

DIREZIONE GENERALE



A cura della Direzione Generale



Il Piano integrato di attività e organizzazione 2026 – 2028 ASPAL è stato redatto grazie alla collaborazione di tutti i Servizi, con il coordinamento della Direzione Generale ASPAL



Sommario

Premessa	4
Sezione 1: Scheda anagrafica dell'Amministrazione	6
Sezione 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	8
Sezione 2.1: Valore pubblico	8
Quale Valore pubblico per ASPAL	8
Gli obiettivi di Valore pubblico di ASPAL	10
Gli indicatori	13
Accessibilità digitale dei servizi ASPAL	16
Il ruolo degli stakeholders	17
Sezione 2.2: Performance	19
Sezione 2.3: Rischi corruttivi e trasparenza	70
PREMESSA	70
Parte prima	72
Parte Seconda - La misura della trasparenza	84
Sezione 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	88
Sezione 3.1: Organizzazione	88
Premessa	88
Sezione 3.2: Capitale umano	98
Pari opportunità ed equilibrio di genere – Piano azioni positive 2026-2027	98
a. Pari opportunità	104
b. Conciliazione tempi di vita e lavoro.	105
c. Benessere organizzativo	107
Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)	114
Piano triennale dei fabbisogni di personale	127
Formazione del personale	173
Sezione 4: MONITORAGGIO	195



Premessa

A dieci anni dalla sua istituzione, l'Agenzia Sarda per le Politiche attive del Lavoro – ASPAL si trova ad affrontare nel corso del 2026 il complesso percorso di attuazione del nuovo organigramma, approvato dalla Giunta Regionale con la Deliberazione 32/49 del 18.06.2025.

Per una organizzazione articolata come ASPAL si prospetta, quindi, un periodo di programmazione particolarmente intenso e sfidante, dovuto alla concomitanza della conclusione della programmazione delle attività a valere sul PNRR con le azioni propedeutiche al transito nel nuovo organigramma, previsto per la seconda metà del 2026.

In relazione al PNRR, ASPAL è impegnata sia sul fronte dell'attuazione della riforma GOL, in termini di servizi per il lavoro e del consolidamento del nuovo approccio con il contesto territoriale previsto dai Patti territoriali per il Lavoro e degli Osservatori territoriali del Lavoro, sia sul fronte del potenziamento anche infrastrutturale dei Centri per l'Impiego, previsto all'interno del Piano di Potenziamento dei CPI della Sardegna.

La realizzazione di questi interventi risulta, per ASPAL, strettamente connessa ai principi valoriali, espressi in modo illustrativo anche attraverso i propri Obiettivi di Valore Pubblico, contenuti nell'adeguamento delle sue attività al contesto della programmazione nazionale e regionale in tema di politiche e servizi per il lavoro e ad una relazione sempre più attenta ed interdependente con tutti gli attori pubblici e privati che intervengono nel mercato del lavoro a livello territoriale.

In merito, un punto di grande attenzione si sviluppa attorno agli interventi rivolti ai cittadini con bisogni complessi e a quelli con maggiori difficoltà di inserimento o reinserimento nel tessuto produttivo regionale.

A queste linee di attività si associa nel 2026 anche il nuovo ruolo assunto da ASPAL, a seguito della sua individuazione da parte della Giunta Regionale con la DGR 42/60 del 07.08.2025, come Soggetto incaricato della gestione del Piano Giovani 2025/2029, nell'ambito della riprogrammazione del PR FSE+ 2021/2027.

In relazione alle attività finalizzate all'attuazione del nuovo organigramma, tutte le partizioni dell'Agenzia sono impegnate nella prima metà del 2026 nelle azioni propedeutiche a far sì che la nuova organizzazione possa diventare effettivamente operativa in tutti i suoi aspetti, da quelli infrastrutturali a quelli procedurali al completamento dell'organico.

Il nuovo organigramma prevede il passaggio dagli attuali sette Servizi a dodici, suddivisi in Aree tematiche, con il fondamentale inserimento dei quattro Servizi dell'Area Gestionale, distribuiti territorialmente, con la finalità di rendere più incisiva la presenza di ASPAL migliorandone l'efficienza dei servizi erogati e delle politiche gestite.

In questo senso, l'attuazione del nuovo organigramma rappresenta una sfida interna ed esterna per l'Agenzia, che deve reinterpretarsi come attore istituzionale capace di costruire un sistema interno di valorizzazione del proprio capitale umano e professionale e, allo stesso tempo, autorevole nelle competenze tecniche e operative espresse in favore dei propri pubblici di riferimento.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione di ASPAL disegna, quindi, le strategie della pianificazione che l'Agenzia intende perseguire per il triennio 2026 - 2028, proseguendo alcune linee di azione già individuate nella pianificazione triennale precedente ed inserendone altre che rappresentano i nuovi percorsi strategici su cui l'Agenzia intende costruire il proprio futuro.



Gli interventi inseriti in tutte le sezioni del PIAO 2026/2028 e che qualificano significativamente l'azione di ASPAL sono saldamente collegati agli obiettivi che l'Agenzia ha scelto di perseguire in termini di creazione di Valore Pubblico e che rappresentano la sintesi della sua mission istituzionale.

Si conferma, inoltre, che tutte le attività di ASPAL sono sviluppate sempre in coerenza con le strategie di legislatura contenute nel Programma Regionale di Sviluppo 2024 – 2029 e con gli Obiettivi strategici assegnati alla Direzione Generale dall'Assessore regionale del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale con il suo Decreto n.1 del 30 gennaio 2025.

Anche in questo Piano, infine, è stata data particolare attenzione alla comunicazione esterna dei suoi contenuti, 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	https://www.aspalsardegna.it
Pagina Facebook	https://www.facebook.com/ASPALsardegna
Account Twitter	https://twitter.com/ASPALsardegna
Account Instagram	https://instagram.com/ASPALsardegna?igshid=YmMyMTA2M2Y=
Pagina Youtube	https://www.youtube.com/@aspalsardegna
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 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 a valere sulla programmazione europea, 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. Particolare attenzione è data da ASPAL alla gestione di interventi diretti alle persone con bisogni complessi anche con un supporto più ampio in termini di sostegno nell'accesso ai servizi primari.



Sezione 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sezione 2.1: Valore pubblico

Quale Valore pubblico per ASPAL

Per una Pubblica Amministrazione, creare Valore Pubblico vuol dire non soltanto il “livello complessivo di benessere economico, sociale [ma anche ambientale e sanitario, ecc.], di cittadini, imprese e altri stakeholder creato da una PA (o co-creato da una filiera di PA, aziende private e non profit) e misurato come miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti rispetto alla condizione di partenza”, ma soprattutto attivare una “coscienza pubblica” interna ed esterna del valore che si sta creando.

Come indicato nelle Linee Guida del DFP “per generare Valore Pubblico per cittadini e utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l’amministrazione deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse di cui dispone”.

Senza una reale condivisione e partecipazione alle finalità del proprio lavoro, quindi, la Pubblica Amministrazione non può né creare e proteggere quella parte di Valore Pubblico che sente appartenergli e neanche 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 e vivace il mercato del lavoro costruendo azioni che attenuino il mancato incontro tra la domanda e l’offerta.

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 il Piano di potenziamento dei Centri per l’impiego.

Poiché benessere collettivo collegato alla dimensione sociale appare evidente nel miglioramento dei servizi per il lavoro che l’attuazione del Programma GOL ha come obiettivo, i servizi per l’impiego sono chiamati ad effettuare una sintesi e un 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, in modo da sviluppare un migliore utilizzo delle politiche e degli interventi.

Il Centro per l’Impiego diviene il fulcro del processo, inteso come creatore di opportunità di relazione tra i propri utenti e il contesto economico, e ogni attività è pensata, sia come soluzione operativa alle necessità occupazionali espresse dal territorio sia come risposta efficace al fabbisogno formativo e

occupazionale del sistema imprenditoriale, che rappresenta l'altro attore strutturale del mercato del lavoro.

In quest'ottica, ASPAL, in coerenza con la programmazione regionale, intende concentrare la sua attenzione in particolare sul sistema imprenditoriale e sul target giovanile, attivando interventi strutturali mirati.

Il secondo ambito, interconnesso con il primo, si focalizza sull'accountability che ASPAL vuole migliorare nei confronti del contesto interno ed esterno, finalizzandola 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.

L'impostazione del nuovo organigramma che Aspal deve attuare, nel corso del 2026, risponde all'esigenza di una sempre maggiore responsabilità nei confronti dei pubblici di riferimento e della comunità territoriale. L'attivazione di partizioni organizzative distribuite territorialmente, cui è demandata la gestione dei servizi, delle politiche, degli interventi, si colloca esattamente come strumento principale per il riconoscimento dell'accountability dell'Agenzia.

Per alimentare la propria partecipazione attiva, ASPAL utilizza 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 con la capacità di mettere a sistema le esperienze.

I due ambiti di intervento sono direttamente collegati alla strategia regionale di legislatura contenuta nel Programma Regionale di Sviluppo 2024/2029, 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.

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

BIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



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 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 multidimensionale 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*¹, *compliance*² 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.

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 delinei 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 per ASPAL l'attuazione del nuovo organigramma, come definito dalla Giunta Regionale con propria Deliberazione n. 32/49 del 18 giugno 2025.

Il nuovo assetto dell'Agenzia delinea 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"³.

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'Agenzia sul territorio

¹ Responsabilità incondizionata, formale o non, in capo a un soggetto o a un gruppo di soggetti (accountants), 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).

² 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*

³ 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»



regionale e di una sua maggiore capacità penetrativa a livello locale, anche attraverso di strumenti di coinvolgimento diretto degli *stakeholders* quali gli Osservatori Territoriali del Lavoro e i Patti territoriali per il lavoro.

Appaiono strutturali per la realizzazione del nuovo modello organizzativo sia il potenziamento dell'infrastrutturazione informatica sia 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.

Come elemento strutturale della propria *accountability*, ASPAL vuole connotarsi sempre di più come un'Amministrazione attenta alla persona: conciliante con il proprio personale e accogliente verso i propri utenti.

Se il percorso intrapreso di certificazione Family Audit va nella prima direzione, finalizzando le azioni ricomprese nel Piano Aziendale al miglioramento del clima aziendale e dello sviluppo organizzativo, particolarmente importante appare anche l'attenzione all'accessibilità e fruibilità fisica degli spazi di lavoro e di erogazione dei servizi, che diventano spazio accogliente, inclusivo e attento alle necessità degli operatori, degli utenti e della comunità territoriale.



Gli indicatori

Le attività di ASPAL si compendiano esclusivamente nell'ambito della dimensione socioeconomica, 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, abbiamo individuato quattro aree particolarmente significative in relazione alle più importanti attività che attendono ASPAL nel triennio di pianificazione.

