5.605.751,77	2.043.694,07
2025	478.504,61	1.632.067,12	2.536.853,94	904.786,82
2026			1.383.291,43	1.383.291,43
Totale	1.630.308,17	5.274.465,55		

- **anno 2024:** la capacità assunzionale del 2024 è pari al residuo della capacità assunzionale per l'anno 2023 pari a 5.027.448,81€, più le economie derivanti dalle cessazioni del 2023 pari a 658.643,69. Nel corso dell'anno 2024 sono programmate nuove assunzioni per 3.796.660,53 €, di cui per 8 unità assegnate attualmente IN è prevista la cessione del contratto ai sensi della L.R. 17/2023 e pertanto i costi non incidono sulla capacità assunzionale dell'ASPAL. A questi va aggiunto il costo pari a 127.207,40 € per 3 assunzioni già programmate nel 2023 e effettuate a gennaio 2024. Pertanto il costo effettivo è pari a 3.562.057,70.
- **anno 2025:** la capacità assunzionale 2024 è pari al residuo della capacità assunzionale per l'anno 2024 pari a 2.043.694,07 più le economie generate nel 2024 pari a 493.159,87. Nel corso dell'anno 2025 sono programmate nuove assunzioni per 1.632.067,12. Pertanto la capacità residua 2025 sarà pari a 904.786,82.
- **anno 2026:** la capacità assunzionale per il 2026 è dato dalla capacità residua del 2025 pari a 904.786,82 più le economie generatesi nel 2025 che sono pari a 478.504,61€. Pertanto la capacità assunzionale disponibile per il 2026 è pari a 1.383.291,43.

14 PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE. SCOPERTURA AL 31.01.2024

Nella tabella che segue, si offre la situazione del personale dipendente dirigente in servizio al 31.01.2024.

Tabella 21 – Schema generale personale dipendente dirigente in servizio al 31.01.2024

PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE ASPAL IN SERVIZIO AL 31.01.2024			
SERVIZIO	DIRIGENTI A TEMPO INDETERMINATO	DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO	DIRIGENTI IN COMANDO
Direzione generale			1
Bilancio e rendicontazione			-
Risorse umane e formazione			1
Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione		-	-
Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli		-	1
Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili		-	1
Progetti su base regionale e comunitaria		-	1



Coordinamento dei servizi territoriali e governance	-	-	-
Totale	-	2	3
TOTALE PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE (di cui n. 2 dipendenti ASPAL e n. 3 in regime di comando)			5

Rispetto alla fotografia circa lo stato del personale dipendente dirigente in servizio al 31.01.2024, si rappresenta quanto segue:

- con Determinazione n. 2180/ASPAL del 12.09.2022 è stata concessa l'aspettativa al dirigente ricoprente la posizione organizzativa del Servizio Bilancio e rendicontazione, il Servizio è attualmente assegnato ad interim.
- con DECRETO N.P. 3400/49 DEL 26.07.2023 è stato riassegnato presso l'Amministrazione Regionale il dirigente ricoprente la posizione organizzativa del Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e governance. Servizio è attualmente assegnato ad interim.
- con Determinazione n. 3816/ASPAL del 29/12/2023 è stato acquisito in comando il dirigente al quale è stato conferito l'incarico di Direttore del Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili;

15 PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE. STIMA DEL TREND DELLE CESSAZIONI TRIENNIO 2024-2026

Tabella 22 – Scopertura dotazione organica personale dipendente dirigente al 31.12.2022.

	2023	2024	2025
Direzione generale	1	1	-
DIRETTORI DI SERVIZIO			
Bilancio e rendicontazione	1	1	1
Risorse umane e formazione	1	1	-
Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	-	-	-
Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	-	-	-
Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	-	-	-
Progetti su base regionale e comunitaria	-	-	-
Coordinamento dei servizi territoriali e governance	1	1	1
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE IN FORZA	3	3	2
SCOPERTURA STIMATA	4	4	6

Diversamente da quanto programmato in sede di approvazione del PTFP 2021-2023 la scopertura in dotazione organica dell'unità relativa al Servizio Risorse umane e formazione si prevede che venga generata nel corso dell'annualità 2025; ciò in quanto con Determinazione n. 531/ASPAL del 08.03.2022, si è preso atto, in forza della sentenza del TAR Sardegna n. 126/2022 pubblicata il 23.02.2022, dell'annullamento della Determinazione n. 1046/ASPAL del 01.04.2021 recante "Avviso per il conferimento di n. 1 posto di dirigente, con contratto di diritto privato a tempo determinato, ai sensi dell'art. 29, comma 4bis, della L.R. 13 novembre 1998 n. 31, da inquadrare presso l'Agenzia sarda per le politiche attive per il lavoro - Servizio Risorse umane e formazione. Approvazione atti della Commissione esaminatrice e della graduatoria finale", e si è provveduto ad ottemperare alla sentenza con successiva Determinazione n. 542/ASPAL del 08.03.2022, in forza della quale è stato



conferito l'incarico di Direttore del Servizio Risorse umane e formazione al candidato utilmente collocato in graduatoria, ed è stato approvato il relativo contratto di lavoro subordinato a tempo determinato, avente durata triennale e scadenza nell'anno 2025.

16 PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE. CALCOLO CAPACITÀ ASSUNZIONALE

Riferendosi alla prima copertura della dotazione organica, le assunzioni del personale dipendente dirigente non è soggetta ai limiti economici della capacità assunzionale imposti dalla vigente normativa.

17 PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE. PROGRAMMA ASSUNZIONALE 2024-2026

17.1 Nella tabella che segue è rappresentata la scoperta della dotazione organica del personale dipendente dirigente, rispetto alla dotazione organica dirigenziale dell'ASPAL.

Tabella 23 – Scopertura dotazione organica personale dipendente dirigente al 31.12.2023

SCOPERTURE PERSONALE DIRIGENTE AL 31.12.2023			
	DIRETTORE GENERALE	DIRETTORI SERVIZIO	TOTALE
DOTAZIONE ORGANICA	1	7	8
IN FORZA AL 31.12.23	1	3	4
SCOPERTURA 31.12.23	0	4	4

La completa copertura della dotazione organica del personale dipendente dirigente è stata programmata in sede di approvazione del PTFP 2021-2023; il reclutamento delle unità residue è stato programmato mediante il ricorso all'istituto del concorso unico ex art. 54 della L.R. 31/1998. La procedura di cui si tratta è stata bandita con Determinazione della Direzione generale del personale e riforma della Regione n. 24 del 10.01.2023.

Con Determinazione del Direttore generale ASPAL n. 2537/ASPAL del 30.11.2018, è stata indetta la procedura selettiva per titoli ed esami per l'assunzione a tempo indeterminato presso l'ASPAL di n. 1 Dirigente nell'ambito delle politiche del lavoro; Alla data di scadenza per la presentazione delle candidature relative alla menzionata procedura selettiva (stabilita per il giorno 1° gennaio 2019), sono state pervenute al protocollo n. 134 candidature.

Con Determinazione del Direttore generale ASPAL n. 2487/ASPAL del 30.09.2019, in ottemperanza a quanto previsto nelle ordinanze del TAR Sardegna, è stata disposta la sospensione della suddetta procedura selettiva;

Con le sentenze del Consiglio di Stato n. 81/2024 e n. 84/2024, entrambe pronunciate in data 3 gennaio 2024, in accoglimento degli appelli proposti da ASPAL, vengono respinti i ricorsi in virtù dei quali è stata disposta da ASPAL medesima la sospensione della procedura selettiva summenzionata.

L'Agenzia prevede di riattivare la procedura di reclutamento sospesa e di procedere con il reclutamento dei dirigenti con specifiche competenze.

17.2 PROPOSTA DI RIORGANIZZAZIONE ASPAL – PRE-APPROVAZIONE CON DELIBERAZIONE G.R. N. 44/9 DEL 14.12. 2023 – ITER AUTORIZZATIVO

Con Deliberazione G.R. n. 44/9 del 14 dicembre 2023 la Giunta Regionale ha preso atto positivamente e ha condiviso la finalità e gli obiettivi sottesi alla proposta di riorganizzazione di Aspal, presentata dalla Direzione generale, in attuazione della Deliberazione n. 53/31 del 28/10/2020 che si allega (inclusi gli allegati A, B, C) per costituire parte integrante del presente atto programmatico.



La riorganizzazione di Aspal è altresì espressione dell'attuazione della strategia regionale di cui alla deliberazione n. 9/15 del 05.03.2020 di riorganizzazione degli Enti e delle Agenzie del Sistema Regione nell'ottica di una semplificazione finalizzata a una maggiore vicinanza ai reali bisogni dei cittadini e delle imprese e a una maggiore efficienza dell'agire pubblico.

La nuova struttura Aspal prevede come partizioni organizzative:

- 1 Direzione Generale;
- 12 Direzioni di Servizio (di cui 4 Servizi dislocati sul territorio);
- 80 Settori (di cui 34 in sede centrale);

La riorganizzazione prevede pertanto l'incremento delle unità organizzative di primo livello con ulteriori 5 Servizi (di cui 4 territoriali). Le unità dirigenziali passano quindi da n. 7 a n. 12.

I settori da 53 diventano 80 di cui 34 in sede centrale.

La richiamata Deliberazione G.R. n. 44/9 del 14 dicembre 2023 dà mandato alla Direzione Generale di Aspal e alla Direzione Generale del Personale e Riforma della Regione dell'Assessorato degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, di porre in essere gli adempimenti previsti dalla L.R. 14/1995 e della L.R. n. 31/1998 e sm.i. propedeutici all'approvazione definitiva del nuovo assetto organizzativo.

Ai fini del rilascio del parere previsto ai sensi della L.r n.14/95 e della L.r 31/1998 da parte dell'Assessorato degli Affari Generali e Personale e dell'Assessorato competente per materia, la proiezione dell'applicazione del nuovo modello organizzativo viene inserito all'interno dell'unico atto programmatico, Piano Integrato di Programmazione delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO), triennio 2024-2026, nella presente sezione – paragrafo 17.2.

Riguardo la quantificazione dei costi di attuazione della riorganizzazione si rappresenta che il costo dell'incremento della dotazione organica dirigenziale è pari:

- € 642.140,10 per la retribuzione tabellare e di posizione;
- € 96.662,13 per il fondo di risultato;
- per un importo complessivo pari a € 738.802,23.

L'istituzione di nuovi settori, dagli attuali 53 a 80 , dà luogo all'incremento del fondo di posizione per un costo di € 493.538,32 .

A seguito dell'avvenuta definitiva approvazione del modello di assetto organizzativo, per il reclutamento del personale dirigenziale in incremento, si prevede di procedere come segue:

- 2 unità attraverso procedure di mobilità ex art pre-concorsuale ai sensi dell'art. 38 bis della L.R. 31/98
- 3 unità attraverso procedura di reclutamento concorsuale

18 LIMITE DI SPESA ART. 1 COMMI 557-557 QUATER L. 296/2006

Come noto, in tema di assunzioni, le amministrazioni sono soggette al rispetto del principio del limite di spesa di cui all'art. 1 comma 557 quater della Legge 296/2006 che dispone: a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione.



Considerato che il triennio di cui si tratta è quello compreso tra il 2011-2013 e l'ASPAL è un ente di nuova costituzione, ai sensi della L.R. 9/2016, e che la Giunta Regionale con Deliberazione n. 7/22 del 26.02.2020 ha incrementato la dotazione organica dell'ASPAL in attuazione dei D.M. 74 del 28 giugno 2019 e 59 del 22 maggio 2020 relativi al Piano straordinario di Potenziamento dei Centri per l'Impiego, il citato arco temporale non può rappresentare il riferimento per il calcolo del limite di spesa per l'Agenzia.

Per quanto esposto, in attuazione delle indicazioni provenienti dalla Direzione Generale del Personale e Riforma della Regione Autonoma della Sardegna, con nota prot. ASPAL n. 40184 del 17.05.2023, al fine di rispettare quanto meno il principio stabilito dalla norma e come vincolo anche per gli esercizi futuri, la sezione 3.2 denominata "Capitale Umano" del Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 viene integrata con la quantificazione di un limite massimo di spesa relativo al triennio 2023-2025 che, in virtù del personale in forza al 31.12.2022 e delle assunzioni previste negli anni 2023, 2024 e 2025, è pari a 56.986.685,41 €.

Il limite di spesa approvato con il PIAO 2023 – 2025 è rideterminato come segue:

- a seguito dell'applicazione dei nuovi tabellari in virtù della sottoscrizione del CCRL 2019-2022;
- a seguito della legge regionale 17/2023 che ha stanziato 1.537.700,00 € per le progressioni all'interno delle categorie con decorrenza annualità 2023;
- a seguito della riorganizzazione dell'ASPAL e creazione di 5 nuovi Servizi per un costo di € 738.802,23.
- A seguito dell'incremento dei settori viene incrementato il fondo di posizione per un costo di € 493.538,32.

Il nuovo tetto di spesa è pertanto quantificato in € 59.756.725,96.

19 COPERTURA FINANZIARIA

Le somme a copertura del presente programma assunzionale sono regolarmente stanziati nel bilancio di previsione dell'ASPAL per il triennio 2024 - 2026 in corso di predisposizione sui capitoli afferenti alle spese del personale di cui ai macroaggregati 101, 102 e 109. Nello specifico le spese conseguenti alla riorganizzazione dell'ASPAL con la creazione dei nuovi servizi e con l'incremento del Fondo di posizione per l'aumento dei settori trova copertura su capitoli appositamente dedicati e previsti nel citato Bilancio di previsione dell'ASPAL per triennio 2024 - 2026 in corso di predisposizione.



Formazione del personale

Premessa

La formazione del personale ha un ruolo fondamentale nell'ambito del processo di riorganizzazione e innovazione dell'Aspal, in quanto strumento di valorizzazione del lavoro e delle risorse umane nella condivisione degli obiettivi prioritari del cambiamento. La sua programmazione è lo strumento indispensabile per garantire lo sviluppo e la crescita delle competenze del personale dell'Agenzia in un'ottica di valorizzazione del capitale umano.

Il passaggio a modalità di erogazione della formazione diversificate, al fine di ottimizzare il tempo dei partecipanti e massimizzare l'apprendimento, è ormai messo a sistema da ASPAL attraverso l'erogazione

- **della formazione a distanza in modalità asincrona**, attraverso la quale vengono prodotti da remoto dei contenuti, sotto forma di moduli formativi brevi, messi poi a disposizione dei partecipanti sulla piattaforma interna. Grazie a questa modalità formativa i partecipanti possono accedere al materiale didattico nei tempi ad essi più congeniali, ed utilizzare questa sorta di “biblioteca della formazione” nel corso della propria attività. Questa modalità è particolarmente utile per trattare contenuti prettamente teorici che non richiedono necessariamente un'interazione tra formatore e partecipante;
- **della formazione a distanza in modalità sincrona**, con la quale si possono creare delle aule virtuali nelle quali, attraverso il proprio dispositivo, formatore e partecipanti sono presenti nello stesso momento e interagiscono tra loro in tempo reale per affrontare contenuti specifici. La presenza del docente garantisce ai partecipanti la possibilità di porre eventuali quesiti e/o casi concreti. Questa modalità di formazione è particolarmente utile per affrontare l'applicazione concreta di modelli teorici;
- **della formazione in presenza**, che è quella che maggiormente favorisce l'interazione tra formatore e partecipanti e rappresenta una modalità utile ed efficace per sistematizzare e mettere in pratica i contenuti proposti attraverso attività laboratoriali anche grazie alla possibilità di utilizzare metodologie formative più “attive” (simulazioni, studio di casi, role play, workshop). Questa modalità è particolarmente utile per trattare contenuti riferibili alle competenze comportamentali e trasversali.

Già nei PIAO precedenti si evidenziava come l'ASPAL avesse ritenuto opportuno investire, attraverso la formazione, nello sviluppo del capitale umano interno con percorsi di formazione e affiancamento mirati al riallineamento delle competenze del personale operante all'interno dei CPI.

La formazione rappresenta, pertanto, lo strumento privilegiato di sviluppo organizzativo a garanzia di un vero processo di *empowerment* che faciliti il raggiungimento degli obiettivi strategici e di crescita, oltre che il miglioramento delle conoscenze e delle competenze dei lavoratori. L'attività formativa non può prescindere dalle attività di pianificazione, monitoraggio e valutazione.

Il processo di Pianificazione parte dalla conoscenza della situazione per poter definire gli interventi formativi in ottica di miglioramento della capacità dell'organizzazione di perseguire gli obiettivi strategici e di sviluppo del capitale umano.

Nel corso del 2022 e del 2023 ASPAL ha avviato un primo *assessment* delle competenze attualmente presenti al suo interno, relativamente sia alle competenze principali dell'ASPAL che a quelle trasversali. Le attività di *assessment* sono state effettuate in due tempi e con metodologie



differenti, ovvero l'*assessment* in autovalutazione (c.d. *appraisal*) e l'*assessment* con colloquio in presenza e restituzione finale dello stesso

Gli ambiti di intervento presi in considerazione fanno riferimento principalmente a:

- Competenze trasversali;
- Competenze tecniche;
- Competenze da repertorio collegate alle attività dei CPI.

L'attività di mappatura delle conoscenze e competenze del personale è funzionale ad una migliore organizzazione e all'analisi dello *skill gap*, indispensabile per programmare le attività di *upskilling*, processo attraverso il quale il lavoratore acquisisce competenze più adeguate a svolgere il proprio ruolo e che si traduce pertanto in un arricchimento e adeguamento delle proprie *skills* alla situazione attuale in cui si opera e *reskilling* processo volto ad acquisire nuove competenze che mettono il lavoratore in grado di svolgere un ruolo diverso rispetto a quello svolto fino a quel momento necessarie per aumentare l'efficacia e l'efficienza del personale e dell'Ente.

I target individuati per questa prima somministrazione sono stati i Dirigenti e coordinatori di settore, il personale del Servizio Risorse Umane e Formazione e il personale del CPI di Quartu.

Il monitoraggio e la valutazione sono volti a osservare, analizzare, interpretare e misurare diversi aspetti rilevanti, che riguardano tanto i destinatari diretti che partecipano al percorso formativo, quanto l'organizzazione: pertanto si possono considerare attività intese a produrre un ritorno di informazioni, che generano effetti e influenza nei processi decisionali. L'attività di valutazione non si sofferma soltanto su un giudizio qualitativo del programma, ma riguarda anche l'impatto che nuove competenze, conoscenze e capacità acquisite nella sfera individuale e organizzativa, producono nei confronti dell'organizzazione di appartenenza.

In quanto percorso cognitivo, la valutazione è un processo continuo organizzato in azioni che si susseguono secondo una direzione logica.

ATTIVITÀ SVOLTA NEL 2023

Catalogo delle competenze

A seguito delle attività di *appraisal* e *assessment*, sono state individuate le competenze tecniche e trasversali necessarie per la corretta gestione del proprio ruolo professionale all'interno di ASPAL, nonché ulteriori competenze tecniche desunte dalle ADA dell'Atlante delle professioni riferite ai Servizi per l'Impiego e riportate nella seguente tabella.

CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
56343 - Profilo di Operatore dei servizi di accoglienza e	9999844 - Accoglienza e prima informazione sulle	Realizzare la prima accoglienza nei servizi per il lavoro e l'apprendimento	Applicare tecniche di ricerca su siti web e altre fonti informative Curare l'accoglienza degli utenti, utilizzando	Aspetti normativi e giuridici relativi al mercato del lavoro e alle politiche del lavoro



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
informazione/orientamento di base (3 AdA)	finalità e le risorse del servizio	permanente, espletando le pratiche amministrative di inserimento e/o aggiornamento dei dati relativi agli utenti e fornendo informazioni in merito alle finalità e alle risorse del servizio e indicazioni pratiche per soddisfare il primo bisogno informativo.	<p>tecniche di interazione e ascolto attivo per rilevarne i bisogni specifici e prioritari</p> <p>Curare le relazioni e la collaborazione con i diversi soggetti territoriali coinvolti a diverso titolo nelle aree di intervento di interesse nei processi di orientamento</p> <p>Fornire informazioni preliminari, identificando fonti informative attendibili e le tipologie di informazioni utili alle esigenze degli utenti</p> <p>Gestire le procedure previste per l'erogazione del servizio di accoglienza e prima informazione</p> <p>Predisporre i materiali informativi (servizi e pubblicazioni ad accesso libero, ad accesso condizionato o a pagamento) in formato cartaceo o su link internet</p> <p>Utilizzare software gestionali per l'interrogazione di banche dati e la registrazione delle informazioni preliminari sull'utenza</p>	<p>Contesto socio-economico, tendenze del mercato del lavoro locale e caratteristiche delle imprese</p> <p>Elementi di comunicazione verbale e non verbale</p> <p>Elementi di etica nei servizi alla persona</p> <p>Elementi di funzionamento dei servizi alla persona sul territorio</p> <p>Normativa in materia di tutela della Privacy</p> <p>Reti territoriali dei servizi per il lavoro, dei servizi sociali e dell'associazionismo</p> <p>Strumenti e metodologie per l'analisi dei bisogni informativi dei destinatari</p> <p>Tecniche di conduzione del colloquio di accoglienza</p> <p>Tecniche di ricerca e trattamento delle informazioni ai fini orientativi</p>
	9999845- Erogazione di servizi informativi e orientativi di base	Realizzare incontri individuali e/o di gruppo per la divulgazione di informazioni sulle dinamiche del mercato del lavoro e dell'offerta educativa e formativa, assistendo gli utenti nella ricerca e acquisizione di informazioni utili a seconda del bisogno e favorendo lo sviluppo di capacità di accesso autonomo alle fonti informative (banche dati, repertori delle professioni ecc.).	<p>Assistere l'utente nella consultazione di materiale informativo e nell'utilizzo di strumenti informativi di diversa natura</p> <p>Classificare e archiviare i materiali informativi in modo funzionale al loro utilizzo e stabilendo criteri di evidenza e rilevanza per il loro aggiornamento</p> <p>Fornire informazioni rispondenti al bisogno dell'utente nell'ambito di colloqui informativi e incontri di gruppo o attraverso il rinvio a forme di consultazione autonoma</p> <p>Identificare le fonti informative in materia di istruzione, formazione, mercato del lavoro; questioni sociali, forme di assistenza e autorizzazioni; tempo libero e volontariato; opportunità di mobilità, ecc</p> <p>Individuare ed elaborare le informazioni reperite a seconda degli obiettivi definiti con l'utenza e valutarne la fruibilità e la rispondenza ai bisogni identificati</p> <p>Realizzare incontri individuali e/o di gruppo per la divulgazione di informazioni utili a seconda del target di riferimento</p> <p>Realizzare iniziative per l'orientamento nell'ambito di eventi specifici</p>	<p>Metodi e pratiche dell'orientamento informativo: obiettivi, strumenti e metodologie</p> <p>Modalità di consultazione e lettura di materiali informativi di diversa natura (documenti in forma cartacea e multimediale, banche dati, archivi, ecc.)</p> <p>Orientamenti e normative relativi in particolare al sistema lavoro: legislazione del lavoro, contrattualistica, organizzazione aziendale, dispositivi di sostegno alla formazione degli adulti, di facilitazione dell'inserimento lavorativo di target specifici, ecc</p> <p>Principali caratteristiche dei processi di apprendimento in contesti formali, non formali e informali e dei relativi dispositivi di messa in trasparenza, validazione e certificazione.</p>



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
				<p>Principali caratteristiche dell'offerta formativa e professionale del territorio e opportunità di inserimento lavorativo</p> <p>Programmi UE nel campo dell'istruzione, educazione, formazione professionale e orientamento</p> <p>Struttura, articolazione e modalità descrittive del Repertorio Regionale dei Profili di Qualificazione della Regione Sardegna</p> <p>Teorie e tecniche di conduzione dei gruppi, tecniche e strumenti di attivazione dei partecipanti (griglie metodologiche, esercizi di simulazione, giochi di ruolo, etc.)</p>
<p>56343 - Profilo di Operatore dei servizi di accoglienza e informazione/orientamento di base (3 AdA)</p> <p>43 - Profilo di Tecnico responsabile dell'orientamento (6 ADA)</p>	<p>9999844 - Accoglienza e prima informazione sulle finalità e le risorse del servizio</p> <p>9999845- Erogazione di servizi informativi e orientativi di base</p> <p>1443 - Individuazione di strumenti e risorse per la realizzazione di interventi di orientamento</p> <p>1446 - Realizzazione e monitoraggio dell'intervento orientativo</p>			
56343 - Profilo di Operatore dei servizi di accoglienza e informazione/orientamento di base (3 AdA)	9999846 - Analisi della domanda e definizione del patto di servizio	Condurre un'analisi approfondita della domanda dell'utente, facendo emergere i bisogni e le motivazioni alla base della richiesta dell'intervento, al fine di definire il patto di servizio e il	<p>Analizzare in modo più approfondito la domanda informativa dell'utente, individuando il tipo di bisogno da soddisfare</p> <p>Curare la stesura del patto di servizio e del piano di azione individuale sulla base delle informazioni emerse nel colloquio di analisi della domanda</p> <p>Definire il profilo personale e professionale dell'utente per individuare il servizio più</p>	<p>Caratteristiche e articolazione di una progettazione orientativa per la definizione del piano di azione individuale</p> <p>Metodi di conduzione di colloqui semi-strutturati finalizzati alla produzione di una narrazione delle esperienze e degli</p>