In quest'ottica, per alcuni indicatori, non è indicata la baseline poiché ASPAL intende costruire degli strumenti specifici di rilevazione e misurazione dei dati relativi alle aree di implementazione di valore pubblico.

Tabella 1 - Indicatori di Valore pubblico ASPAL 2026

Obiettivi di valore pubblico		Migliorare la vivacità del mercato del lavoro Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale								
Dimensione		Socio-economica								
Indicatore	Definizione	Direzione	Peso	Unità	Anno baseline	Baseline	Anno target	Target	Δ	Fonte
Piano giovani	Percentuale di giovani che partecipano alle politiche attive del piano giovani sul totale dei giovani a cui vengono proposte le politiche	Positiva	25	Valori percentuali	2026	0	2028	30%	+30%	SIL
Politiche per i disabili e soggetti fragili	Percentuale di cittadini con disabilità o appartenenti alle categorie protette che partecipano alle politiche destinate loro sul totale degli "iscritti" alle liste della 68/99 e potenziali destinatari	Positiva	25	Valori percentuali	2026	0	2028	40%	+40%	SIL
Ricadute sulle comunità territoriali	Tasso di partecipazione alle reti territoriali avviate per i Patti territoriali del lavoro sul totale dei "convocati"	Positiva	25	Valori percentuali	2025	40%	2028	60%	+10%	OneDrive



Obiettivi di valore pubblico		Migliorare la vivacità del mercato del lavoro Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale								
Dimensione		Socio-economica								
Indicatore	Definizione	Direzione	Peso	Unità	Anno baseline	Baseline	Anno target	Target	Δ	Fonte
Fabbisogno di competenze	Tasso di restituzione del bisogno formativo espresso dalle imprese e rilevato dagli Osservatori Territoriali Lavoro ai soggetti pianificatori del sistema formativo regionale	Positiva	25	Valori percentuali	2025	0	2028	100%	+100%	OneDrive SIL

Accessibilità fisica dei servizi ASPAL

L'ASPAL opera in un contesto logistico complesso, articolato su una rete di 41 sedi distribuite sull'intero territorio regionale, nelle quali vengono erogati servizi essenziali per le politiche attive del lavoro. In tale quadro, l'accessibilità fisica degli ambienti di servizio rappresenta una condizione fondamentale per garantire equità, inclusione e qualità nell'erogazione delle prestazioni, in coerenza con il concetto di valore pubblico delineato nella pianificazione strategica dell'Agenzia.

Già a partire dal 2021 l'ASPAL ha avviato un percorso strutturato sul tema, attraverso l'elaborazione delle Linee guida per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli uffici ASPAL, successivamente aggiornate nel 2022 nell'ambito dell'Obiettivo Gestionale Operativo PIAO 2022 – Codice 15.01.03.02. Le Linee guida hanno costituito il riferimento tecnico-operativo per la programmazione e la realizzazione degli interventi di adeguamento delle sedi, nonché per l'orientamento delle progettazioni e delle manutenzioni, anche in sinergia con gli investimenti del PNRR per il potenziamento dei Centri per l'Impiego.

Alla data attuale, tutte le sedi ASPAL risultano accessibili. Tuttavia, l'Agenzia considera l'accessibilità non come un requisito statico o meramente normativo, ma come un processo dinamico, che deve essere valutato e governato nel tempo tenendo conto della complessità degli immobili, delle funzioni svolte e dei contesti territoriali e lavorativi in cui ciascuna sede opera.

Coerentemente con quanto previsto dalle Linee guida, la valutazione del grado di accessibilità degli immobili sarà condotta da ASPAL considerando l'insieme degli elementi che concorrono alla fruibilità degli spazi nella loro complessità, superando approcci basati su singole verifiche puntuali.

A tal fine, ASPAL, per il tramite del Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, nel triennio 2026/2028 intende sviluppare e applicare modelli valutativi strutturati, fondati su criteri omogenei e su formule algoritmiche, in grado di mettere in relazione i diversi elementi dell'accessibilità (accessi, percorsi, spazi interni, servizi, segnaletica, organizzazione funzionale) con il livello di complessità dell'immobile e dell'attività svolta.

Elemento centrale di questo approccio è la restituzione di un rilievo dinamico degli spazi, capace di rappresentare in modo integrato lo stato di accessibilità delle sedi, le criticità e le potenzialità di miglioramento, consentendo confronti tra strutture diverse e aggiornamenti nel tempo.

A partire dal 2026, l'Agenzia intende pertanto rafforzare il proprio approccio, affiancando alle Linee guida esistenti una valutazione sistematica dell'accessibilità fisica delle sedi ASPAL, finalizzata a supportare la programmazione degli interventi, migliorare la qualità dell'accoglienza e rendere sempre più coerente l'organizzazione degli spazi con la *mission* istituzionale dell'Agenzia e con i bisogni delle comunità di riferimento.

In coerenza con questa impostazione, l'ASPAL intende integrare il contributo degli *stakeholder* anche nella pianificazione e gestione delle attività finalizzate al miglioramento dell'accessibilità fisica delle proprie sedi, attraverso il coinvolgimento dei lavoratori ASPAL, delle strutture territoriali dei CPI e delle associazioni rappresentative delle persone con disabilità, che consente di affiancare alla dimensione tecnica una lettura esperienziale e contestuale degli spazi.

Tale integrazione rafforza la qualità delle decisioni, migliora il rapporto con la comunità e contribuisce a rendere l'accessibilità un fattore concreto di innalzamento del livello complessivo di benessere nell'erogazione dei servizi.



Attraverso questo percorso, l'ASPAL intende, quindi, contribuire in modo concreto alla creazione di Valore Pubblico, in relazione alla propria *accountability* nei confronti delle comunità territoriali, rafforzando la qualità dei servizi per il lavoro, la credibilità dell'azione amministrativa e la relazione di fiducia con il contesto sociale e territoriale.

Accessibilità digitale dei servizi ASPAL

Negli ultimi anni, molti processi dell'ASPAL sono già stati oggetto di digitalizzazione, contribuendo a una gestione più efficiente delle attività e a un miglioramento dell'erogazione dei servizi. Attualmente è in corso una fase di riorganizzazione che prevede un'analisi approfondita sia dei processi interni sia di quelli esterni dell'Agenzia. Questo percorso porterà all'identificazione di ulteriori processi che saranno selezionati come prioritari per le successive azioni di digitalizzazione e semplificazione, con l'obiettivo di rendere l'intero sistema sempre più moderno, snello e vicino ai bisogni di cittadini e imprese.

Il risultato atteso è il conseguimento dell'interesse pubblico attraverso digitalizzazione e innovazione tecnologica, con particolare attenzione all'ottimizzazione dei processi interni dei Centri per l'Impiego (CPI). Si punta a ridurre la complessità amministrativa e migliorare l'accessibilità dei servizi per cittadini e imprese.

Di seguito si elencano le procedure da semplificare e reingegnerizzare nel corso del 2026.

1. Gestione dell'utenza e accesso ai servizi CPI

- Criticità attuale: procedure frammentate, prenotazioni non integrate, tempi di attesa elevati.
- Intervento previsto: digitalizzazione del flusso di gestione dell'utenza tramite:
 - Sistema di prenotazione e gestione accessi multimediale, multiservizio e multisportello, coerente con le peculiarità organizzative dei CPI regionali.
 - Messa in esercizio di una piattaforma software web-based per la gestione e la richiesta delle prenotazioni

2. Adempimenti relativi alla Legge 12 marzo 1999, n. 68 (Collocamento Mirato)

- Criticità attuale: processi manuali e scarsa interoperabilità tra banche dati.
- Intervento previsto: evoluzione delle funzionalità dedicate agli adempimenti per il collocamento mirato, con:
 - Digitalizzazione di un nuovo segmento del processo amministrativo.
 - Integrazione con sistemi regionali e nazionali per garantire tracciabilità e trasparenza.

3. Bandi a valore su fondi FSE+

- Criticità attuale: Si prevede una elevata mole di documentazione e necessità di controllo e gestione
- Intervento Previsto: Digitalizzazione del flusso di gestione dei Bandi a valore su fondi FSE+.



ASPAL, inoltre, attua le seguenti misure di semplificazione e digitalizzazione su tutte le proprie procedure sia interne sia dirette all'utenza:

- Riduzione degli adempimenti cartacei e sostituzione con workflow digitali.
- Interoperabilità tra piattaforme per evitare duplicazioni e favorire lo scambio dati.
- Accesso facilitato per cittadini e imprese tramite interfacce intuitive e servizi multicanale.
- Monitoraggio e tracciabilità dei processi per garantire efficienza e *accountability*.

I benefici attesi dall'operatività delle misure di semplificazione e digitalizzazione messe in campo da ASPAL possono essere sintetizzati come segue:

- Maggiore efficienza operativa dei CPI.
- Riduzione dei tempi di attesa e semplificazione delle procedure per l'utenza.
- Conformità agli obiettivi dell'Agenda Digitale e alle disposizioni del D. Lgs. 36/2023.
- Miglioramento della qualità dei servizi pubblici e della trasparenza amministrativa.

Il ruolo degli stakeholders

Il processo di ammodernamento delle Pubbliche amministrazioni, cominciato orientativamente negli anni '90 e caratterizzato da differenti fasi evolutive, si è determinato e si determina tutt'oggi attraverso alcuni asset di sviluppo che, migliorando la capacità di capillarizzazione dei servizi erogati e la comunicazione con l'utente-cittadino, hanno saputo qualificare l'*accountability* dell'agire amministrativo, strutturare un'adeguata *governance* multi-livello per la progettazione e l'attuazione di politiche pubbliche e generare valore pubblico a beneficio del contesto territoriale di riferimento.

Fattori abilitanti quali la digitalizzazione, l'ascolto del territorio, l'affinamento dei patrimoni informativi a scopo predittivo nell'approntare politiche funzionali e la propensione alla costruzione delle reti territoriali quali snodi cruciali per la co-progettazione e la messa a terra azioni di sistema, si rivelano strategie dirimenti per la qualità e la portata multi-dimensionale dei servizi di prossimità.

Dal canto suo, l'ASPAL ha saputo catalizzare in questo solco diverse dimensioni nell'esercizio delle proprie prerogative istituzionali, attraverso un percorso di riorganizzazione che, partendo dal recepimento del quadro normativo, è stata in grado di assurgere al ruolo di vera e propria cabina di regia per il sistema dei servizi pubblici per il lavoro a livello regionale.

Oltre a una sempre crescente capacità penetrativa territoriale, all'implementazione delle infrastrutture fisiche e di connettività attraverso il "Piano di potenziamento" dei Centri per l'impiego e ai decisi passi in avanti nella possibilità di una presa in carico maggiormente personalizzata per i cittadini e per le imprese, ASPAL sta ponendo al centro della propria missione e visione organizzativa il cosiddetto "approccio di rete"; d'altronde già richiamato nell'ambito dello stesso "Programma GOL" che, tra gli altri, prevede appunto l'integrazione tra i soggetti pubblici e quelli privati per la definizione di politiche attive del lavoro mirate e rispondenti alle effettive esigenze di contesto.

Pertanto, nell'ambito di questo approccio trovano particolare attenzione ed elementi di ulteriore valorizzazione la sperimentazione e il consolidamento degli Osservatori Territoriali del Lavoro (OTL) e dei Patti Territoriali per il lavoro (PTL).



Entrambi i percorsi, attivando i principali stakeholders di un ambito territoriale di appartenenza di più Centri per l'impiego (Amministrazioni locali, Associazioni sindacali e datoriali, imprese del territorio, Piani Locali Unitari dei Servizi alla Persona, Scuola, Università, Formazione, Terzo Settore, ecc.), rappresentano la summa di tutte le strategie di contrasto ai mismatch territoriali nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, promuovendo l'emersione dei fabbisogni formativi e occupazionali, la co-progettazione di interventi calibrati sulle specifiche vocazioni espresse dalle comunità locali e la presa in carico multi-dimensionale dell'utenza.

La nascita dei PTL prevede la sperimentazione contestuale degli Osservatori territoriali del mercato del lavoro, quali avamposti per l'ascolto dei territori interessati, attraverso la definizione di una metodologia di ricognizione di fabbisogni formativi e occupazionali tipo quantitativo e qualitativo che prevede quattro fasi, fortemente orientate al coinvolgimento operativo degli stakeholders territoriali:

- Mappatura degli attori territoriali: Identificazione dei soggetti attivi nel mercato del lavoro e nella formazione. Utilizzo della metodologia Compass per l'individuazione dei partner del Tavolo Allargato.
- Inviti e incontri tematici: Organizzazione di workshop e tavoli tematici (es. giovani, donne, settori produttivi, formazione). opzionale
- Raccolta di manifestazioni di interesse: I soggetti interessati formalizzano la propria adesione al Patto attraverso una lettera di intenti rivolta in una prima fase solo ai componenti del Tavolo di coordinamento
- Definizione del modello di governance: si stabiliscono ruoli, responsabilità e modalità di coordinamento e co-progettazione di interventi e linee di attività tra i partner.

La strutturazione dei PTL non solo ricalcherà la nuova impronta organizzativa di ASPAL, basata sul modello "*hub&spoke*" di erogazione dei servizi, sulle famiglie professionali, sulla trasversalità degli interventi, sulla progettazione "a matrice" e sulla composizione di task force territoriali dedicate per il perseguimento di obiettivi specifici ma, come sottolineato in premessa, rappresenterà il laboratorio ideale per lo sviluppo locale e la generazione di valore pubblico a vantaggio delle comunità che vedranno l'aggregazione di più soggetti, pubblici e privati, nel concorrere alla realizzazione di servizi di qualità e declinati sulle specifiche contingenze locali.

Sezione 2.2: Performance

Gli obiettivi Direzionali, (ODR) sono inseriti all'interno di una correlazione che, partendo dall'obiettivo di Valore pubblico che ASPAL si pone di contribuire a realizzare, viene declinata nella strategia generale regionale, contenuta nel Programma Regionale di Sviluppo - PRS 2024-2029, e negli Obiettivi strategici, identificati e assegnati ad ASPAL dall'Assessore regionale del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale con proprio Decreto, come previsto dalla Legge Istitutiva dell'Agenzia, nonché 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 pubblico⁴.

Poiché, come già precedentemente accennato, nel corso del 2026 ASPAL attuerà la transizione verso il nuovo assetto organizzativo, nelle schede degli Obiettivi Gestionali Operativi sono state esplicitate sia la struttura organizzativa ASPAL cui l'OGO viene assegnato nell'ambito dell'attuale organigramma sia quella cui sarà assegnato nell'ambito dell'attuazione del nuovo organigramma. Tale seconda assegnazione non è stata individuata per gli OGO con scadenza precedente al 01.09.2026, data per la quale si programma l'operatività del nuovo assetto.

Di seguito la descrizione sintetica degli Obiettivi Direzionali su cui verrà misurata la performance organizzativa dell'Agenzia per l'annualità 2026. Per gli ODR 2026 sono stati riportati nelle schede anche i risultati attesi nel triennio di programmazione e gli indicatori di performance. I codici riportati sono quelli identificativi della correlazione con la Missione e il Programma di Bilancio⁵.

ODR 15.01.01 - Organizzare i servizi pubblici per il lavoro in funzione della gestione del sistema integrato del lavoro e del contrasto al *mismatch* domanda/offerta.

L'obiettivo comprende le azioni che ASPAL intende effettuare per strutturare meccanismi di contrasto al fenomeno del disallineamento tra domanda e offerta nel mercato del lavoro, incrementando e potenziando i servizi dei CPI per raggiungere un numero più ampio di destinatari e, nel contempo, rafforzando il rapporto con l'utenza dei servizi per l'impiego e il rapporto con il contesto imprenditoriale locale.

ODR 15.01.02 - Organizzare e potenziare l'Osservatorio del Mercato del Lavoro e la *Data Governance* ASPAL.

ASPAL intende presidiare in modo significativo la valenza strategica della programmazione e gestione della propria Data Governance, intesa come complesso di gestione del dato creato ed elaborato ai fini dell'attività dell'Ente, nella cui declinazione ha particolare rilievo lo sviluppo delle funzioni assegnate dalla L.R. 9/2016 all'Osservatorio del mercato del lavoro (OML) della Regione Sardegna.

ODR 15.03.01 Realizzare azioni a sostegno di persone a rischio di esclusione sociale.

⁴ La matrice di correlazione completa può essere consultata in allegato al PIAO (Allegato A).

⁵ Le schede complete degli obiettivi direzionali e gestionali sono consultabili in allegato al PIAO (Allegato B)



Il forte richiamo all'importanza delle politiche in favore delle persone a rischio di esclusione sociale, in connessione alle misure previste per la lotta contro la povertà, inserito nella pianificazione regionale, si riflette nella programmazione di ASPAL con interventi importanti a sostegno delle persone con bisogni complessi e di altri target con bassi livelli di occupabilità o a basso reddito.

ODR 15.04.01 Realizzare azioni di sostegno all'inserimento o reinserimento lavorativo

L'integrazione tra mondo del lavoro e mondo della formazione, a tutti i livelli, è uno dei punti di forza di un sistema del lavoro che deve accogliere e sostenere l'integrità della persona.

La finalità delle attività gestite da ASPAL nel 2026 in questo campo è dunque quella di trarre dalla formazione tutte le possibilità che possano andare ad arricchire il territorio in termini di competenze, idee e capacità, intese come capacità professionali specifiche e qualificanti nel mercato del lavoro.

ODR 01.12.01 Riorganizzare l'ASPAL in funzione dell'efficientamento operativo delle politiche attive e dei servizi pubblici per il lavoro

L'anno di programmazione 2026 per ASPAL si Il 2026 si prospetta un anno programmatico particolarmente complesso e intenso per la concomitanza delle attività propedeutiche all'attuazione del nuovo organigramma approvato dalla Giunta regionale con la Deliberazione 32/49 del 18.06.2025 e della definizione degli interventi previsti dal Piano di potenziamento dei CPI e dal Programma GOL inseriti nel PNRR.

Pertanto, le attività correlate a tali aspetti e inserite in questo Obiettivo Direzionale si configurano come particolarmente importanti per il consolidamento dell'infrastrutturazione logistico operativa e l'impostazione della struttura amministrativa su cui innestare l'attuazione del nuovo organigramma.

ODR 01.03.01 Monitorare il flusso finanziario e procedurale delle attività / programmi / progetti

L'attività di monitoraggio e verifica delle procedure prevista per il raggiungimento degli obiettivi fisico-procedurali e finanziari per l'attuazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego viene implementata e rafforzata da ASPAL al fine di garantire sia il raggiungimento dei target che la corretta rendicontazione delle spese.



SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

SCHEDA OBIETTIVO DIREZIONALE

SEZIONE DATI OBIETTIVO

STRATEGIA REGIONALE

Strategia PRS	2.3.1 MERCATO DEL LAVORO E OCCUPAZIONE
Obiettivo strategico	2.3.1.2 - Monitorare il mercato del lavoro al fine di integrare politiche attive e formazione
Linea progettuale	2.3.1.2.02 - Riorganizzare e potenziare i servizi per il lavoro pubblici e privati
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	01 - Servizi per lo sviluppo del Mercato del lavoro
Obiettivo Valore Pubblico ASPAL	Migliorare la vivacità del mercato del lavoro

SEZIONE DESCRIZIONE OBIETTIVO

Codice PIAO 2026 – 15.01.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 20%

Obiettivo direzionale

Organizzare i servizi pubblici per il lavoro in funzione della gestione del sistema integrato del lavoro e del contrasto al *mismatch* domanda/offerta

Descrizione obiettivo

ASPAL, in linea con il nuovo ciclo di pianificazione regionale, intende valorizzare le attività dei Centri per l'impiego, finalizzate a migliorare il sostegno ai cittadini in cerca di lavoro e alle aziende in cerca di personale. L'obiettivo è strutturare meccanismi di contrasto al fenomeno del disallineamento tra domanda e offerta nel mercato del lavoro, incrementando e potenziando i servizi dei CPI, per raggiungere un numero più ampio di destinatari, e, nel contempo, rafforzando il rapporto con l'utenza dei servizi per l'impiego e il rapporto con il contesto imprenditoriale locale.

Gli eventi e le attività prevedono, infatti, un ruolo determinante del Centro per l'Impiego, inteso come creatore di opportunità di relazione tra i propri utenti e il contesto economico, e sono pensate come soluzione operativa alle necessità occupazionali espresse dal territorio.

Da un lato, quindi, gli interventi si concentrano sull'attenzione ai servizi previsti per l'accompagnamento al lavoro dei cittadini, attraverso una forte integrazione con quelli diretti all'Incontro tra la domanda e l'offerta e, in particolare, al coinvolgimento delle imprese del territorio.

Sfruttando le opportunità di sperimentazione offerte dalla progettazione europea ASPAL, inoltre, punta a migliorare le competenze degli operatori dei CPI nell'area della valutazione delle competenze e del supporto alla creazione di impresa.

In un'ottica di interventi strutturali, nel corso del 2026, appare fondamentale per ASPAL l'attivazione del nuovo sistema multiservizio e multi-sportello, con funzioni di accoglienza digitale, di gestione delle code dell'utenza, prenotazione online e gestione degli appuntamenti, funzioni per la gestione di eventi, seminari, colloqui di gruppo e analisi statistiche. Tale sistema consentirà, infatti, di semplificare la gestione del rapporto con gli utenti e quella delle attività di supporto interne al CPI.