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
		relativo piano di azione individuale.	rispondente ai suoi bisogni Indirizzare l'utente al servizio più indicato in relazione alla domanda presentata Presentare all'utente le opportunità formative e professionali più aderenti al suo profilo	apprendimenti maturati (tecniche di intervista, tecniche di ascolto attivo per guidare il colloquio con il beneficiario, tracce e griglie di analisi, ecc.). Normativa sulla privacy e la tutela dei dati personali Tecniche di analisi delle caratteristiche e dei bisogni della persona Tecniche di Counseling orientativo Tecniche di profilazione dell'utenza Teorie e tecniche di gestione della relazione d'aiuto per comprendere le eventuali criticità che la persona vive nello sviluppo delle attività di accompagnamento
43 - Profilo di Tecnico responsabile dell'orientamento (6 ADA)	1443 - Individuazione di strumenti e risorse per la realizzazione di interventi di orientamento	Analizzare le normative, gli indirizzi e le caratteristiche dei sistemi dell'istruzione, della formazione professionale e del lavoro per identificare le risorse attivabili per la persona	Elaborare griglie e report di analisi dell'offerta di formazione e di istruzione e delle opportunità offerte dal mercato del lavoro per individuare i percorsi individuali più idonei alle esigenze degli utenti del servizio di orientamento Individuare ed utilizzare banche dati, archivi informatizzati ed altri materiali attinenti ed idonei a supportare le attività di orientamento Raccogliere dati aggiornati sull'offerta formativa e sulle opportunità di inserimento lavorativo del territorio	Caratteristiche del contesto socio-economico e del sistema territoriale delle imprese Caratteristiche specifiche dell'offerta del sistema scolastico e della formazione professionale presente sul territorio Caratteristiche, attori e relativi ruoli della rete territoriale dei servizi per il lavoro Elementi di statistica per analizzare ed interpretare i dati relativi ai sistemi dell'istruzione, della formazione professionale, del mercato del lavoro e del contesto socio-produttivo locale Principali caratteristiche del sistema di istruzione, formazione e dei servizi per il lavoro in ambito comunitario, nazionale, regionale e provinciale



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
	1444 - Diagnosi della situazione di transizione per la ricostruzione degli apprendimenti e delle competenze maturati dalla persona	Analizzare la situazione della persona dal punto di vista formativo e professionale, identificandone gli specifici bisogni e coinvolgendo anche gli altri soggetti implicati nella sua situazione socio-professionale.	<p>Gestire un colloquio orientativo in un clima di fiducia e di collaborazione, per individuare aspettative, bisogni e risorse della persona</p> <p>Guidare la persona nella raccolta e nell'organizzazione delle informazioni necessarie alla soluzione del bisogno presentato</p> <p>Valutare i principali problemi presenti nella situazione di transizione della persona per definire percorsi personalizzati di orientamento</p>	<p>Caratteristiche dei processi cognitivi ed emozionali coinvolti nei processi di scelta e decisione</p> <p>Caratteristiche psico-socio-pedagogiche della tipologia di utenti di riferimento (giovani, adulti disoccupati, inoccupati, soggetti svantaggiati, ecc.) e delle problematiche di orientamento di cui sono portatori</p> <p>Differenze tra orientamento scolastico/formativo e orientamento professionale in termini di principali presupposti teorici e modalità operative</p> <p>Principali dimensioni e caratteristiche strutturali delle transizioni psico-sociali, riferite alle diverse tipologie di utenti</p> <p>Strumenti di analisi delle esperienze formative e professionali, delle competenze e risorse personali e professionali degli individui</p> <p>Tecniche di ascolto attivo per facilitare l'esplicitazione da parte della persona delle proprie esigenze di sviluppo scolastico-formativo e/o occupazionale</p> <p>Tecniche e metodologie di conduzione dei colloqui orientativi</p> <p>Teorie e tecniche di gestione della relazione di aiuto per facilitare la persona nella comunicazione dei propri bisogni orientativi e formativi</p>
	1445 - Costruzione del progetto di sviluppo e del	Definire e condividere con la persona il progetto di sviluppo	Coinvolgere la persona nella definizione dei risultati attesi, dei tempi e dei modi per raggiungerli e degli impegni reciproci per la realizzazione del progetto	Caratteristiche dei soggetti operanti (istituzionali e non) sul territorio al fine di individuare quelli da



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
	patto di orientamento	formativo e professionale precisandone le fasi e gli impegni reciproci per la realizzazione	<p>Costruire una mappa delle risorse/opportunità presenti sul territorio potenzialmente utili alla definizione del progetto orientativo (scuole, enti di formazione, aziende del tessuto economico locale, altri servizi)</p> <p>Individuare e condividere con la persona opportunità e caratteristiche del sistema di offerta formativa e/o lavorativa nella realtà economico produttiva locale</p> <p>Valutare l'efficacia di un progetto orientativo dal punto di vista della sua fattibilità nello specifico territorio di riferimento</p>	<p>coinvolgere nella realizzazione del progetto attraverso le modalità più appropriate</p> <p>Procedure per stabilire contatti e relazioni con soggetti diversi operanti sul territorio (istituzionali e non) al fine di coinvolgerli nel progetto individuale (attraverso convenzioni, accordi, ecc.)</p> <p>Tecniche di comunicazione e di negoziazione funzionali al coinvolgimento attivo della persona nella realizzazione del progetto di sviluppo</p> <p>Tecniche di riformulazione e di feedback per valutare il livello di comprensione delle informazioni trasferite</p> <p>Teorie e tecniche di gestione della relazione di aiuto per facilitare la persona nella comunicazione dei propri bisogni orientativi e formativi</p>
	1446- Realizzazione e monitoraggio dell'intervento orientativo	Sviluppare l'intervento di orientamento, supportando la persona nel perseguimento dei propri obiettivi e monitorando costantemente l'andamento dell'intervento	<p>Coadiuvare la persona nel riconoscere e descrivere le caratteristiche ed il livello di competenze acquisite</p> <p>Identificare eventuali situazioni problematiche vissute dalla persona nell'ambito del percorso di sviluppo concordato</p> <p>Lavorare in un'ottica di rete con gli altri operatori e soggetti sociali e istituzionali coinvolti nella realizzazione del progetto di sviluppo orientativo della persona</p> <p>Sostenere la persona nell'individuazione delle principali azioni da mettere in atto e della tempistica necessaria per realizzare il progetto orientativo</p> <p>Valutare la coerenza tra il percorso orientativo attuato e gli obiettivi definiti in sede progettuale</p> <p>Valutare le azioni (ricerca di informazioni, contatti, ecc.) che la persona è in grado di svolgere in autonomia distinguendole da quelle per cui è necessario un supporto diretto dell'operatore</p>	<p>Strumenti e tecniche di osservazione del percorso utili a fini di un monitoraggio costante dell'intervento orientativo attuato</p> <p>Strumenti e tecniche di ricerca attiva del lavoro</p> <p>Strumenti per la valutazione complessiva dell'intervento in relazione al raggiungimento degli obiettivi definiti.</p> <p>Tecniche e metodologie di conduzione dei colloqui orientativi</p> <p>Tecniche narrative e di ascolto attivo</p> <p>Teorie e tecniche di gestione della relazione di aiuto per comprendere le eventuali criticità che la persona vive nel corso della realizzazione del progetto orientativo</p>



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
	1447- Automonitoraggio, valutazione e documentazione dell'attività orientativa.	Monitorare, documentare e valutare la propria azione professionale al fine di rispondere in modo sempre più efficace ai bisogni orientativi delle persone.	Aggiornare il proprio bagaglio di competenze in relazione ad attività, metodi e tecniche dell'orientamento scolastico e professionale Comunicare e relazionarsi in maniera efficace con i diversi soggetti coinvolti nell'attività orientativa Documentare le attività più significative messe in atto al fine di avviare un processo di riflessione, trasferimento e disseminazione delle buone pratiche orientative	Metodi e tecniche dell'orientamento scolastico e professionale Strumenti e tecniche di costruzione del portfolio delle competenze Strumenti e tecniche per documentare le attività realizzate in una prospettiva di disseminazione di buone pratiche orientative Tecniche di comunicazione e di lavoro in rete Caratteristiche dell'approccio per competenze: dispositivi per l'individuazione, validazione e certificazione delle competenze Caratteristiche tecniche e normative del dispositivo di individuazione e validazione in Regione Sardegna come definite dalle Linee Guida regionali Metodi per il calcolo delle percentuali di sovrapposizione tra competenze maturate dall'utente e competenze standardizzate nel RRFPMetodologie per l'individuazione e la validazione e strumenti a disposizione in Regione Sardegna: modalità di raffronto tra competenze maturate dall'utente e competenze standardizzate nel Repertorio regionale Tecniche di ascolto attivo per facilitare l'esplicitazione da parte della persona delle proprie esigenze di sviluppo scolastico-formativo e/o occupazionale
43 - Profilo Tecnico responsabile dell'orientamento	257582 - Individuazione e validazione delle competenze	Progettare ed erogare servizi di individuazione e validazione delle competenze, garantendo dal punto di vista metodologico il rispetto delle procedure regionali e dei principi nazionali	Erogare servizi di individuazione delle competenze a partire dalla ricostruzione delle esperienze maturate in contesti formali, non formali e informali Erogare servizi di validazione delle competenze a partire da quelle individuate, rapportando le competenze maturate dalla persona alle UC del Repertorio regionale e valutando il livello di sovrapposizione Progettare percorsi di individuazione delle competenze e di validazione, completi di strumenti per la realizzazione ed il monitoraggio Realizzare colloqui individuali, attraverso tecniche e metodi per la ricostruzione dell'esperienza: ascolto attivo e approccio narrativo Supportare il cittadino alla ricostruzione delle esperienze e delle competenze attraverso la stesura del dossier individuale di validazione	
56344 - Profilo di Operatore dei servizi di incontro tra domanda ed offerta di lavoro (3 AdA)	9999847- Gestione dell'incontro tra la domanda di lavoro delle imprese e i	Individuare idonee candidature relativamente a profili professionali in risposta a fabbisogni specifici	Applicare tecniche di monitoraggio delle attività Gestire i colloqui con l'utenza Gestire i contatti con le imprese	Analisi dei processi aziendali Caratteristiche e tendenze del Mercato del Lavoro su vasta area