ASPAL continua, infine, a supportare la comunicazione sia interna che esterna delle sue principali linee di attività. Il supporto comunicativo esterno per il 2026 riguarda in modo particolare l'attivazione e il consolidamento del sistema di prenotazione e gestione dei CPI, il supporto degli Osservatori Territoriali del Lavoro e la comunicazione dei servizi inerenti gestione della Legge 68/99 sul collocamento mirato.



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2026 – 15.01.01.01

Supportare i progetti strategici di ASPAL con attività di comunicazione interna ed esterna.

L'obiettivo mira a garantire un supporto continuativo alle iniziative strategiche di ASPAL attraverso azioni integrate di comunicazione interna ed esterna, coerenti con l'evoluzione dei servizi per il lavoro.

Le attività principali riguardano:

- la comunicazione interna per l'attivazione e il consolidamento del sistema di prenotazione e la gestione dei CPI;
- la comunicazione esterna a supporto degli Osservatori Territoriali del Lavoro, valorizzando dati, risultati e coinvolgimento degli stakeholder;
- il supporto alla comunicazione di servizio per il Collocamento mirato: collaborazione alla stesura e revisione del capitolato tecnico per l'affidamento della campagna; supervisione dei contenuti dell'operatore economico per garantirne chiarezza, accessibilità e coerenza con le linee di comunicazione ASPAL.

L'approccio intende migliorare la qualità percepita dei servizi, potenziare i canali digitali e rafforzare la collaborazione territoriale, contribuendo alla riduzione del mismatch domanda/offerta.

Risultati attesi dell'attività per il 2026

Nel 2026 è previsto un supporto di comunicazione ai progetti strategici ASPAL tramite:

- piano di comunicazione interna su sistema di prenotazione CPI;
- comunicazione esterna per gli Osservatori Territoriali del Lavoro e i Patti Territoriali del Lavoro;
- supporto attività di comunicazione dedicate al Collocamento mirato.

Risultato atteso: comunicazione più coerente e tempestiva a supporto dei servizi per il lavoro.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Consolidamento e standardizzazione delle azioni 2026:

rafforzamento della comunicazione interna su CPI/prenotazioni, integrazione stabile dei contenuti degli Osservatori Territoriali nella comunicazione istituzionale e campagne più mirate sul Collocamento mirato verso imprese e stakeholder.

Esito: maggiore maturità organizzativa e riconoscibilità dei progetti con consapevolezza da parte della platea raggiunta.

Maggiore capacità di corretto utilizzo delle piattaforme (osservatori/patti di lavoro territoriali).

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Piena integrazione dei sistemi: comunicazione interna allineata ai processi digitali dei servizi, Osservatori territoriali stabili con cicli informativi regolari e comunicazione del Collocamento mirato integrata con le politiche di incontro domanda/offerta e inclusione.

Esito: comunicazione più orientata all'utenza e all'impatto sui servizi.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Direzione Generale	Servizio Valore pubblico
Responsabile Direttore Generale	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 25%

Indicatori di misurazione della performance

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Piano di comunicazione sistema prenotazioni CPI	(N. azioni/deliverabl e realizzati / N. programmati) x 100	Tasso di realizzazione	≥ 70%	0	TEAMS Area Comunicazione	50
Supporto attività di comunicazione dedicate al Collocamento mirato.	(N. azioni/deliverabl e realizzati / N. programmati) x 100	Tasso di realizzazione	≥ 70%	0	OneDrive	30
Supporto attività di comunicazione dedicate ai PTL/OTL	(N. azioni/deliverabl e realizzati / N. programmati) x 100	Tasso di realizzazione	≥ 70%	0	OneDrive	20
					totale	100

Codice PIAO 2026 – 15.01.01.02

Diffondere, accompagnare e monitorare l'utilizzo del Sistema di Prenotazione e Gestione degli Accessi (SPGA) nei CPI per la facilitazione degli accessi e conseguente standardizzazione e omogeneizzazione nell'erogazione dei servizi.

Nel 2025, nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) Missione M5- Componente 1 (M5C1) - Investimento 1.1. "Potenziamento dei Centri per l'Impiego" Piano di Potenziamento CPI, unitamente alla partecipazione a un accordo quadro per il servizio di sviluppo software di un applicativo in Cloud, è stato effettuato l'affidamento per la fornitura hardware della gestione digitale delle prenotazioni, degli accessi ai servizi e alle prestazioni erogate dall'Agenzia (Sistema di Prenotazione e Gestione degli Accessi, d'ora in poi "sistema"), da destinare ai CPI e alle relative sedi decentrate.

Il sistema è multiservizio e multi-sportello, con funzioni di accoglienza digitale, di gestione delle code dell'utenza, prenotazione online e gestione degli appuntamenti, funzioni per la gestione di eventi, seminari, colloqui di gruppo e analisi statistiche

L'obiettivo si sostanzia nella diffusione di una cultura organizzativa nei 29 Centri per l'Impiego, tesa a standardizzare le modalità di gestione degli accessi dell'utenza, con l'introduzione graduale di una sistema di prenotazione degli appuntamenti (in presenza e/o a distanza) utilizzando come porta d'accesso principale il portale <https://www.aspalsardegna.it/> nell'ottica di utilizzo del digitale come leva di trasformazione economica e sociale e puntando alla centralità dell'esperienza e bisogno dell'utenza tutta, intesa come cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni,

L'obiettivo prevede anche il progressivo switch off dell'opzione analogica per l'accesso e la stessa fruizione dei servizi erogati dall'Agenzia e dai Centri per l'Impiego, nell'ottica di una progettazione della digitalizzazione dei Centri pensata per l'utente, coordinando e mettendo a sistema le diverse azioni di standardizzazione avviate.

L'obiettivo descritto sarà raggiunto attraverso la progettazione e svolgimento di una serie di incontri (in presenza e/o a distanza) che vedranno come target principale dapprima i Coordinatori dei Centri per l'Impiego e, in seguito, tutti i dipendenti ASPAL operanti nei CPI.

Saranno effettuati complessivamente nove incontri, articolati secondo un principio che riflette l'attuale processo di riorganizzazione dell'Agenzia e in armonia con la relativa proposta del suo piano attuativo, delineato in un percorso progressivo, articolato in fasi operative, dalla mappatura di processi e funzioni,



passando per le fasi di riprogettazione e riallineamento finalizzate all'efficace accompagnamento al cambiamento.

I 9 incontri (in presenza e/o a distanza) si compongono da:

4 incontri che coinvolgono Coordinatori dei Centri delle 4 aree geografiche definite nel piano di riorganizzazione (Nord – Centro Est – Centro Ovest – Sud) e i nuovi e relativi direttori di Servizio per la Gestione servizi e politiche del lavoro.

3 incontri che coinvolgono Coordinatori e operatori dei Centri trasversalmente alle 4 aree geografiche definite nel piano di riorganizzazione (Nord – Centro Est – Centro Ovest – Sud) e basata sulla base dimensione dei Centri per l'Impiego (operatori e bacino d'utenza):

- 1) CPI piccoli
- 2) CPI medi
- 3) CPI grandi

2 incontri che coinvolgono Coordinatori e dipendenti dei Centri per l'impiego secondo l'accorpamento delle aree geografiche definite nel piano di riorganizzazione

- 1) Nord + Centro Est – 2) Sud + Centro Ovest.

Supporto operativo al piano di formazione dei key user del SPGA, formazione erogata a cura del fornitore (2 sessioni formative), attraverso la definizione dei gruppi utenti e calendarizzazione delle stesse sessioni formative.

Risultati attesi dell'attività per il 2026

Presa visione, familiarizzazione e conoscenza dell'utilizzo del Sistema di Prenotazione e Gestione degli Accessi in via sperimentale da parte di tutti i Coordinatori e il personale assegnato dei 29 CPI della Sardegna.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Utilizzo del Sistema di Prenotazione e Gestione degli Accessi per verifica dell'ottimale funzionamento del sistema nei Centri per l'Impiego della Sardegna.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Entrata a regime del Sistema di Prenotazione e Gestione degli Accessi in tutti i Centri per l'Impiego della Sardegna.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance	Servizio Gestione servizi e politiche per il lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 25%

Indicatori di misurazione della performance

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Incontri con il personale dei CPI	Partecipanti/totale convocati	Tasso di partecipazione	>=60%	0	Teams	80
Sessioni formative per i key user	Partecipanti/totale convocati	Tasso di partecipazione	>=60%	0	Teams	20

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
						100

Codice PIAO 2026 – 15.01.01.03

Consolidare l'erogazione del LEP caratterizzanti individuati dal Programma GOL

Il Programma GOL ha avuto l'intento di riqualificare i servizi di politica attiva del lavoro, prevedendo l'integrazione dei servizi per l'impiego con le politiche del lavoro, la targettizzazione degli utenti attraverso la metodologia di profilazione quanti/qualitativa dei destinatari, la ridefinizione degli standard di erogazione dei LEP e un sistema di monitoraggio costante dei servizi erogati.

Al fine mantenere un livello elevato di "Valore Pubblico" delle sue attività, ASPAL si propone, per il 2026, il consolidamento del sistema dei LEP esigibili dal cittadino, puntando al mantenimento del livello quantitativo raggiunto per i LEP caratterizzanti relativi al supporto alla ricerca di occupazione e alla sistematizzazione, sviluppo e diffusione di standard di erogazione e monitoraggio delle attività.

La linea di attività principale verterà, quindi, sul mantenimento quantitativo delle attività dei CPI (LEP F1, F2, F3) volte a far acquisire ai cittadini metodologie, strumenti e tecniche di ricerca attiva del lavoro e a supportare la persona nella sua ricerca, anche attraverso sessioni di gruppo. Il fine è favorire nella persona l'attivazione e lo sviluppo di abilità di ricerca del lavoro, per muoversi nel mercato del lavoro con maggiore autonomia ed efficacia, supportandola nella realizzazione del piano di ricerca attiva del lavoro, individuando le misure di inserimento lavorativo più idonee, garantendo il supporto nelle fasi di avvio delle esperienze di lavoro, supportandola nell'attivazione di esperienze di "formazione sul lavoro".

Questo con la finalità di contribuire al miglioramento dell'incontro fra domanda e offerta di lavoro.

A supporto di tale linea principale, si è deciso di rendere sistematica l'attività di ausilio all'inserimento lavorativo, denominata "Incontri per il lavoro", sperimentata nel 2025, con la programmazione di incontri di gruppo (seminari e/o webinar) destinati ai cittadini, finalizzati alla promozione delle vacanzies e alla formazione dei cittadini sulle modalità, gli strumenti e le tecniche di candidatura, implementando così le opportunità di inserimento lavorativo. In questo modo sarà data, inoltre, ulteriore visibilità alle posizioni vacanti gestite da ASPAL, pubblicate su www.sardegnaalavoro.it e LinkedIn, e favorito l'utilizzo delle piattaforme implementate per favorire l'incontro domanda/offerta a livello regionale e nazionale.

Si prevede di realizzare almeno 1 incontro mensile per ambito territoriale per un periodo di 9 mesi, variando il CPI di riferimento, anche in considerazione della suddivisione dei CPI per fasce dimensionali.

Tali attività saranno accompagnate dal lavoro di sistematizzazione, sviluppo e "disseminazione" delle "linee guida", finalizzate a definire e standardizzare l'erogazione delle attività previste dai LEP, migliorarne il controllo e l'uniformità di applicazione sul territorio.

Inoltre, per favorire il consolidamento dell'erogazione dei LEP, verrà studiato un sistema di indicatori per consentire un più efficace monitoraggio delle politiche per le annualità successive.

Risultati attesi dell'attività per il 2025

Consolidare il tasso di erogazione medio regionale dei servizi del LEP F (B03, D02, B04, D01) offerti ai cittadini che hanno sottoscritto il patto nel 2026, rispetto al tasso di erogazione medio regionale del 2025 (70%).

Realizzare almeno 1 incontri di gruppo mensile per ambito territoriale per 9 mesi del 2026.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Costruire ulteriori indicatori di performance quali/quantitativi rispetto all'erogazione dei servizi relativi al LEP F e relativo monitoraggio.

Realizzare almeno 2 incontri di gruppo mensili per ambito territoriale per 9 mesi.

Proiezione risultati dell'attività per il 20278

Messa a regime del sistema di erogazione e monitoraggio del LEP F presso i CPI della Sardegna.
Realizzare almeno 3 incontri di gruppo per ambito territoriale per 9 mesi.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance	Servizio Gestione servizi e politiche per il lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 20%

Indicatori di misurazione di performance

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Incontri di gruppo in favore dei cittadini	Numero degli incontri realizzati/numero incontri programmati	Tasso di realizzazione	>=80	0	TEAMS	30
Consolidamento o erogazione LEP F	(Numero di colloqui di LEP F nel 2026/numero cittadini che hanno stipulato il patto GOL nel 2026)*100	Tasso di erogazione	>= 70%	70%	SIL	70

Codice PIAO 2026 – 15.01.01.04

Migliorare il matching domanda/offerta di lavoro territoriale.

Al fine di incrementare il Valore Pubblico delle attività prodotte dai CPI, le attività del settore per l'anno 2026 saranno focalizzate all'incremento del livello quantitativo e qualitativo dei servizi di intermediazione della domanda e dell'offerta di lavoro offerti dall'agenzia, massimizzando l'impatto in termini di matching tra la domanda di lavoro espressa dalle aziende e l'offerta, profilata sulla base multifattoriale di competenze, interesse e motivazione.

L'obiettivo proposto si declinerà nel rafforzamento delle attività di promozione dei servizi alle imprese erogati dai CPI, dei servizi di accompagnamento al lavoro e di Incontro Domanda Offerta, da realizzare in sinergia con i Servizi al Cittadino, attraverso l'organizzazione di eventi d'incontro domanda offerta e di webinar informativi di misure di politica pubblica di interesse per le imprese gestite dall'Agenzia o da altri uffici regionali, che favoriranno l'incremento del numero delle imprese raggiunte dai servizi dell'Ente e l'impatto sul territorio. Nello specifico, saranno realizzati, presso i Centri per l'Impiego, una serie di eventi IDO aperti al pubblico (Recruiting Day/Career Day, ecc.), mirati alla promozione delle opportunità di lavoro nel territorio e supportati da servizi di accompagnamento al lavoro dei cittadini. Si conferma pertanto un'organizzazione flessibile, ove tali eventi saranno modulati sulla base delle dimensioni territoriali, la consistenza del tessuto imprenditoriale e della domanda di lavoro e tarati sulla disponibilità organica degli Sportelli Impresa e dei Centri coinvolti.

Per ogni singolo evento saranno realizzate, preliminarmente, attività di animazione territoriale e scouting delle opportunità lavorative presso le aziende del territorio, nonché attività di promozione e supporto ai cittadini attraverso servizi di accompagnamento al lavoro finalizzati alla redazione/aggiornamento del CV e valorizzazione di competenze per poter affrontare al meglio i colloqui di selezione.



Per le attività sopracitate, in particolare, i job account e gli operatori dello sportello impresa garantiranno l'attività di animazione territoriale e preselezione delle candidature, mentre webinar, seminari, colloqui e altre attività di accompagnamento al lavoro saranno prioritariamente a cura degli operatori del settore cittadino o dei coordinamenti centrali.

In sinergia con le attività di scouting del territorio finalizzate alla raccolta delle vacancies e alla relazione con le imprese locali, i Job Account verranno coinvolti nelle rilevazioni programmate nel progetto di sviluppo sperimentale degli Osservatori Territoriali del Lavoro e fungeranno da antenne sul territorio per gli studi dedicati alla previsione e gestione della domanda di lavoro locale.

Risultati attesi dell'attività per il 2026

Realizzazione di 2 eventi per ambito territoriale (intesi come 4 ambiti dell'Area gestionale del nuovo organigramma) per un totale complessivo di 8 eventi durante l'anno.

Incremento percentuale del 10% del numero di nuove imprese contattate nel 2026 rispetto al numero delle nuove imprese contattate nel 2025 dagli Sportelli Impresa

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Realizzazione di 3 eventi per ambito territoriale (intesi come 4 ambiti dell'Area gestionale del nuovo organigramma).

Consolidamento del trend di implementazione delle nuove imprese contattate al 15% annuo rispetto all'anno precedente.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Realizzazione di 3 eventi per ambito territoriale (intesi come 4 ambiti dell'Area gestionale del nuovo organigramma).

Consolidamento del trend di implementazione delle nuove imprese contattate al 18% annuo rispetto all'anno precedente.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance	Servizio Gestione servizi e politiche per il lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2026

Data fine pianificata 31/12/2026

Valutazione SI

Peso 20%

Indicatori di misurazione di performance

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Realizzazione eventi IDO	Eventi realizzati/Eventi programmati	Percentuale di realizzazione eventi	$\geq 80\%$	0	SIBAR/ Onedrive ASPAL	50%
Incremento del numero delle nuove imprese contattate	(Numero di nuove imprese contattate nel 2026/numero delle nuove imprese contattate nel 2025) -1	Incremento percentuale	$\geq 10\%$	0	Sil PARIX	50%



Codice PIAO 2026 – 15.01.01.05

Rafforzare le competenze degli operatori dei servizi pubblici per il lavoro a supporto della realizzazione di misure di politica attiva per aumentare l'occupabilità delle persone

Nell'ambito dei progetti finanziati dal Programma Interreg Marittimo 21-27, di cui ASPAL è partner, attualmente in corso, si intende rafforzare le competenze degli operatori dei Centri per l'impiego al fine di attuare le azioni sperimentali ivi previste e, per l'effetto, tale rafforzamento si configura come leva funzionale all'erogazione di un servizio integrato e maggiormente efficiente, anche in vista dell'attuazione delle prossime misure di politica attiva del lavoro.

L'obiettivo verrà perseguito concentrandosi su due aree di competenze/attività:

- l'orientamento specialistico, così come definito più ampiamente nel LEP E) – D.M. n. 4/2018;
- il supporto all'autoimpiego così come definito più ampiamente nel LEP O) – D.M. n. 4/2018.

Per l'orientamento specialistico si intende consolidare l'attività di capacity building di tutti gli operatori coinvolti con un percorso di formazione specifico rivolto ad esperti di contenuto sulle competenze trasversali per l'erogazione del servizio di validazione delle soft skills, oggetto di specifica azione sperimentale su un numero stabilito di utenti;

Per il supporto all'autoimpiego, in collaborazione con il sistema camerale, si intende realizzare un'azione pilota di empowerment degli operatori già coinvolti nel servizio autoimpiego dei CPI e formazione di nuovi operatori per sperimentare un modello di accompagnamento personalizzato rivolto ad aspiranti imprenditori.

Tali azioni sono funzionali alla progettazione e all'avvio di misure su micro-competenze e creazione d'impresa che potrebbero essere inserite nella rimodulazione dell'FSE+ 2021-2027.

Risultati attesi dell'attività per il 2026

- Rafforzamento delle competenze degli operatori CPI selezionati per il percorso di esperto di contenuto sulle competenze trasversali;
- Selezione degli operatori CPI da coinvolgere nel percorso di empowerment per l'accompagnamento alla creazione di impresa;
- Empowerment degli operatori CPI selezionati per il percorso di accompagnamento alla creazione d'impresa.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

- Progettazione di una misura di politica sulle micro-competenze che preveda l'erogazione di voucher per svolgere corsi di formazione brevi che si concludono con il rilascio di microcredenziali.
- Progettazione di una misura sull'autoimpiego che preveda l'erogazione di voucher per aumentare la cultura d'impresa, il supporto alla realizzazione del progetto imprenditoriale con il sostegno di servizi integrativi e di conciliazione.
- Erogazione di voucher per svolgere corsi di formazione su micro-competenze che si concludono con il rilascio di microcredenziali.
- Erogazione di voucher per aumentare la cultura d'impresa, il supporto alla realizzazione del progetto imprenditoriale con il sostegno di servizi integrativi e di conciliazione.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

- Erogazione di voucher per svolgere corsi di formazione su micro-competenze che si concludono con il rilascio di microcredenziali.
- Erogazione di voucher per aumentare la cultura d'impresa, il supporto alla realizzazione del progetto imprenditoriale con il sostegno di servizi integrativi e di conciliazione.
- Monitoraggio delle misure attuate ed eventuali correttivi necessari.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Progetti su base regionale e comunitaria	Servizio Sistema integrato del lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 03/03/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 28%



Indicatori di misurazione di performance

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Operatori che completano il percorso di <i>capacity building</i> per esperti di contenuto	(Numero di operatori formati con attestazione/totale operatori coinvolti)	Tasso di partecipazione al percorso	$\geq 70\%$ dei partecipanti al percorso	0	OneDrive ASPAL (attestati di partecipazione)	30
Manifestazione di interesse	Pubblicazione della manifestazione di interesse per l'individuazione degli operatori destinatari del percorso di <i>empowerment</i> per la creazione d'impresa	ON/OFF	ON	0	Teams SIBAR	15
Operatori che completano il percorso di <i>empowerment</i> per la creazione d'impresa	(Numero di operatori formati con attestazione/totale operatori coinvolti) %	Tasso di partecipazione al percorso	$\geq 70\%$ dei partecipanti al percorso	0	Onedrive (attestati di partecipazione)	40



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026 -2028
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

SCHEDA OBIETTIVO DIREZIONALE

SEZIONE DATI OBIETTIVO

STRATEGIA REGIONALE

Strategia PRS	2.3.1 MERCATO DEL LAVORO E OCCUPAZIONE
Obiettivo strategico	2.3.1.2 - Monitorare il mercato del lavoro al fine di integrare politiche attive e formazione
Linea progettuale	2.3.1.2.01 - Potenziare il ruolo dell'Osservatorio del mercato del lavoro
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	01 - Servizi per lo sviluppo del Mercato del lavoro
Obiettivo Valore Pubblico ASPAL	Migliorare la vivacità del mercato del lavoro

SEZIONE DESCRIZIONE OBIETTIVO

Codice PIAO 2026 – 15.01.02

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 20%

Obiettivo direzionale

Organizzare e potenziare l'Osservatorio del Mercato del Lavoro e la *Data Governance* ASPAL

Descrizione obiettivo

ASPAL, in funzione dell'attuazione del nuovo organigramma, intende presidiare in modo significativo la valenza strategica della programmazione e gestione della propria Data Governance, intesa come complesso di gestione del dato creato ed elaborato ai fini dell'attività dell'Agenzia, nella cui declinazione ha particolare rilievo lo sviluppo delle funzioni assegnate dalla L.R. 9/2016 all'Osservatorio del mercato del lavoro (OML) della Regione Sardegna e alla loro gestione.