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
	candidati in cerca di occupazione	espressi dal tessuto produttivo, eventualmente individuati in esito ad azioni di scouting delle opportunità lavorative offerte dal territorio	<p>Gestire i sistemi per incrocio domanda/offerta di lavoro</p> <p>Gestire la banca dati dei potenziali candidati e delle organizzazioni produttive</p> <p>Gestire le procedure previste per l'erogazione del servizio di incontro tra domanda e offerta di lavoro</p> <p>Scouting delle opportunità lavorative</p> <p>Utilizzare software gestionali per l'interrogazione di banche dati</p>	<p>Elementi di organizzazione aziendale e di gestione delle risorse umane</p> <p>Misure e piani di sostegno per l'occupazione</p> <p>Sistema dell'istruzione, della formazione e del lavoro</p> <p>Sistemi per l'incrocio D/O di lavoro</p> <p>Struttura, articolazione e modalità descrittive del Repertorio Regionale dei Profili di Qualificazione della Regione Sardegna</p> <p>Tecniche di analisi dei fabbisogni professionali</p> <p>Tecniche di negoziazione</p> <p>Tipologie e caratteristiche distintive dei contratti di lavoro previsti dalla normativa vigente</p>
	9999848 - Realizzazione di azioni di promozione del servizio di incontro tra domanda e offerta presso i datori di lavoro	Promuovere il servizio di incontro tra domanda e offerta di lavoro per favorire l'inserimento e/o il reinserimento lavorativo di soggetti in cerca di occupazione, progettando azioni e interventi specifici sulla base dello scenario territoriale di riferimento	<p>Applicare tecniche di ricerca del personale</p> <p>Gestire i sistemi per l'incrocio domanda/offerta di lavoro</p> <p>Utilizzare le metodologie di analisi dei processi di lavoro</p> <p>Utilizzare strumenti per la promozione dei servizi per il lavoro del territorio</p> <p>Utilizzare tecniche di comunicazione telefonica</p> <p>Utilizzare tecniche di conduzione di interviste</p> <p>Utilizzare tecniche di definizione di attività promozionali</p>	<p>Metodi di analisi dei profili professionali</p> <p>Metodi e strumenti per la selezione del personale</p> <p>Metodologie di analisi delle competenze</p> <p>Misure e piani di sostegno per l'occupazione</p> <p>Politiche attive per il lavoro</p> <p>Rete territoriale dei servizi per il lavoro e normativa che ne regola il funzionamento</p> <p>Sistemi per l'incrocio D/O di lavoro</p> <p>Tecniche di comunicazione telefonica</p> <p>Tecniche di promozione dei servizi</p> <p>Tipologie e caratteristiche distintive dei contratti di lavoro previsti dalla normativa vigente</p>
56344 - Profilo di Operatore dei servizi di incontro tra domanda ed offerta di lavoro (3 AdA)	9999849 - Realizzazione di interventi per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati	Promuovere l'inserimento e/o il reinserimento lavorativo di soggetti in situazione di svantaggio, anche attraverso l'attivazione di	<p>Analizzare il fabbisogno di persone in situazione di svantaggio</p> <p>Contestualizzare l'intervento di inserimento lavorativo nello scenario di riferimento.</p> <p>Progettare interventi di inserimento e re-inserimento lavorativo</p>	<p>Caratteristiche e tendenze del mercato del lavoro</p> <p>Classificazioni e caratteristiche delle diverse tipologie di disabilità</p> <p>Classificazioni e caratteristiche delle diverse</p>



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
56285 - Tecnico dell'inserimento lavorativo di persone disabili ed in situazione di svantaggio (3 AdA)		iniziative mirate in collaborazione con le reti dei servizi territoriali di supporto.	<p>Selezionare e presentare le opportunità lavorative esistenti</p> <p>Supportare nella stesura del curriculum vitae</p> <p>Valutare il potenziale professionale dell'utente</p>	<p>tipologie di disagio</p> <p>Elementi di psicologia e psicologia sociale</p> <p>Metodi e tecniche del colloquio d'aiuto</p> <p>Normativa sulla disabilità</p> <p>Normativa sull'accesso e collocamento al lavoro riferita ai diversi target</p> <p>Tecniche di analisi del fabbisogno e del potenziale</p> <p>Tecniche di intervista e colloquio</p> <p>Tecniche di osservazione</p>
	9999587 - Analisi del bisogno specifico dell'utente e progettazione dell'intervento di inserimento lavorativo	Progettare l'intervento di inclusione sociale, a partire dal quadro di valutazioni formulate sul problema, prendendo in carico l'utenza e pianificando le azioni da compiere	<p>Applicare tecniche di analisi del fabbisogno</p> <p>Applicare tecniche di ascolto attivo</p> <p>Applicare tecniche di bilancio di competenze</p> <p>Applicare tecniche di gestione dei colloqui e dei colloqui di aiuto</p> <p>Applicare tecniche di progettazione di interventi di inserimento/reinserimento lavorativo</p> <p>Applicare tecniche di ricerca per la rilevazione e l'interpretazione di dati di contesto (domanda di lavoro, caratteristiche del tessuto socio-economico-produttivo...)</p> <p>Applicare tecniche di valutazione del potenziale professionale dell'utente</p> <p>Contestualizzare l'intervento di inserimento lavorativo nello scenario di riferimento</p>	<p>Caratteristiche e funzionamento dei servizi per l'impiego</p> <p>Caratteristiche e tendenze del mercato del lavoro locale</p> <p>Classificazioni e caratteristiche delle diverse tipologie di disabilità e disagio sociale</p> <p>Elementi di psicologia generale, approfondimenti su psicologia delle disabilità e della riabilitazione</p> <p>Metodologie e tecniche di colloquio e ascolto attivo, bilancio delle competenze</p> <p>Normativa sulla detenzione e le forme alternative di pena</p> <p>Normativa sulla disabilità e sull'accesso e collocamento al lavoro per target di svantaggio</p> <p>Rete territoriale dei servizi sociali</p> <p>Tecniche di analisi del fabbisogno e del potenziale</p> <p>Tecniche di progettazione di interventi di inserimento/reinserimento lavorativo</p>



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
	9999589 - Realizzazione di interventi di supporto all'integrazione lavorativa di persone in situazione di svantaggio	Accompagnare l'utente nel processo di inserimento lavorativo, facilitando la relazione con il contesto professionale in cui si inserisce, anche attraverso interventi di "mediazione" con l'azienda. Eventualmente attivare, in modo coordinato, anche altre tipologie di intervento sociale (, nell'ottica del potenziamento delle risorse individuali dell'utente e del contesto di riferimento, al fine di creare le premesse per il mantenimento nel tempo dell'autosufficienza. Monitorare l'efficacia delle iniziative intraprese, tenendo conto della programmazione delle attività, verificando gli obiettivi raggiunti e le eventuali azioni correttive o integrative da compiere.	Accompagnare l'utente nell'attivazione di prestazioni e/o servizi adeguati di carattere sociale, sanitario, educativi, formativi atti a favorire l'occupazione Applicare tecniche di bilancio di competenze Facilitare la relazione tra l'utente e l'organizzazione presso la quale lavora Intervenire a modificare l'azione di supporto rispetto al progetto iniziale, in funzione delle risultanze del monitoraggio Monitorare e valutare in itinere i risultati ottenuti dall'utente, anche in funzione degli obiettivi programmati Supportare e accompagnare l'utente nel suo percorso di inserimento lavorativo Supportare l'utente nello sviluppo delle autonomie personali nell'ambito professionale/lavorativo Valorizzare delle risorse del singolo/famiglia o comunità presenti nell'ambito socio-familiare e del territorio	Elementi di diritto del lavoro Elementi di organizzazione aziendale Elementi di organizzazione e funzionamento dei servizi sociali eed educativi sul territorio Elementi di psicologia Metodologie di valutazione interventi in area socio-assistenziale e socio-educativa Offerta formativa territoriale Tecniche di gestione della relazione di aiuto Tecniche di pianificazione/strutturazione di progetti Tecniche di valutazione dell'intervento sociale
	9999590 - Promozione profili professionali delle persone in situazione di svantaggio	Sviluppare i rapporti con il sistema delle aziende, attraverso contatti diretti e/o le relazioni con le associazioni di categoria, rilevare i fabbisogni professionali delle aziende e promuovere i profili professionali delle persone in carico.	Analizzare e aggiornare la banca dati del servizio di inserimento lavorativo Analizzare le caratteristiche di ruoli e posizioni di lavoro Individuare i settori di maggiore interesse verso cui indirizzare attività di marketing Progettare e realizzare azioni di marketing per raggiungere le aziende e promuovere l'inserimento Reperire informazioni sulle opportunità di lavoro offerte dal sistema locale (banche dati incrocio D/O) e fabbisogni aziendali per professionalità di riferimento Supportare l'utente nel potenziamento delle sue capacità di auto-presentazione e auto-promozione	Caratteristiche e funzionamento dei servizi per l'impiego Caratteristiche e tendenze del mercato del lavoro locale Misure e piani di sostegno per l'occupazione Cenni di statistica Elementi di analisi organizzativa Elementi di diritto e organizzazione del lavoro Elementi di organizzazione aziendale Politiche attive per il lavoro



CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
			<p>Supportare la stesura del CV dell'utente</p> <p>Supportare le organizzazioni produttive nella rilevazione ed analisi dei fabbisogni organizzativi</p> <p>Supportare le organizzazioni produttive per la ricerca e la selezione di soggetti svantaggiati da inserire nel loro personale</p> <p>Sviluppare i rapporti con il sistema delle aziende, anche attraverso contatti diretti e/o le relazioni con le associazioni di categoria</p>	<p>Sistemi per l'incrocio D/O di lavoro</p> <p>Tecniche di presentazione efficace</p> <p>Tipologie e tecniche di realizzazione di CV e lettere di presentazione professionale</p>

Inoltre sono state individuate le competenze di due profili specifici di ASPAL: la figura del Job Account e del Case manager:

Profili professionali ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
Job Account	43 - Profilo di Tecnico responsabile dell'orientamento	1443 - Individuazione di strumenti e risorse per la realizzazione di interventi di orientamento	Analizzare le normative, gli indirizzi e le caratteristiche dei sistemi dell'istruzione, della formazione professionale e del lavoro per identificare le risorse attivabili per la persona	<p>Elaborare griglie e report di analisi dell'offerta di formazione e di istruzione e delle opportunità offerte dal mercato del lavoro per</p> <p>individuare i percorsi individuali più idonei alle esigenze degli utenti del servizio di orientamento</p> <p>Individuare ed utilizzare banche dati, archivi informatizzati ed altri materiali attinenti ed idonei a supportare le attività di orientamento</p> <p>Raccogliere dati aggiornati sull'offerta formativa e sulle opportunità di inserimento lavorativo del territorio</p>	<p>Caratteristiche del contesto socio-economico e del sistema territoriale delle imprese</p> <p>Caratteristiche specifiche dell'offerta del sistema scolastico e della formazione professionale presente sul territorio</p> <p>Caratteristiche, attori e relativi ruoli della rete territoriale dei servizi per il lavoro</p> <p>Elementi di statistica per analizzare ed interpretare i dati relativi ai sistemi dell'istruzione, della formazione professionale, del mercato del lavoro e del contesto socio-produttivo locale</p> <p>Principali caratteristiche del sistema di istruzione, formazione e dei servizi per il lavoro in ambito comunitario, nazionale, regionale e provinciale</p>



Profili professionali ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
	39- Profilo di Responsabile della gestione e direzione di agenzia di servizi formativi/per il lavoro	219 - Gestione delle relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali	Gestire le relazioni con le imprese, le istituzioni e gli attori locali al fine di sviluppare attività e servizi rispondenti ai bisogni ed alle richieste del territorio	<p>Lavorare in un'ottica di rete con gli altri operatori e soggetti sociali e istituzionali coinvolti nella realizzazione delle finalità del servizio</p> <p>Gestire la promozione e la commercializzazione sul territorio dell'offerta di servizi della struttura</p> <p>Definire strategie organizzative e commerciali per garantire lo sviluppo delle attività della struttura, raccordandosi con i principali portatori di interesse</p>	<p>Tecniche di marketing per la definizione di strategie di promozione delle attività e dei servizi della struttura</p> <p>Tecniche di comunicazione, e di relazione e negoziazione per la gestione dei colloqui, delle riunioni e per la promozione di accordi con imprese, enti ed istituzioni</p> <p>Lingua straniera (preferibilmente inglese) per la definizione di relazioni ed accordi con enti ed agenzie europee</p>
Case Manager	56285 - Tecnico dell'inserimento lavorativo di persone disabili ed in situazione di svantaggio	9999587 - Analisi del bisogno specifico dell'utente e progettazione dell'intervento di inserimento lavorativo	Progettare l'intervento di inclusione sociale, a partire dal quadro di valutazioni formulate sul problema, prendendo in carico l'utenza e pianificando le azioni da compiere	<p>Applicare tecniche di analisi del fabbisogno</p> <p>Applicare tecniche di ascolto attivo</p> <p>Applicare tecniche di bilancio di competenze</p> <p>Applicare tecniche di gestione dei colloqui e dei colloqui di aiuto</p> <p>Applicare tecniche di progettazione di interventi di inserimento/reinserimento lavorativo</p> <p>Applicare tecniche di ricerca per la rilevazione e l'interpretazione di dati di contesto (domanda di lavoro, caratteristiche del tessuto socio-economico-produttivo...)</p> <p>Applicare tecniche di valutazione del potenziale professionale dell'utente</p> <p>Contestualizzare l'intervento di inserimento lavorativo nello scenario di riferimento</p>	<p>Caratteristiche e funzionamento dei servizi per l'impiego</p> <p>Caratteristiche e tendenze del mercato del lavoro locale</p> <p>Classificazioni e caratteristiche delle diverse tipologie di disabilità e disagio sociale</p> <p>Elementi di psicologia generale, approfondimenti su psicologia delle disabilità e della riabilitazione</p> <p>Metodologie e tecniche di colloquio e ascolto attivo, bilancio delle competenze</p> <p>Normativa sulla detenzione e le forme alternative di pena</p> <p>Normativa sulla disabilità e sull'accesso e collocamento al lavoro per target di svantaggio</p> <p>Rete territoriale dei servizi sociali</p> <p>Tecniche di analisi del fabbisogno e del potenziale</p> <p>Tecniche di progettazione di interventi di inserimento/reinserimento lavorativo</p>