In un'ottica di attenzione ai bisogni e alle dinamiche dei contesti territoriali, in sintonia con la nuova organizzazione dei servizi pubblici per il lavoro, ASPAL intende nel 2026 consolidare la sperimentazione, avviata nel corso del 2025, degli Osservatori Territoriali del Lavoro, allargandola al territorio regionale.

Tale impostazione si allinea con l'attuazione del nuovo organigramma che prevede l'istituzione dei nuovi Servizi di Gestione di Servizi e Politiche e supporta la nuova dimensione di gestione dei servizi a livello territoriale attraverso una specifica metodologia nelle attività di rilevazione del dato.

In funzione di una migliore governance del dato prodotto e gestito, ASPAL promuove per il 2026 una mappatura strutturata di tutti i sistemi IT in possesso dell'Agenzia. L'obiettivo è la creazione di un Inventario degli apparati hardware e software, in funzione di un piano di transizione digitale rivolto ad un sempre maggior utilizzo delle risorse in cloud, finalizzato ad una migliore organizzazione degli apparati IT.



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2026 – 01.15.02.01

Consolidare i Patti Territoriali per il Lavoro (PTL) e costituire e potenziare gli Osservatori Territoriali del Lavoro (OTL)

ASPAL intende rafforzare l'Osservatorio del Mercato del lavoro attraverso la creazione e il consolidamento dei Patti Territoriali per il Lavoro (PTL) e degli Osservatori territoriali (OTL). Gli OTL e i PTL sono strutture stabili di ascolto e confronto fra ASPAL e gli attori locali. Gli obiettivi comuni sono quelli di costruire strumenti di analisi e monitoraggio per il mercato locale e territorializzare la programmazione delle politiche per il lavoro e della formazione.

Inoltre, coerentemente con gli indirizzi indicati nel Piano Strategico Regionale, promuovere la sinergia e la collaborazione fra tutti gli attori attraverso l'attivazione e il consolidamento delle reti territoriali e della loro capillarizzazione a livello locale.

Il potenziamento dei PTL e degli OTL rappresenta, quindi, la strategia fondamentale per un efficace ascolto del territorio e per intercettare le dinamiche emergenti nel sistema del lavoro regionale finalizzato a realizzare interventi volti a limitare ogni forma di mismatch.

Le attività previste sono finalizzate a favorire la partecipazione al mercato del lavoro, supportare lo sviluppo economico locale, migliorare i servizi per l'impiego, ridurre i mismatch nel sistema lavoro.

Si prevede di estendere la rilevazione effettuata nel 2025 ad altri contesti territoriali, la programmazione di azioni di divulgazione e condivisione dei risultati delle analisi nonché attività di ascolto dei territori attraverso tavoli tematici e di governance delle azioni. La formalizzazione dei Patti Territoriali del Lavoro sarà redistribuita nei territori di competenza dei nuovi Servizi gestionali previsti nella riorganizzazione ASPAL con l'obiettivo di creare reti sempre più rispondenti alle singole aree

Risultati attesi dell'attività per il 2026

Stipula del Patto territoriale per il lavoro del Medio Campidano e costituzione di nuove reti territoriali di appartenenza ai territori previsti dalla riorganizzazione dell'ASPAL da individuare in base a specifiche esigenze.

Proseguo della sperimentazione della rilevazione degli OTL attualmente definita, estendendola ad altre aree territoriali con l'intento di una modellizzazione e successiva replicabilità.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Allargare le reti territoriali per la stipula di almeno 2 patti territoriali

Stipula di almeno 2 nuovi Patti territoriali in aree strategiche individuate.

Costituzione e avvio operativo di ulteriori Osservatori Territoriali del Lavoro (OTL) per il monitoraggio delle dinamiche locali.

Estensione della rilevazione a ulteriori contesti territoriali (minimo 2) con analisi comparativa dei dati.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Completamento della rete dei Patti territoriali su tutto il territorio regionale.

Standardizzazione del modello OTL e integrazione nella Data Governance ASPAL.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Direzione Generale	Servizio Osservatorio regionale del mercato del lavoro e Data governance
Responsabile Direttore Generale	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 35%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Attivazione Tavolo per il lavoro del Medio Campidano	Numero di partecipanti al tavolo/Convocati	Tasso di partecipazione al tavolo allargato	$\geq 70\%$	0	Foglio di presenza/ SIBAR	30
Stipula del Patto del Medio Campidano	Numero di adesioni al Patto/Invitati alla stipula	Tasso di adesione al patto	$\geq 50\%$	0	SIBAR	30
Sottoscrizione lettere di intenti	Numero di lettere sottoscritte/ Lettere inviate	Tasso di sottoscrizione della lettera d'intenti per l'avvio dei processi di stipula di altri 2 patti territoriali	$\geq 60\%$	0	SIBAR	20
Rilevazione	Numero di imprese che compilano il questionario/Totale imprese inserite a campione	Tasso di partecipazione all'indagine	$\geq 50\%$	0	Tabella su Onedrive SIBAR	20

Codice PIAO 2026 – 01.15.02.02

Mappare i sistemi ICT dell'ASPAL

In ottica di un efficientamento delle risorse in possesso dell'Agenzia, in funzione di un piano di transizione digitale rivolto ad un sempre maggior utilizzo delle risorse in cloud, con l'obiettivo di una migliore organizzazione degli apparati IT dell'Agenzia, si prevede la realizzazione di una Mappatura strutturata di tutti i sistemi IT in possesso dell'ASPAL all'interno del proprio CED con la creazione di un Inventario degli apparati hardware e software.

Risultati attesi dell'attività per il 2026

Inventario hardware e software: server, storage, applicativi, licenze.

Relazioni e dipendenze: come i sistemi interagiscono tra loro e con servizi esterni.

Stato di utilizzo e criticità: identificazione di sistemi obsoleti, ridondanti o sottoutilizzati.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Servizio Osservatorio regionale del mercato del lavoro e Data governance
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 25%



Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Inventario Sistemi IT	N sistemi IT / Totale sistemi IT	Tasso di inventario	$\geq 80\%$	0	Registro di inventario/Onedrive ASPAL	30
Identificazione delle dipendenze Sistemistiche	N sistemi IT verificati per dipendenze / Totale dei sistemi inventariati	Indice di verifica delle dipendenze	$\geq 60\%$	0	Onedrive ASPAL	30
Analisi utilizzo e criticità	N sistemi IT analizzati/ Totale sistemi IT inventariati	Tasso di analisi	$\geq 80\%$	0	Onedrive ASPAL	40



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026 -2028
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

SCHEDA OBIETTIVO DIREZIONALE

SEZIONE DATI OBIETTIVO

STRATEGIA REGIONALE

Strategia PRS	2.3.4 INCLUSIONE LAVORATIVA E LOTTA ALLA PRECARIETA'
Obiettivo strategico	2.3.4.2 - Incentivare l'inclusione lavorativa di gruppi svantaggiati o a rischio di esclusione dal mercato del lavoro 2.3.4.3 - Garantire l'uguaglianza di opportunità e combattere le discriminazioni
Linea progettuale	2.3.4.2.01 - Programmi di inserimento lavorativo delle persone con disabilità 2.3.4.2.02 - Attivazione cantieri occupazionali per disoccupati e disoccupati nel territorio regionale 2.3.4.3.03 - Interventi a sostegno di persone a basso reddito per l'accesso alle prestazioni sanitarie urgenti
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	03 - Servizi per l'occupazione
Obiettivo Valore Pubblico ASPAL	Migliorare la vivacità del mercato del lavoro

SEZIONE DESCRIZIONE OBIETTIVO

Codice PIAO 2026 – 15.03.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 15%

Obiettivo direzionale

Realizzare azioni a sostegno di persone a rischio di esclusione sociale

Descrizione obiettivo

La nuova strategia regionale di programmazione in tema di lavoro si connota per un forte richiamo all'importanza delle politiche in favore delle persone a rischio di esclusione sociale, in connessione alle misure previste per la lotta contro la povertà.

ASPAL, in continuità con la programmazione precedente, intende declinare questa strategia regionale in modo particolare con la gestione di attività che possano concretamente supportare nell'inserimento lavorativo i soggetti con bisogni complessi, attraverso la gestione di interventi mirati.

Tra i destinatari delle attività, le persone con disabilità e gli utenti con un basso livello di occupabilità che si avvalgono delle misure di avviamento a selezione previste dai cantieri di lavoro.

Su questa linea programmatica si colloca anche la gestione della misura prevista per l'inserimento socio-lavorativo delle persone che sono state private della libertà e che, proprio grazie ad un progetto che a questa si ispira, mira a renderli di nuovo capaci di essere e sentirsi parte della società.

Infine, ASPAL continua a gestire l'importante intervento a sostegno di persone a basso reddito per l'accesso alle prestazioni sanitarie urgenti, non garantite in tempi congrui dal servizio sanitario regionale.

Tali misure sono, nel corso del 2026, affiancate da attività di disseminazione e da azioni di corretta informazione e comunicazione, ben calibrate sia sui cittadini sia sul contesto imprenditoriale, finalizzate ad una maggiore consapevolezza dell'utilizzo idoneo degli strumenti di sostegno messi in campo dalla Regione.



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2026 – 15.03.01.01

Gestire le attività dell'Avviso LIBERI 2° edizione

Le attività previste dall'obiettivo nel 2026, nell'ambito della seconda edizione dell'Avviso L.I.B.E.R.I., prevedono il coordinamento, la supervisione e il monitoraggio degli indicatori di avanzamento e rendicontazione delle attività realizzate con i Progetti approvati nelle 4 finestre temporali previste dalla programmazione.