Profili professionali ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
		9999589 - Realizzazione di interventi di supporto all'integrazione lavorativa di persone in situazione di svantaggio	Accompagnare l'utente nel processo di inserimento lavorativo, facilitando la relazione con il contesto professionale in cui si inserisce, anche attraverso interventi di "mediazione" con l'azienda. Eventualmente attivare, in modo coordinato, anche altre tipologie di intervento sociale (, nell'ottica del potenziamento delle risorse individuali dell'utente e del contesto di riferimento, al fine di creare le premesse per il mantenimento nel tempo dell'autosufficienza. Monitorare l'efficacia delle iniziative intraprese, tenendo conto della programmazione delle attività, verificando gli obiettivi raggiunti e le eventuali azioni correttive o integrative da compiere.	<p>Accompagnare l'utente nell'attivazione di prestazioni e/o servizi adeguati di carattere sociale, sanitario, educativi, formativi atti a favorire l'occupazione</p> <p>Applicare tecniche di bilancio di competenze</p> <p>Facilitare la relazione tra l'utente e l'organizzazione presso la quale lavora</p> <p>Intervenire a modificare l'azione di supporto rispetto al progetto iniziale, in funzione delle risultanze del monitoraggio</p> <p>Monitorare e valutare in itinere i risultati ottenuti dall'utente, anche in funzione degli obiettivi programmati</p> <p>Supportare e accompagnare l'utente nel suo percorso di inserimento lavorativo</p> <p>Supportare l'utente nello sviluppo delle autonomie personali nell'ambito professionale/lavorativo</p> <p>Valorizzare delle risorse del singolo/famiglia o comunità presenti nell'ambito socio-familiare e del territorio</p>	<p>Elementi di diritto del lavoro</p> <p>Elementi di organizzazione aziendale</p> <p>Elementi di organizzazione e funzionamento dei servizi sociali eed educativi sul territorio</p> <p>Elementi di psicologia</p> <p>Metodologie di valutazione interventi in area socio-assistenziale e socio-educativa</p> <p>Offerta formativa territoriale</p> <p>Tecniche di gestione della relazione di aiuto</p> <p>Tecniche di pianificazione/strutturazione di progetti</p> <p>Tecniche di valutazione dell'intervento sociale</p>
		9999590 - Promozione profili professionali delle persone in situazione di svantaggio	Sviluppare i rapporti con il sistema delle aziende, attraverso contatti diretti e/o le relazioni con le associazioni di categoria, rilevare i fabbisogni professionali delle aziende e promuovere i profili professionali delle persone in carico.	<p>Analizzare e aggiornare la banca dati del servizio di inserimento lavorativo</p> <p>Analizzare le caratteristiche di ruoli e posizioni di lavoro</p> <p>Individuare i settori di maggiore interesse verso cui indirizzare attività di marketing</p> <p>Progettare e realizzare azioni di marketing per raggiungere le aziende e promuovere l'inserimento</p> <p>Reperire informazioni sulle opportunità di lavoro offerte dal sistema locale (banche dati incrocio D/O) e fabbisogni aziendali per professionalità di riferimento</p> <p>Supportare l'utente nel potenziamento delle sue capacità di auto-presentazione e auto-promozione</p> <p>Supportare la stesura del CV dell'utente</p> <p>Supportare le organizzazioni produttive nella rilevazione ed</p>	<p>Caratteristiche e funzionamento dei servizi per l'impiego</p> <p>Caratteristiche e tendenze del mercato del lavoro locale Misure e piani di sostegno per l'occupazione</p> <p>Cenni di statistica</p> <p>Elementi di analisi organizzativa</p> <p>Elementi di diritto e organizzazione del lavoro</p> <p>Elementi di organizzazione aziendale</p> <p>Politiche attive per il lavoro</p> <p>Sistemi per l'incrocio D/O di lavoro</p> <p>Tecniche di presentazione efficace</p> <p>Tipologie e tecniche di realizzazione di CV e lettere di presentazione professionale</p>



Profili professionali ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	Performance	Abilità	Conoscenze
				<p>analisi dei fabbisogni organizzativi</p> <p>Supportare le organizzazioni produttive per la ricerca e la selezione di soggetti svantaggiati da inserire nel loro personale</p> <p>Sviluppare i rapporti con il sistema delle aziende, anche attraverso contatti diretti e/o le relazioni con le associazioni di categoria</p>	

Per completezza si riporta l'esito della creazione del catalogo delle competenze di staff dell'ASPAL.

AREA DI ATTIVITA'	COMPETENZA ASPAL	RISULTATO ATTESO	DIREZIONI DA ORGANIGRAMMA ASPAL
ADA.24.05.01 - Pianificazione strategica e gestione dei processi correnti (Operations management)	Pianificazione strategica	<p>RA1: Realizzare il piano strategico di produzione, a partire dall'analisi della domanda e del sistema competitivo di riferimento, elaborando gli obiettivi strategici e intervenendo sull'insieme dei processi che, in un'ottica di supply chain integrata, contribuiscono a realizzare e consegnare valore al cliente</p> <p>RA2: Elaborare la programmazione strategica delle <i>operations</i>, prevedendo le risorse necessarie e definendo gli output di produzione</p>	Direzione Generale
ADA.24.05.02 - Valutazione e gestione del rischio d'impresa	Valutazione e gestione del rischio	<p>RA1: Stimare e valutare il rischio d'impresa, a partire dall'analisi del profilo economico, finanziario, patrimoniale e di altre variabili influenti (normativa, fattori di contesto, ecc.), elaborando indici finalizzati a prevedere la propensione al rischio ed a misurare gli scostamenti rispetto ai valori ritenuti ottimali</p> <p>RA2: Definire ed applicare le procedure per la gestione dei rischi, utilizzando gli indicatori di scostamento sviluppati, con l'obiettivo di individuare soluzioni per ridurre il rischio, monitorando le azioni intraprese</p>	Direzione Generale
ADA.24.05.03 - Gestione dei progetti (Project management)	Gestione dei progetti	<p>RA1: Predisporre l'esecutivo di progetto, assicurandosi che sia dimensionato nelle risorse e disposto nei tempi, a fronte del setting, inclusa la valutazione dei rischi.</p> <p>RA2: Definire e coordinare il processo di controllo, a partire dallo sviluppo di indicatori di performance e della qualità, riprogrammando, se necessario, il progetto.</p> <p>RA3: Curare l'organizzazione e la gestione dei fattori produttivi, l'operatività e le risorse esterne, sulla base della pianificazione di progetto</p> <p>RA4: Gestire le fasi di chiusura di un progetto, realizzando la reportistica e la comunicazione dei risultati, secondo quanto definito in fase di progettazione.</p>	Direzione Generale
ADA.24.05.04 - Programmazione della produzione	Programmazione e della realizzazione dei servizi	<p>RA1: Analizzare il setting dell'impresa in tutte le sue componenti (interne ed esterne), elaborando i dati utili alla definizione della capacità produttiva ottimale</p> <p>RA2: Definire il piano aggregato di produzione, programmando l'organizzazione dei fattori produttivi e definendo il fabbisogno di risorse materiali, verificandone la fattibilità</p> <p>RA3: Definire la schedulazione delle attività produttive, sulla base del piano sviluppato, allocando le risorse ed avviando la messa in produzione</p>	Direzione Generale



AREA DI ATTIVITA'	COMPETENZA ASPAL	RISULTATO ATTESO	DIREZIONI DA ORGANIGRAMMA ASPAL
ADA.24.02.05 - Redazione di bilancio d'esercizio e cura delle procedure amministrativo-contabili	Redazione di bilancio d'esercizio e cura delle procedure amministrativo-contabili	RA1: Collaborare alla formulazione del piano dei conti, elaborando procedure per il trattamento dei dati amministrativi, organizzando e monitorando le attività di rilevazione, registrazione e di tenuta dei libri RA2: Gestire le procedure e le attività operative di contabilità generale ed analitica curando le rilevazioni e le registrazioni periodiche e di chiusura della contabilità RA3: Redigere il bilancio d'esercizio effettuando il calcolo degli utili o delle perdite e provvedendo al calcolo degli indici e alla riclassificazione del bilancio stesso	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.06 - Realizzazione delle scritture e degli adempimenti fiscali e previdenziali ed emissione/registrazione di documenti contabili	Realizzazione delle scritture e degli adempimenti fiscali e previdenziali ed emissione/registrazione di documenti contabili	RA1: Provvedere alla rilevazione dei dati ed alla registrazione contabile (generale ed analitica), verificando la correttezza della documentazione amministrativa e dei dati raccolti RA2: Provvedere all'emissione e alla registrazione delle fatture attive e passive, curandone la corretta archiviazione RA3: Effettuare l'evasione operativa degli adempimenti fiscali e previdenziali, effettuando le procedure di calcolo, su indicazione di referenti esperti interni e/o esterni all'azienda	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.07 - Cura e realizzazione delle attività di audit	Cura e realizzazione delle attività di audit	RA1: Elaborare il programma di revisione, analizzando preliminarmente il bilancio, le procedure di controllo interno, determinando l'audit risk RA2: Eseguire l'audit, verificando la correttezza delle procedure amministrative rispetto alla normativa, la loro applicazione, nonché l'esattezza delle registrazioni contabili e del bilancio RA3: Redigere la relazione di revisione, sulla base dei principi di revisione e delle procedure svolte, definendo il giudizio sulla conformità del bilancio rispetto ai principi contabili di riferimento, sulla chiarezza della redazione nonché sulla veridicità e correttezza della rappresentazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico, allegando una lettera con eventuali suggerimenti	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.08 - Gestione delle operazioni di cassa	Gestione delle operazioni di cassa	RA1: Definire il fabbisogno di liquidità aziendale, sulla base delle previsioni di entrata ed uscita, monitorando gli effettivi incassi e pagamenti e gli scostamenti rispetto alle previsioni (elaborazione report), al fine di contribuire alla definizione degli obiettivi e vincoli di cassa nei flussi in entrata ed uscita RA2: Provvedere alla gestione operativa delle operazioni di cassa (incassi, pagamenti, operazioni con istituti di credito, ecc.), curando la registrazione dei movimenti, verificando lo stato dei saldi bancari ed effettuando operazioni di compensazione fra conti correnti bancari	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.01 - Gestione delle strategie di amministrazione patrimoniale e finanziaria	Gestione delle strategie di amministrazione patrimoniale e finanziaria	RA1: Definire la pianificazione strategica patrimoniale e finanziaria, specificando gli strumenti di controllo e gestendo il processo di sua adozione e valutazione da parte degli organi di governo RA2: Definire il budget economico aziendale e delle unità operative, stabilendo gli obiettivi da raggiungere, monitorando in corso d'anno e valutando la performance finale	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.03 - Gestione del bilancio d'esercizio e dei processi amministrativi e contabili	Gestione del bilancio d'esercizio e dei processi amministrativi e contabili	RA1: Definire la pianificazione delle attività amministrative e contabili, determinando la configurazione dell'architettura del sistema contabile RA2: Programmare le attività e le procedure operative, comprensive delle risorse dedicate, coordinando la funzione amministrativa e curando le relazioni con gli stakeholder interni ed esterni RA3: Supervisionare tutte le elaborazioni utili alla redazione del bilancio d'esercizio, curando la verifica della correttezza dei dati prodotti e la gestione delle scritture di assestamento RA4: Individuare le metodologie di redazione del bilancio d'esercizio, garantendo la conformità delle stesse alla normativa vigente	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.04 - Controllo di gestione e contabilità analitica	Controllo di gestione e contabilità analitica	RA1: Approntare il sistema di controllo di gestione e miglioramento nel tempo, definendo le procedure di contabilità analitica e individuando gli indicatori per la misurazione dei risultati RA2: Presidiare l'applicazione del sistema di controllo di gestione, curando l'acquisizione di dati, misurando i valori degli indicatori, formulando proposte di miglioramento e redigendo la reportistica di comunicazione dei risultati	Bilancio e Rendicontazione
ADA.24.02.10 - Predisposizione dell'architettura e del sistema informativo del controllo di gestione	Predisposizione dell'architettura e del sistema informativo del controllo di gestione	RA1: Strutturare e definire un piano dei centri di costo e di ricavo, a partire dal grado di complessità dell'organizzazione, elaborando il dizionario dei dati, indicando i principali flussi informativi e utilizzando procedure di controllo continuativo della qualità dei dati prodotti RA2: Implementare un sistema informatizzato di controllo di gestione, tenendo conto delle esigenze di connessione all'ERP ed agli altri applicativi operativi aziendali, monitorando la qualità del sistema e proponendo i necessari sviluppi progressivi	Bilancio e Rendicontazione