La finalità delle attività è di assicurare una gestione coordinata, efficace e conforme alle disposizioni del Programma Regionale FSE+ Sardegna 2021-2027 al servizio della dignità - priorità 3 - "Inclusione e lotta alla povertà" delle attività previste, mediante:

- il supporto ai Beneficiari delle prime tre finestre temporali nella gestione operativa e amministrativa dei progetti attivi, garantendo il corretto inserimento dei dati e degli adempimenti nel sistema SIL e il monitoraggio dei percorsi di formazione e inserimento lavorativo;
- il caricamento continuativo sul SIL, nella sezione "Gestione progetti – Allegati", della documentazione relativa ai progetti finanziati;
- l'istruttoria e la valutazione delle proposte progettuali presentate nella 4^a finestra temporale;
- l'approvazione e la pubblicazione delle graduatorie dei progetti ammessi a finanziamento;
- la sottoscrizione delle Convenzioni tra ASPAL e i Beneficiari.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Completamento dell'istruttoria delle proposte progettuali pervenute nella 4^a finestra temporale:

- Nomina della Commissione di valutazione incaricata dell'esame delle proposte della 4^a finestra.
- Approvazione e pubblicazione della graduatoria dei Beneficiari della 4^a finestra temporale.
- Definizione e stipula delle Convenzioni con i Beneficiari ammessi della 4^a finestra.
- Chiusura amministrativa e operativa dei Progetti relativi alla 1^a e alla 2^a finestra temporale.
- Supporto e monitoraggio costante dei Beneficiari della 3^a e della 4^a finestra temporale durante l'attuazione dei Progetti.

I risultati previsti sopradescritti comporteranno, da parte dei Soggetti Beneficiari, l'inserimento in attività socio lavorativa di un numero stimato di 60 destinatari finali.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Gestione e successiva chiusura amministrativa e operativa dei Progetti relativi alla 3^a e alla 4^a finestra temporale.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Valutazione approfondita dei risultati conseguiti dai progetti finanziati, al fine di verificare l'efficacia degli interventi realizzati e identificare eventuali margini di miglioramento. Sulla base degli esiti emersi, procedere alla riprogrammazione delle attività, destinando le eventuali economie della dotazione finanziaria disponibile a nuove azioni o al potenziamento di quelle già avviate, in coerenza con gli obiettivi dell'Avviso.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	Servizio Sistema integrato del lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 40%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Graduatoria beneficiari 4° finestra temporale	Determinazione di approvazione	ON/OFF	ON	0	SIBAR	50
Stipula delle Convenzioni con i Beneficiari della 4ª finestra temporale entro 90 giorni dalla pubblicazione della graduatoria	Convenzioni stipulate nei termini / convezioni da stipulare	Tasso di Stipula	> = 75%	0	SIBAR	50

Codice PIAO 2026 – 15.03.01.02

Gestire l'Avviso pubblico di manifestazione d'interesse per l'iscrizione al catalogo delle strutture erogatrici delle prestazioni sanitarie a valere sulla misura Buoni Servizi Sanitari– Annualità 2026 (DGR 47/16 del 04/12/2024)

Nel corso del 2026 prosegue e si consolida l'attuazione dell'intervento "Buoni servizi sanitari", una misura strategica volta a garantire l'accesso equo, tempestivo e adeguato ai servizi sanitari e socio-sanitari per persone in condizione di fragilità socio-economica e a rischio di esclusione sociale. L'obiettivo generale dell'Agenzia è favorire una piena fruibilità dei servizi essenziali, riducendo gli ostacoli che possono compromettere la salute, il benessere e la capacità delle persone più vulnerabili di usufruire di prestazioni qualificate.

L'Obiettivo Gestionale Operativo per il 2026 comprende un insieme articolato di attività tecniche, amministrative e procedurali, funzionali alla piena operatività del sistema di erogazione dei Buoni. In particolare, rientrano nell'OGO la gestione delle diverse fasi istruttorie delle domande, dalla loro acquisizione alla verifica documentale, dalla valutazione dei requisiti alla registrazione degli esiti, sino alla predisposizione degli atti necessari all'ammissione e all'erogazione del contributo. Le attività comprendono, inoltre, l'aggiornamento dei flussi gestionali interni, l'armonizzazione delle modalità operative e l'organizzazione dei processi in modo da assicurare coerenza, omogeneità e tracciabilità dei procedimenti amministrativi.

Un ruolo centrale è svolto dal costante coordinamento con gli Assessorati regionali competenti in materia di lavoro e di sanità, la cui collaborazione è essenziale per garantire un approccio integrato all'intervento, l'allineamento alle direttive regionali e la piena rispondenza agli indirizzi strategici definiti a livello istituzionale. Tale raccordo consente di definire modalità comuni di applicazione, condividere aggiornamenti tecnici, integrare strumenti di monitoraggio e assicurare un'attuazione coerente su tutto il territorio regionale. Parallelamente, viene gestito il rapporto operativo con i soggetti erogatori, responsabili della materializzazione delle prestazioni, con attività di supporto, verifica e monitoraggio finalizzate a garantire qualità, tempestività e uniformità del servizio offerto ai beneficiari.

Complessivamente, l'OGO 2026 punta a rafforzare la capacità organizzativa dell'Agenzia nella gestione del sistema dei Buoni servizi sanitari, consolidando procedure efficienti e trasparenti e garantendo un supporto concreto e continuativo alle persone più fragili, con l'obiettivo di agevolare l'accesso a servizi sanitari essenziali e di potenziare le misure di inclusione sociale promosse a livello regionale.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Assicurare l'evasione del 100% delle richieste pervenute entro il 31/10/2026, mediante una gestione completa e accurata di tutte le fasi istruttorie e amministrative connesse all'erogazione dei Buoni. L'attività comprende la presa in carico delle domande, la verifica dei requisiti, il controllo della documentazione, la valutazione tecnica e la definizione degli atti necessari alla conclusione del procedimento. L'obiettivo prevede anche il miglioramento della tempestività e della qualità delle istruttorie attraverso un monitoraggio costante dell'avanzamento delle pratiche, garantendo omogeneità, trasparenza e continuità del servizio. L'evasione integrale delle domande rappresenta un elemento essenziale per assicurare parità di accesso e piena tutela dei beneficiari dell'intervento.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Nel 2027 si prevede la piena messa a regime del sistema dei Buoni servizi sanitari, con il consolidamento dei processi amministrativi e organizzativi sperimentati nelle annualità precedenti. L'obiettivo è garantire un modello stabile, efficiente e adeguatamente coordinato, capace di assicurare continuità nell'erogazione delle prestazioni, riduzione dei tempi di risposta e maggiore omogeneità delle procedure istruttorie. Il rafforzamento del coordinamento con gli Assessorati competenti e con i soggetti erogatori permetterà di stabilizzare le modalità operative e rendere più efficace la gestione complessiva dell'intervento. La fase a regime comprenderà anche un rafforzamento delle attività di controllo interno e di monitoraggio della qualità dei servizi, assicurando la piena coerenza con gli indirizzi regionali e con gli obiettivi del PR FSE+.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Nel 2028 l'intervento si orienta al miglioramento della qualità complessiva del sistema dei Buoni servizi sanitari e al rafforzamento della rete territoriale dei soggetti erogatori. L'attenzione sarà rivolta all'ottimizzazione della governance, mediante un coordinamento più strutturato con gli Assessorati competenti e un potenziamento dei controlli, della valutazione degli esiti e del monitoraggio delle prestazioni erogate. In quest'ottica potranno essere sviluppati strumenti di analisi dei fabbisogni dei beneficiari, con l'obiettivo di rendere l'intervento più equo, mirato e adeguato alle caratteristiche dei diversi territori. Parallelamente, potranno essere promosse azioni di supporto ai soggetti erogatori per migliorare qualità, uniformità e capacità di risposta. L'anno 2028 rappresenterà quindi una fase di maturazione dell'intervento, orientata alla sostenibilità, alla qualità dei servizi e all'impatto sociale delle prestazioni sul territorio regionale.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Direzione Generale	Servizio Sistema integrato del lavoro
Responsabile Direttore Generale	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 25%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Aggiornamento periodico del Catalogo delle strutture	Aggiornamento entro 90 gg dalla precedente pubblicazione	ON/OFF	ON	0	SIBAR	40
Istruttoria domande	Numero domande Esaminate/numero domande pervenute al 31.10.2026	Tasso di istruttoria	100	0	SIBAR	60



Codice PIAO 2026 – 15.03.01.03

Ampliare la platea di cittadini coinvolti nelle misure cantieristiche di avviamento a selezione

In continuità con le attività avviate nel 2025, periodo nel quale il Settore ha concluso con esito positivo la fase sperimentale dell'azione di diffusione territoriale sulle misure cantieristiche e degli avviamenti a selezione, realizzata attraverso i webinar informativi organizzati dai CPI di Assemini, Lanusei, Nuoro, Oristano, Quartu S.E. e Sassari, si procede ora alla fase di consolidamento e all'estensione su scala regionale.

La sperimentazione ha confermato la validità del modello operativo, evidenziando un aumento della partecipazione degli utenti, una maggiore consapevolezza sulle novità introdotte dalla L.R. 17/2024 e un miglioramento dell'autonomia nell'accesso agli avvisi e negli strumenti digitali per la candidatura.

Il Settore Coordinamento dei Servizi alla PA erogati dai CPI nel corso del 2026 curerà l'aggiornamento e la produzione di materiali informativi (implementazione dell'area teams dedicata agli operatori impegnati nella organizzazione dei webinar, locandine, presentazioni), comprensivi anche delle nuove misure che l'Assessorato del Lavoro introdurrà nell'anno.

I CPI non coinvolti nella prima fase, sulla base del modello sperimentato, organizzeranno webinar e momenti informativi territoriali per garantire un coinvolgimento capillare dei cittadini potenzialmente interessati.

Con questa estensione l'Agenzia dà concreta attuazione all'obiettivo direzionale "Realizzare azioni a sostegno di persone a rischio di esclusione sociale", traducendolo in un intervento strutturato, continuativo e stabilmente integrato nell'operatività dei CPI regionali.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Realizzazione di almeno 1 webinar da parte di 12 CPI (3 CPI per Area territoriale).