AREA DI ATTIVITA'	COMPETENZA ASPAL	RISULTATO ATTESO	DIREZIONI DA ORGANIGRAMMA ASPAL
ADA.24.01.01 - Cura e gestione del profilo legale	Cura e gestione del profilo legale	RA2: Gestire gli aspetti legali dell'agenzia e gli adempimenti da essi derivanti, fornendo assistenza e consulenza legale alle unità organizzative, curando le controversie ed i contenziosi, redigendo la contrattualistica nazionale ed internazionale RA3: Presidiare l'evoluzione normativa, provvedendo alla diffusione di informazioni e di interpretazioni ai settori interessati	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.01.02 - Coordinamento delle attività di supporto negli affari generali, amministrativi e legali	Coordinamento delle attività di supporto negli affari generali, amministrativi e legali	RA1: Gestire gli aspetti organizzativi e le attività di supporto negli affari generali, curando sotto il profilo giuridico-amministrativo, le questioni di interesse dell'azienda e delle sue articolazioni organizzative, concorrendo alla tenuta dei rapporti con gli organi di direzione e con le amministrazioni esterne all'organizzazione RA2: Curare le procedure di emanazione di bandi, gare d'appalto e acquisizione forniture, verificando la correttezza e il rispetto della normativa vigente, redigendo disciplinari, gestendo le attività di valutazione di regolarità formale delle offerte RA3: Redigere contratti, curando la fase della stipula e verificando la regolarità degli stessi	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.01.03 - Realizzazione di attività relative agli affari generali	Realizzazione di attività relative agli affari generali	RA1: Provvedere alla predisposizione ed alla redazione di atti formali e non, di provvedimenti amministrativi e di verbali, nel rispetto delle procedure e dei formati definiti, curandone la diffusione e la pubblicazione RA2: Curare le attività organizzative ed operative relative al processo degli affari generali, organizzando incontri e riunioni, occupandosi delle comunicazioni scritte, della corrispondenza e dell'archiviazione. RA3: Gestire il processo di partecipazione a gare e appalti, a partire dall'analisi delle opportunità offerte e dalla valutazione dei disciplinari di gara, predisponendo la documentazione amministrativa e tecnica richiesta, gestendo i rapporti con gli enti offerenti e supportando i soggetti preposti alla fase di redazione e stipula dei contratti	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.01.09 - Gestione e sviluppo degli archivi correnti e di deposito	Gestione e sviluppo degli archivi correnti e di deposito	RA1: Realizzare la progettazione, la ristrutturazione e lo sviluppo delle funzioni archivistiche e dei relativi modelli di produzione dei servizi, coordinandone le attività di implementazione (dall'organizzazione logistica allo sviluppo dei servizi di consultazione) RA2: Progettare i flussi documentari, a partire dall'analisi dell'organizzazione, dei procedimenti amministrativi in uso, valutando le criticità al fine di migliorare il disegno dei flussi	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.01.05 - Cura delle funzioni di segreteria	Cura delle funzioni di segreteria	RA3: Gestire il processo informativo, attraverso la comunicazione scritta, in presenza o telefonica, filtrando e trasmettendo messaggi, curando i rapporti con interlocutori interni ed esterni all'azienda	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.01.07 - Realizzazione delle attività di protocollo e corrispondenza	Realizzazione delle attività di protocollo e corrispondenza	RA1: Effettuare le attività di protocollo, gestendo il flusso della corrispondenza in ingresso ed uscita, assicurando la tracciabilità dei documenti e dei materiali, curando lo smistamento secondo le procedure previste	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.01.08 - Gestione delle attività di centralino e accoglienza	Gestione delle attività di centralino e accoglienza	RA1: Curare la comunicazione e l'assistenza in presenza e/o in remoto, filtrando e trasmettendo telefonate e messaggi RA2: Effettuare attività di gestione delle informazioni, curando l'aggiornamento degli archivi telefonici, ricercando e verificando i dati necessari	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.05.06 - Progettazione e sviluppo del sistema qualità	Progettazione e sviluppo del sistema qualità	RA1: Implementare un sistema qualità, a partire dall'analisi degli obiettivi e dei processi aziendali, definendo le informazioni documentate, le modalità di gestione delle non conformità e pianificando i controlli e la raccolta dei dati, in base all'analisi di contesto e secondo un approccio <i>risk base thinking</i> RA2: Determinare procedure di gestione dei reclami e delle segnalazioni interne, a partire dalla definizione della metodologia e degli strumenti per la misurazione della soddisfazione dei clienti e del personale RA3: Sviluppare le soluzioni migliorative dei processi-output aziendali, verificando l'efficacia delle azioni correttive apportate	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.05.07 - Applicazione delle procedure di controllo del sistema qualità	Applicazione delle procedure di controllo del sistema qualità	RA1: Monitorare i processi/output aziendali, secondo scadenze pianificate e con adeguati strumenti, eseguendo gli specifici controlli di qualità previsti, garantendo la tracciabilità di quanto svolto e redigendo report e resoconti sui documenti gestionali applicati RA2: Applicare le procedure previste per la gestione delle non conformità	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione



AREA DI ATTIVITA'	COMPETENZA ASPAL	RISULTATO ATTESO	DIREZIONI DA ORGANIGRAMMA ASPAL
			ne e controlli
ADA.14.01.01 (ex) - Definizione della strategia IT (Information Technology) e suo allineamento al business	Definizione della strategia IT (Information Technology) e suo allineamento al business	RA1: Determinare il piano strategico IT (Information Technology) in linea con le strategie e le politiche aziendali, garantendone la sicurezza e la coerenza con i requisiti di business a medio/lungo termine e favorendo il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi organizzativi	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.14.01.02 (ex) - Monitoraggio dei Trend tecnologici	Monitoraggio dei Trend tecnologici	RA1: Identificare le tecnologie emergenti funzionali al business monitorando costantemente le fonti informative e analizzando gli impatti di una loro adozione RA 2: Formulare decisioni strategiche sull'evoluzione delle soluzioni ICT da adottare e curarne l'implementazione, provvedendo anche alla selezione di eventuali fornitori esterni	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.14.01.03 (ex) - Innovazione nell'ambito ICT	Innovazione nell'ambito ICT	RA1: Fornire proposte di innovazione in ambito ICT concernenti nuovi concetti, idee, prodotti/servizi, processi, in coerenza con l'orizzonte di mutamento del contesto e degli indirizzi della ricerca di settore, anche adottando approcci creativi e fuori dagli schemi e predisponendo analisi e valutazioni dei possibili impatti sulle performance e l'organizzazione aziendale RA2: Contribuire all'implementazione delle soluzioni innovative individuate, a partire dalla realizzazione di proof of concept e dall'analisi/selezione delle risorse necessarie	Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
ADA.24.03.01 - Gestione delle R.U. (anche politiche retributive)	Gestione delle R.U. (anche politiche retributive)	RA1: Definire i piani strategici di dimensionamento del personale (reclutamento, esodi, esuberi, ecc.), a partire dalla formulazione di previsioni sul fabbisogno di risorse, ruoli e professionalità rispetto agli obiettivi di sviluppo aziendale e/o alle rinnovate esigenze organizzative (anche a seguito di ristrutturazione aziendale), tenendo conto dei principi di equità, inclusione e non discriminazione e valorizzazione della diversità RA2: Determinare le politiche e le pratiche di gestione delle risorse umane, allineandole con la strategia e l'ambiente competitivo dell'organizzazione, definendo in accordo le politiche di gestione delle relazioni sindacali RA3: Gestire le politiche di sviluppo del personale, nel quadro di riferimento dell'impresa e degli obiettivi strategici stabiliti, pianificando azioni di valutazione delle risorse umane in termini di competenze, prestazione e potenziale al fine di formulare ipotesi di sviluppo organizzativo	Risorse Umane e Formazione
ADA.24.03.02 - Organizzazione e sviluppo organizzativo	Organizzazione e sviluppo organizzativo	RA1: Pianificare interventi di sviluppo organizzativo o di ristrutturazione organizzativa, sulla base degli input della direzione, conducendo interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle posizioni, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale, anche con riferimento ai principi di equità, inclusione e non discriminazione	Risorse Umane e Formazione
ADA.24.03.03 - Gestione delle relazioni sindacali	Gestione delle relazioni sindacali	RA1: Gestire le trattative sindacali, negoziando soluzioni e mediando istanze conflittuali RA2: Analizzare e valutare proposte e soluzioni organizzative, comunicandole e condividendole con tutti i soggetti interessati a livello aziendale	Risorse Umane e Formazione
ADA.24.03.04 - Gestione delle politiche di sviluppo professionale del personale	Gestione delle politiche di sviluppo professionale del personale	RA1: Curare l'implementazione delle attività di valutazione delle risorse umane, finalizzate all'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, provvedendo alla rilevazione delle competenze, all'assessment delle performance e alla valutazione del potenziale, prevenendo e rimuovendo eventuali discriminazioni RA2: Elaborare piani di formazione e di sviluppo del personale, valutando i risultati delle analisi effettuate, in risposta ai piani di sviluppo organizzativo e ristrutturazione aziendale. RA3: Gestire le attività di valutazione delle azioni di formazione e sviluppo delle risorse umane, individuando e definendo indicatori per la valutazione delle azioni stesse, tenendo conto anche dei dati disaggregati per genere	Risorse Umane e Formazione
ADA.24.03.05 - Gestione della selezione del personale	Gestione della selezione del personale	RA1: Programmare il reclutamento e la selezione sulla base delle caratteristiche delle posizioni mancanti rilevate a seguito degli input della direzione, anche mediante dati disaggregati per genere e indicatori di equità	Risorse Umane e Formazione



AREA DI ATTIVITA'	COMPETENZA ASPAL	RISULTATO ATTESO	DIREZIONI DA ORGANIGRAMMA ASPAL
ADA.24.03.06 - Gestione amministrativa del personale	Gestione amministrativa del personale	RA1: Gestire le procedure finalizzate a predisporre, redigere ed aggiornare i documenti necessari alle pratiche amministrative ed agli adempimenti obbligatori di tipo previdenziale, fiscale e contributivo durante tutte le fasi del rapporto di lavoro, dall'assunzione alla cessazione, curandone la correttezza e coordinandosi con i soggetti interni ed esterni interessati (enti previdenziali e assicurativi, consulenti, ecc.) RA2: Provvedere al calcolo della retribuzione del personale, elaborando la busta paga, nelle scadenze previste, con riferimento a tutti gli elementi della retribuzione, alla normativa vigente ed alle differenti tipologie contrattuali	Risorse Umane e Formazione

ASPAL Academy

L'investimento di ASPAL sul valore che ogni dipendente può portare per la crescita delle competenze del capitale umano dell'ASPAL si concretizza nella costituzione di una vera e propria Academy interna, che permette di innescare un processo virtuoso di crescita reciproca dell'organizzazione e delle risorse umane.

La finalità dell'Academy è quella di organizzare autonomamente percorsi formativi di elevato livello sia attraverso il proprio personale che attraverso l'ausilio di professionalità esterne con elevate competenze principalmente nell'ambito delle competenze trasversali. Tale attività permette di creare inoltre una libreria di percorsi che possono essere riproposti anche in fase di *on boarding* o di mobilità interna del personale fra i diversi Servizi e di creare un gruppo di "tutor" interni dedicati alla facilitazione degli apprendimenti e alla creazione di una community interna.

Nel corso del 2023 è stata avviata la prima edizione del percorso formativo "Formazione Formatori" propedeutico alla creazione di un primo nucleo di formatori interni che ampli l'utilizzo delle competenze interne nell'ambito della formazione e favorisca la creazione di gruppi di lavoro con le differenti competenze in linea con il nuovo modello organizzativo.

2 Formazione erogata nel 2023

Nel corso del 2023 tutto il personale ASPAL è stato coinvolto a diversi livelli in numerose attività formative, per un monte ore complessivo superiore a 72.000 ore, che corrispondono mediamente a circa 86 ore per dipendente (circa 15 giornate per dipendente), calcolate prendendo a riferimento il numero dei dipendenti in servizio al 31.12.2023 (n. 838).

I percorsi di formazione erogati nel 2023 hanno contribuito a:

- aggiornare le competenze giuridiche e amministrative dei dipendenti
- acquisire e mantenere un adeguato livello di aggiornamento su specifiche aree tematiche strettamente legate al cambiamento normativo e alle esigenze organizzative dei servizi
- adeguare/aggiornare le competenze in materia di sicurezza, privacy e prevenzione della corruzione;
- accrescere lo sviluppo della cultura e dell'identità organizzativa per aumentare il senso di appartenenza e favorire il benessere organizzativo.

Nel corso del 2023 sono stati rimodulati i percorsi formativi già programmati e sono stati riadattati in considerazione delle nuove e diverse esigenze dei Servizi, prevedendo una rivisitazione dei contenuti per renderli più funzionali ai bisogni formativi attuali del personale dell'Agenzia.



Alle azioni formative erogate, promosse e/o gestite da ASPAL, si sono affiancate altre attività formative proposte e/o gestite da altri enti e/o strutture pubbliche (RAS, formazione specifica nell'ambito di progetti particolari come ad esempio il progetto EURES).

Nei paragrafi successivi si indica il dettaglio delle attività formative suddivise tra le seguenti categorie:

- Formazione obbligatoria;
- Formazione strumentale allo svolgimento delle attività (PIAO);
- Formazione strumentale allo svolgimento delle attività (richiesta dai singoli Servizi);

La **formazione obbligatoria** è rappresentata da tutte quelle azioni formative, previste dalla normativa vigente, in materia di Sicurezza sui luoghi di lavoro e in materia di Trasparenza e Prevenzione della corruzione nella P.A. e Privacy.

Nella **formazione prevista dal PIAO dell'ASPAL**, è stata data priorità nel corso del 2023 alla formazione sull'aggiornamento delle competenze giuridiche e amministrative e all'aggiornamento delle competenze del personale dei CPI su tematiche legate ai servizi offerti dagli stessi ai cittadini e alle imprese.

Si è comunque dato spazio anche ad azioni formative non pianificate e richieste dai diversi Servizi al fine di permettere l'acquisizione di competenze specifiche in alcuni ambiti particolari non precedentemente programmabili.

2.1 Formazione obbligatoria

È stata garantita ai nuovi assunti la formazione di base e quella obbligatoria relativa alla Sicurezza sui luoghi di lavoro. Inoltre è stata erogata anche l'attività formativa specialistica per i preposti, quella relativa al primo soccorso, all'antincendio e all'aggiornamento RLS. In tema di Anticorruzione e Trasparenza, Etica e legalità si è proceduto a garantire a tutto il personale la possibilità di concludere la formazione sul nuovo Codice di comportamento avviata nel corso dell'annualità 2022. Con una produzione di contenuti formativi pari a 33 ore in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro e di 2 ore in tema di Anticorruzione e trasparenza così come meglio dettagliato nelle tabelle sottostanti.

Sicurezza sui luoghi di lavoro			
Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Formazione generale	4	30	120
Formazione specifica	4	42	168
Formazione preposto	8	15	120
RLS aggiornamento	8	7	56
Antincendio	5	13	65
Corso Primo Soccorso	4	8	32
Totale	33	115	561



Anticorruzione e trasparenza			
Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
I nuovo codice di comportamento del personale del sistema regione e delle società partecipate	2	486	972
Totale	2	486	972

2.2 Formazione piano formativo ASPAL

I percorsi formativi previsti sono stati rimodulati e riadattati sia in termini di contenuti e di ore che in termini di modalità di erogazione delle lezioni sulla base dei nuovi fabbisogni formativi espressi dai diversi servizi.

Nelle tabelle sotto riportate vengono indicate le ore (prima colonna _Durata h) che rappresentano la durata effettiva del corso, mentre quelle indicate nella terza colonna (ore totali) rappresentano il numero complessivo delle ore erogate, risultato della moltiplicazione tra numero destinatari e durata del percorso.

Con una produzione di contenuti formativi pari a 122 ore.

Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Il conto annuale (aggiornamento)	8	17	136
Formazione formatori	30	16	480
Coaching: tecniche e strumenti	32	150	4800
Elementi di diritto amministrativo e Codice di giustizia contabile	20	135	2700
Il Provvedimento amministrativo: elementi essenziali e patologia	16	772	12352
Controlli di I livello: Tipologie e strumenti Gestione delle irregolarità	16	18	288
Totale	122	1108	20756

2.3 Formazione strumentale allo svolgimento delle attività (richiesta dai singoli Servizi)

Sono stati autorizzati e attivati percorsi formativi specialistici, non presenti nel Piano Formativo, in risposta a sopraggiunte e specifiche esigenze dei Servizi finanziati sia con risorse interne che con risorse previste sul PNRR. Con una produzione di contenuti formativi pari a 600 ore.

Titolo percorso	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Gestione concorsi pubblici	6	9	54
Il riscatto ai fini pensionistici dei titoli di studio universitari – le pensioni dei dipendenti pubblici – corso base	15	6	90
Il nuovo codice dei contratti pubblici in Sardegna	60	60	3600
Power Apps & Automate	7	15	105
Microsoft Power Platform Functional Consultant	28	7	196
Le funzioni dell'economista nelle PA	7	1	7
Il nuovo Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico FVOE, la piattaforma SIMOG e il sistema CUP: procedure e modalità operative	4	4	16
Conflitto di interessi: la gestione di dichiarazioni, verifiche, controlli e incarichi	7	6	42



Titolo percorso	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Grafica Pubblicitaria ed Editoriale con Certificazione Adobe	102	1	102
Come diventare un professionista dei Podcast	48	1	48
Project Management	160	1	160
UX-PM Certification	42	2	84
Flex Executive Programme Social Media Marketing & Communication	50	1	50
Transizione digitale	24	16	384
Tecniche audit ISO 19011	16	2	32
Elaborazione DVR	8	2	16
Auditor interno UNI ISO 45001	16	2	32
Totale	600	136	5018

2.4 Altra formazione

I dipendenti ASPAL hanno beneficiato anche di ulteriori percorsi formativi che hanno avuto ricadute importanti sul personale in termini di sviluppo e consolidamento delle competenze.

Rientrano in questa formazione i percorsi formativi su temi specifici a cui, a vario titolo, ha partecipato il personale dell'ASPAL. Con una produzione di contenuti formativi pari a 205 ore.

Formazione "Syllabus" iniziativa del Ministero per la Pubblica Amministrazione che punta a sviluppare le competenze necessarie ad affrontare le sfide dell'innovazione e consente a ciascuna amministrazione di pianificare la formazione del proprio personale per lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale. Aspal ha aderito abilitando 859 unità di personale, di questi 594 hanno proceduto alla registrazione e alla fruizione dei contenuti formativi.

Formazione Business English, proposta dalla Regione Autonoma della Sardegna, che vede coinvolti i dipendenti del Servizio Bilancio e Rendicontazione, del Servizio Progetti su Base Regionale e Comunitaria e del Servizio Politiche a Favore dei Soggetti a Rischio di Esclusione. La finalità è favorire una maggiore partecipazione a progetti e reti europee, potenziando le competenze linguistiche e rendendo i Responsabili di Azione FSE ed il relativo personale in grado di comunicare più efficacemente in lingua inglese con i diversi interlocutori di programmi e progetti in ambito comunitario.

La formazione Eures che ha coinvolto parte del personale che opera, prevalentemente presso i CPI, con la finalità di aumentare la copertura su tutto il territorio regionale di nuovi assistenti Eures, rafforzando le competenze in tema di mobilità transnazionale.

La formazione sul nuovo sistema per la gestione dei documenti (SIBEAR DOC) e degli atti amministrativi contabili (SIBEAR DEC), destinata a tutti i dipendenti, in vista dell'importante transizione digitale che permetterà di gestire l'intero flusso documentale a partire dalla stesura online dei documenti, la loro movimentazione all'interno dell'Agenzia e la protocollazione. Con una produzione di contenuti formativi per 106 ore. È stato inoltre garantito l'affiancamento ai colleghi del Servizio Risorse Umane e Formazione per la gestione informatizzata sulle procedure relative alla gestione delle risorse umane, come meglio specificato in tabella.

La formazione in Lingua sarda (livello principianti e livello avanzato) per i dipendenti del Sistema Regione, promossa dal Servizio lingua e cultura sarda della Direzione generale dei beni culturali, informazione, spettacolo e sport al quale hanno aderito complessivamente n. 95 unità di personale



Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Businnes English	60	28	1680
Syllabus	7	594	4158
Lingua sarda (principianti)	16	56	896
Lingua sarda (avanzata)	16	39	624
Totale	99	717	7358

<i>Nuovo sistema SIBEAR DOC, DEC e HR</i>			
Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Nuovo sistema Documentale	2	850	1955
Corso di base per Protocolлисти	12	200	2400
Corso per Dirigenti e sostituti	4	15	60
Corso per Amministratori di sistema	4	15	60
Corso DEC - Struttura proponente	12	100	1200
Corso Dirigente DEC	4	4	16
Corso utenti DEC – Struttura di Controllo	8	14	112
Viaggi e trasferte (TRV)	11	5	55
Gestione Buste paga (PY)	162	4	648
Gestione fondi (FM)	2,50	14	35
Cartellino e timbrature (TM)	3,50	2	7
Totale	106	1226	6548

3 FORMAZIONE DA EROGARE DAL 2024

Priorità strategiche 2024

Nel corso del 2023, a seguito del Decreto del Direttore (D.D.) generale della Direzione generale delle politiche attive del lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 0000118 del 06 luglio 2023 si è proceduto all'aggiornamento del Piano di Potenziamento dei CPI, che è attualmente in fase di approvazione definitiva dalla Giunta Regionale. L'aggiornamento ha comportato anche una serie di integrazioni nelle azioni formative già previste nel Piano formativo aggiornato di cui alla Determinazione n. 762 del 04.06.2020. In particolare è emersa l'esigenza da parte dei Servizi "Coordinamento dei servizi territoriali e governance" e "Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione", di prevedere la formazione specialistica necessaria per implementare anche in ASPAL la figura del Case Manager.

I Case Manager che hanno il compito sia di approfondire le caratteristiche dell'utente e supportarlo nella definizione e realizzazione del proprio percorso, sia di coordinare e monitorare quanto viene realizzato; accompagnano, inoltre, lo sviluppo personale e professionale dell'utente, motivandolo,



incoraggiandone l'empowerment e sostenendolo nello sviluppo delle politiche attive previste all'interno del proprio progetto/percorso personalizzato.

Nel corso del 2024 saranno inoltre avviati i percorsi formativi obbligatori inerenti alla sicurezza sui luoghi di lavoro, nonché quelli relativi al tema dell'anticorruzione e della trasparenza così come previsto dalla normativa vigente in materia.

Anche sulla base di quanto sopra esposto, nel corso del 2024 si procederà all'erogazione delle azioni formative così come meglio dettagliato nei paragrafi seguenti.

3.1 Formazione obbligatoria

La formazione obbligatoria in tema di anticorruzione e trasparenza risulta fondamentale per contenere i rischi corruttivi, pertanto nel corso dell'annualità 2024 sulla base delle indicazioni del RPCT ASPAL, con nota, prot. N. 87176 del 19.12.2023 saranno avviati i percorsi formativi meglio specificati in tabella.

Percorso formativo
<i>Sicurezza sui luoghi di lavoro</i>
Formazione generale
Formazione specifica
Formazione preposto
Corso Primo Soccorso
<i>Anticorruzione e trasparenza</i>
Mappatura dei processi integrata PIAO – PNA 2022 e monitoraggio integrato. Formazione Specifica.
Formazione sull'antiriciclaggio. Formazione Specifica
Conflitto di interessi. Formazione Specifica e Formazione generale

In riferimento alla formazione sulle tematiche della Privacy, sarà erogato un modulo base in collaborazione con il DPO dell'ASPAL per i nuovi assunti e saranno organizzati percorsi di approfondimento per i referenti Privacy dei diversi Servizi.

3.2 • Formazione strumentale allo svolgimento delle attività

Come già anticipato il Piano formativo è stato oggetto di una rimodulazione, necessaria per adeguarlo alle esigenze dei diversi Servizi di ASPAL, e comprende i percorsi illustrati, lotto per lotto, nelle tabelle seguenti.

Tra i percorsi formativi previsti all'interno del Piano Formativo ASPAL, a seguito dell'individuazione delle priorità comunicate dai Direttori di Servizio, si prevede di attivare i seguenti percorsi:



	Descrizione dei percorsi	Destinatari previsti	Edizioni previste
S7_A2	Servizi alle imprese: la normativa del collocamento mirato (L. 68/99) e la figura del disability manager	138	6
S7_A3	Tecniche di comunicazione efficace. Il colloquio orientativo con il disabile e il soggetto fragile: rappresentazioni sociali e ruoli	127	5
S7_A5	La progettazione dell'inserimento lavorativo: buone prassi, quadro normativo regionale, nazionale e comunitario; normativa in materia di aiuti di stato	33	2
S7_A7	La presa in carico dell'utente secondo il modello ICF	127	1
S4_A7	Elementi e tecniche di comunicazione istituzionale e marketing. Il colloquio in consulenza	35	2
S4_A3	Servizi alle imprese (Principi di diritto commerciale, Principi di analisi del fabbisogno formativo ed occupazionale)	128	8
S4_A5	Mediazione dei licenziamenti collettivi*	18	1
S4_A9	Management e organizzazione aziendale	138	2
S4_A8	Coaching: tecniche e strumenti*	175	7
S0_A1	La valutazione della performance organizzativa: modelli, metodologie e indicatori	60	3
C15	La Legge Regionale 31/98 e il contratto collettivo regionale	129	1
S3_A3	Legge 124/2015 e s.m.i. Le controversie di lavoro: il contenzioso giudiziale e la risoluzione stragiudiziale	8	1
S3_A5	Il conto annuale (aggiornamento)	21	1
S3_A6	Contratti di finanziamento, prestiti e delegazioni di pagamento	8	1
S3_A7	Il "Valore" della Formazione: dalle esigenze formative al calcolo del ROI	78	3
S4_A1.2	Gestione risorse umane	45	2
C4	Formazione formatori*	60	3
S2_A1	La Contabilità integrata finanziaria ed economico patrimoniale (D. Lgs. 118/2011 e s.m.i.)	42	2
S2_A2	Gestione rendicontazione e Aspetti normativi PNRR	12	1
S4_A1.5	Principi di Controllo di Gestione	42	2
S6_A3	La normativa sulla gestione degli archivi cartacei: massimario di selezione e regolamento di scarto	44	2
S6_A5.1	D.P.R 445/2000 – Capo II e Capo V – Semplificazione amministrativa e Controlli	69	1
S6_A6	Controlli di I livello: Tipologie e strumenti Gestione delle irregolarità	18	1
S6_A8	Il contenzioso e il precontenzioso in ambito pubblico: normativa e giurisprudenza di riferimento	10	1
C18	Elementi di bilancio della PA	792	1

*Percorsi formativi già avviati nel 2023

Si ritiene necessario avviare anche un percorso formativo volto a sviluppare e potenziare le competenze necessarie alla rilevazione e definizione del fabbisogno formativo del personale e che



abbia come destinatari i Direttori di tutti i Servizi e il personale assegnato al Settore Formazione e Sviluppo Organizzativo.

3.3 • **Formazione strumentale allo svolgimento delle attività (richiesta dai singoli Servizi);**

Questa linea di attività è prevista per rispondere a particolari richieste provenienti dai Servizi, in relazione a specifiche esigenze formative del personale assegnato agli stessi e che richiedono una risposta tempestiva. Le azioni formative proposte in risposta a tali esigenze non devono essere sovrapponibili a percorsi formativi specialistici già presenti nel Piano triennale di formazione.

In considerazione della natura stessa di tali richieste, legate a situazioni lavorative contingenti rispetto alle quali si rende necessaria una formazione specifica, non è possibile operare una previsione in merito.

Verrà avviata l'attivazione di un percorso di formazione specialistica per i Case Manager, prevista all'interno dell'aggiornamento del PNRR, al fine di formare figure professionali in grado di approfondire le caratteristiche dell'utente e supportarlo nella definizione e realizzazione del proprio percorso, accompagnandolo nello sviluppo personale e professionale, motivandolo, incoraggiandone l'empowerment e sostenendolo nello sviluppo delle politiche attive previste all'interno del proprio progetto/percorso personalizzato.

Pertanto, per l'annualità 2024, sono al momento previste, le seguenti azioni formative. Le ore per singolo percorso e il numero di destinatari sono in via di definizione.

Percorso formativo
Disability Manager
Case Manager
Competenze direzionali in materia di Lavoro Agile
Formazione sulla transizione digitale
Il piano Triennale dei Fabbisogni di personale
La rilevazione del fabbisogno formativo
Il Piano organizzativo del lavoro agile
Previdenza
Formazione sicurezza cantieri

3.4 **Altra formazione**

Per quanto riguarda questa linea di attività, non è semplice prevedere le diverse azioni che nel corso dell'annualità 2024 saranno attivate. Al momento ASPAL ha aderito all'avviso di INPS-Valore PA e continuerà ad incentivare la fruizione della formazione Syllabus per il raggiungimento degli obiettivi previsti dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 avente per oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".

Con riferimento al catalogo ANPAL Forplus sarà proposto l'approfondimento previsto dal Corso 4 - LEP E: L'orientamento specialistico "Skill gap analysis" e il corso Tematico 15 - "Crisi Aziendali e ricollocazione collettiva". I destinatari del percorso di approfondimento saranno gli operatori di



orientamento dei CPI, mentre quelli del corso tematico saranno individuati dal Direttore del Servizio competente.

Inoltre, per promuovere e diffondere le informazioni e le buone prassi riguardanti le pari opportunità, la non discriminazione e il rispetto della diversità Aspal prevede di organizzare al proprio interno corsi di informazione e sensibilizzazione destinati al personale, volti a contrastare stereotipi e pregiudizi; corsi di formazione di comunicazione pubblica e linguaggio di genere e un corso di formazione per formare la figura del Diversity manager.

4 Costi della formazione

L'attività formativa che ricade sul piano formativo ASPAL di cui al paragrafo 2.2 è già stata finanziata con le somme stanziare per la formazione del personale nell'apposito capitolo di bilancio. Le risorse finanziarie rientrano nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Componente 1 (M5C1) – Investimento 1.1 “Potenziamento dei centri per l'impiego”, Piano di potenziamento CPI di cui alla Deliberazione di G.R. 3/4 del 28.01.2021 – intervento 3.2.

Per quanto riguarda la formazione specialistica di cui al paragrafo 3.3, questa sarà finanziata con risorse ASPAL.

5 Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso alla formazione

Parallelamente alla formazione su indicata, l'ASPAL garantisce al personale, nella misura massima del 3% del totale dei dipendenti, la possibilità di accedere al beneficio del Diritto allo studio previsto dall'art. 59 del C.C.R.L.

Con Determinazione n. 54/ASPAL del 14.01.2022 e n. 338/ASPAL del 16.02.2022, per l'annualità 2022 sono stati autorizzati complessivamente n. 17 dipendenti alla fruizione del sopracitato beneficio.

Con Determinazione n. 40/ASPAL del 10.01.2023 e n. 716/ASPAL del 06.03.2023, per l'annualità 2023 sono stati autorizzati complessivamente n. 27 dipendenti alla fruizione del sopracitato beneficio, registrando un incremento dei beneficiari di 10 unità rispetto all'anno precedente.

Nel mese di dicembre 2023 è stato pubblicato il nuovo avviso per la presentazione delle domande per l'ottenimento delle 150 ore per l'anno 2024.

ASPAL già da diversi anni contribuisce, attraverso il cofinanziamento, nell'ambito degli accordi sottoscritti con l'Università degli Studi di Cagliari, alla realizzazione di Master universitari per la formazione e il perfezionamento dei giovani. Sono complessivamente n. 8 i dipendenti ASPAL selezionati dall'Università che, per l'annualità 2022/2023, si sono iscritti ai Master in “Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane” e “Progettazione Europea (MaPE)”, erogati dall'Università degli Studi di Cagliari.

6 Obiettivi e i risultati attesi

Obiettivo dell'ASPAL per il prossimo triennio 2024-2026, è incrementare e riallineare le competenze di tutto il personale, in particolar modo del personale assegnato ai Centri per l'impiego.



Oltre all'erogazione della formazione obbligatoria in tema di Sicurezza, Privacy, Trasparenza e Prevenzione della corruzione, verrà erogata tutta la formazione prevista nei tre lotti affidati nell'annualità 2021 e finanziata con fondi a valere sul P.N.R.R.

Verrà inoltre attivata la formazione specialistica per rispondere a particolari richieste provenienti dai Servizi in un'ottica di sviluppo delle competenze del personale.



SEZIONE 4: MONITORAGGIO

Performance

L'ASPAL, in quanto parte del Sistema Regione (ex L.R. 24/2014, art. 1, c. 2bis), è sottoposta alle direttive dell'Amministrazione centrale della Regione Autonoma della Sardegna in merito alla predisposizione dei documenti di programmazione.

Nelle more dell'adeguamento da parte della Regione di tali indicazioni alla nuova normativa che istituisce e disciplina la redazione del Piano integrato di attività e organizzazione²⁴, ASPAL seguirà le prescrizioni per il monitoraggio e il controllo in essere, come definite dalle nuove Linee guida relative alla Procedura operativa per la predisposizione e per la consuntivazione dei programmi operativi annuali (POA), emanate nel gennaio 2022.

Pertanto, in relazione al presente PIAO, il monitoraggio delle attività inserite nella sezione 2.2 Performance sarà effettuato infrannualmente alla data del 30 giugno e del 30 settembre.

Sempre nella stessa ottica, stante quanto comunicato con nota n. 4740/ASPAL del 25.01.2022 dell'Ufficio controllo interno di gestione RAS, nelle more della definizione di un sistema di controllo interno univoco ed integrato per il sistema Regione, comprensivo del modello di gestione, controllo e monitoraggio della performance degli Enti e Agenzie del comparto contrattuale regionale, i documenti che fanno riferimento alla performance dell'Ente devono essere trasmessi, per gli adempimenti di propria competenza, all'OIV e all'Assessore del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale.

Si precisa che la procedura verrà adeguata tempestivamente a quanto sarà disposto in corso d'anno dalla normativa nazionale e dal recepimento a livello regionale.

materialmente svolge quotidianamente le attività permette di individuare soluzioni più appropriate al contenimento del rischio corruttivo, inteso come maladministration.

Anticorruzione e trasparenza

Il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure individuate dal Piano triennale di prevenzione della corruzione è lo strumento per verificare che cosa l'amministrazione sia concretamente in grado di attuare, in termini di prevenzione dei comportamenti corruttivi.

La sezione anticorruzione è soggetta a costanti monitoraggi da parte del RPCT e dal Nucleo a suo supporto allo scopo di accertare la corretta applicazione delle misure predisposte, secondo le modalità e nei tempi previsti, e la reale efficacia delle stesse.

Il monitoraggio costituisce la base per le attività di aggiornamento delle mappature dei processi e per l'aggiornamento misure generali e specifiche dell'ASPAL.

Le attività di monitoraggio verranno effettuate, come per la sezione Performance, al 30 giugno al 30 settembre 2023.

²⁴ DL n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113, del 6 agosto 2021, e lo schema di Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione come scaturito dalla conferenza Stato Regioni e i relativi allegati.



Piano delle azioni positive

Il monitoraggio delle attività inserite nel Piano delle azioni positive viene svolto dal Servizio Risorse umane e formazione di ASPAL per la verifica di quanto attivato e/o portato a termine del complesso delle azioni previste.

L'attività di monitoraggio si svolge con una ricognizione effettuata entro il 31 dicembre di ogni anno.



aspal

agenzia sarda pro su traballu
agenzia sarda per le politiche
attive del lavoro



REGIONE AUTONOMA
DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA



aspal

agenzia sarda pro su traballu
agenzia sarda per le
politiche attive del lavoro



REGIONE AUTONOMA
DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA