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Realizzazione di almeno 1 webinar da parte del 80% dei CPI.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Realizzazione di almeno 1 webinar di tutti i CPI.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance	Servizio Gestione servizi e politiche per il lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/02/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 20%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Consolidare un modello informativo omogeneo	Numero di seminari realizzati/Numero di seminari programmati	Tasso di realizzazione	>= 80	0	SIBAR	100%



Codice PIAO 2026 – 15.03.01.04

Programmare e attivare la campagna di comunicazione ad hoc per il collocamento mirato prevista dalla DGR 14/31 del 22/05/2024 “Lavoro inclusivo Valore condiviso”

Le attività del Servizio, in linea con la Delibera di Giunta Regionale n. 14/31 del 22/05/2024, si concentrano sulla campagna di comunicazione che si pone come obiettivo generale quello di promuovere una cultura inclusiva del lavoro in Sardegna, sensibilizzando cittadini, aziende e istituzioni sull'importanza dell'inserimento lavorativo efficace delle persone con disabilità, sottolineando i benefici sociali, economici e culturali di un'efficace integrazione lavorativa. Il filo conduttore non è solo abbattere pregiudizi e stereotipi, ma favorire un cambiamento culturale nell'ottica di valorizzare le potenzialità, le abilità e le competenze di ciascun cittadino.

Il servizio, sarà gestito su trentasei mesi e strutturato nelle seguenti azioni:

1. Piano di comunicazione strategica triennale
2. Incontri territoriali di progettazione integrata
3. Eventi nazionali sulla cultura della disabilità
4. Workshop “lavoro di rete” con la Rete NOI
5. Comunicazione continuativa della Rete NOI
6. Campagna di comunicazione sociale

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Elaborazione di un piano di lavoro dettagliato e complessivo della campagna di comunicazione “Lavoro inclusivo Valore Condiviso” e organizzazione di almeno un incontro territoriale e un convegno sul tema.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Organizzazione di un convegno sul tema e di almeno due incontri territoriali.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Organizzazione di un convegno sul tema e di almeno due incontri territoriali.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	Servizio Collocamento mirato
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 45%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Programmazione della campagna di comunicazione	Stesura e approvazione con determinazione della direttrice di servizio del documento di programmazione	DATA	Entro il 30/06/2026	0	SIBAR	50
Attuazione della campagna attraverso l'organizzazione	Tenuta dell'incontro territoriale sull'argomento	DATA	Entro il 31/10/2026	0	Sito ASPAL Sito NOI SIBAR	20



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
e di un incontro territoriale						
Attuazione della campagna attraverso l'organizzazion e di un convegno	Tenuta del convegno regionale sull'argomento	DATA	Entro il 31/12/2026	0	Sito ASPAL Sito NOI SIBAR	30



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026 -2028
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

SCHEDA OBIETTIVO DIREZIONALE

SEZIONE DATI OBIETTIVO

STRATEGIA REGIONALE

Strategia PRS	2.3.4 INCLUSIONE LAVORATIVA E LOTTA ALLA PRECARIETA'
Obiettivo strategico	2.3.1.1 - Creare un ambiente favorevole per attrarre i giovani lavoratori e i giovani laureati in Sardegna e contrastare la tendenza all'emigrazione attraverso il coinvolgimento attivo del sistema accademico e del mondo imprenditoriale 2.3.1.3 - Rafforzare le politiche attive per facilitare l'inserimento nel mercato del lavoro
Linea progettuale	2.3.1.1.01 - Rimodulazione del programma Master & Back 2.3.1.1.02 - Promuovere l'utilizzo dei Master in alto apprendistato e ricerca al fine di valorizzare i giovani talenti 2.3.1.3.01 - Programmi e interventi volti a favorire l'occupabilità
Missione	15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Programma	04 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale
Obiettivo Valore Pubblico ASPAL	Migliorare la vivacità del mercato del lavoro

SEZIONE DESCRIZIONE OBIETTIVO

Codice PIAO 2026 – 15.04.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 15%

Obiettivo direzionale

Realizzare azioni di sostegno all'inserimento o reinserimento lavorativo

Descrizione obiettivo

Da sempre ASPAL attua misure e interventi tesi a supportare e migliorare l'occupabilità delle persone, intesa come lo sviluppo di tutte le capacità e le competenze personali che possano diventare, se ben individuate e sostenute, le vere vie d'accesso ad un mondo del lavoro sempre più dinamico e complesso. L'integrazione tra mondo del lavoro e mondo della formazione, a tutti i livelli, è uno dei punti di forza di un sistema del lavoro che deve accogliere e sostenere l'integrità della persona. In questo senso, l'Alta formazione e la formazione specialistica sono terreni particolarmente significativi per l'attuale programmazione regionale che mira a qualificare i propri giovani offrendo loro le massime opportunità formative sia nella propria terra sia in un confronto costruttivo con i contesti nazionali e internazionali. In quest'ottica, ASPAL si pone come obiettivo la gestione degli interventi formativi che si muovono nel solco del Programma Master and Back e di quelli che intendono rafforzare le competenze linguistiche dei giovani. La finalità in termini di impatto per queste attività è dunque di trarre dalla formazione dei giovani tutte le possibilità che possano arricchire il territorio sardo, in termini di competenze acquisite da spendere come capacità specifiche e qualificanti nel mercato del lavoro..



OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2026 – 15.04.01.01

Gestire gli avvisi di alta formazione avviati nel 2026 o in prosecuzione della annualità 2025

In un mercato del lavoro in continuo cambiamento, emerge la necessità crescente di puntare sul rafforzamento delle competenze ed in generale sul capitale umano quale leva per superare il mismatch tra le figure professionali richieste ed il mondo della formazione.

Si intende programmare ed avviare nuovi percorsi di alta formazione maggiormente corrispondenti alle competenze richieste dal mercato del lavoro in coerenza con le misure attuate da ASPAL nelle programmazioni precedenti e con le direttive regionali.

Nel 2026, per dare continuità alle misure adottate nell'ambito dell'alta formazione, ASPAL mira a gestire nuovi avvisi pubblici in linea con gli obiettivi stabiliti nel PR FSE+ 2021-2027 e con le direttive strategiche regionali..

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Gestione dell'avviso Alta Formazione 2025: istruttorie e concessione borse di studio, gestione fisico procedurale sul SIL Sardegna e valutazione

Progettazione di un avviso pubblico a valere su Fondi regionali e/o Fse+ 2021/2027

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Gestione delle istruttorie, monitoraggio fisico procedurale e finanziario, valutazione delle misur

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Gestione delle istruttorie, monitoraggio fisico procedurale e finanziario, valutazione delle misur.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Progetti su base regionale e comunitaria	Servizio Sistema integrato del lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Data fine pianificata 31/12/20256

Valutazione SI

Peso 29%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Progettazione di un avviso pubblico a valere su Fondi regionali e/o Fse+ 2021/2027	Determinazione di approvazione dell'avviso	Numero di avvisi pubblici approvati	1	0	SIBAR	40
Gestione Avviso Pubblico Alta formazione 2025	Numero di istruttorie/Numero di domande pervenute	Indice di realizzazione delle istruttorie	100%	0	SIBAR	50
Predisposizione questionario per la rilevazione della soddisfazione dei beneficiari delle borse	Realizzazione di un modello di questionario di valutazione sulla partecipazione all'Avviso pubblico	ON/OFF	ON	0	SIBAR	10

Codice PIAO 2026 – 15.04.01.02

Migliorare l'efficacia della misura Limbas attraverso un'azione di monitoraggio e valutazione quantitativa e qualitativa della prima finestra temporale di apertura dell'Avviso.

Nell'ambito dell'Avviso pubblico Limbas, pubblicato il 12 dicembre 2025 con apertura della presentazione delle domande prevista per il 23 gennaio 2026, si intende realizzare un'attività complessiva di monitoraggio e valutazione della misura al fine di valutarne l'impatto e definire gli eventuali correttivi da apportare prima dell'apertura della seconda finestra temporale di presentazione delle domande (settembre 2026).

Tale azione si rende necessaria in quanto l'Avviso presenta diversi elementi sperimentali sia con riferimento alle attività di mobilità proposte, sia in termini di governance della misura che sarà gestita in coordinamento tra il Servizio progetti su base regionale e comunitaria e i CPI.

Un altro aspetto oggetto di valutazione sarà l'azione di promozione e comunicazione dell'Avviso, che potrà fornire informazioni utili sul feedback dell'utenza, vista anche la natura non convenzionale delle attività comunicative proposte.

Risulta inoltre fondamentale testare l'azione di orientamento proposta per la fase di rientro in Sardegna, anche in sinergia con le azioni del Piano Giovani Sardegna 2025/2029 PR FSE+.

Infine, tale azione di monitoraggio e valutazione è promossa e riconosciuta dall'Autorità di Gestione del PR FSE+ 2021/2027 per il duplice scopo di valutare le misure finanziate e di promuoverne le buone pratiche al fine di un'eventuale replicabilità del modello, anche nel quadro delle altre misure promosse dal Piano Giovani

Fase di avvio e di sperimentazione:

Avvio della prima finestra temporale di presentazione delle domande.

Individuazione e raccolta di suggerimenti per il miglioramento della misura e di eventuali problemi e criticità, sulla base delle segnalazioni di utenti e operatori tramite canali mail, sportello CPI, SUS, SIBAR, pagine sociali e URP.

Formulazione di un questionario di valutazione sull'esperienza di partecipazione all'Avviso Limbas rivolto ai destinatari di nota di concessione della borsa di mobilità al 31/05/2026.

Creazione di un modello di valutazione del processo sperimentale di governance della misura al 31/05/2026 testato con l'Avviso Limbas, rivolto ai componenti del Gruppo di Lavoro (Settore politiche internazionali e operatori della mobilità individuati dal funzionigramma della misura).

Stesura di un report di sintesi sull'attività di monitoraggio e valutazione svolta e delle relative risultanze.

Eventuale richiesta di aggiornamento di parere di conformità al fine di recepire i correttivi necessari emersi dall'azione di valutazione e monitoraggio.

Apertura della seconda finestra di presentazione delle domande di partecipazione all'Avviso pubblico Limbas.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Fase di estensione

Adeguamento e integrazione del modello di valutazione e monitoraggio nelle ulteriori finestre temporali dell'Avviso pubblico Limbas, con possibile estensione alle altre misure del Piano Giovani.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Fase di consolidamento

Modello di valutazione e monitoraggio applicabile alle misure di mobilità giovanile testato con l'Avviso Pubblico Limbas.

Modello di valutazione interna ed esterna consolidato da replicare su altre misure rivolte ai cittadini.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Progetti su base regionale e comunitaria	Servizio Sistema integrato del lavoro
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio



Servizio

Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026

Peso 28%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Costruzione di un database delle segnalazioni	Segnalazioni ricevute e raccolte al 12/06/2026	ON/OFF	ON	0	OneDrive ASPAL	30%
Valutazione dei partecipanti sull'esperienza relativa all'Avviso pubblico Limbas	Numero di questionari compilati dai destinatari delle note di concessione al 31/05/2026 /numero di questionari inviati	Indice di partecipazioni	>= 50%	0	Sistema informativo di gestione del questionario	15%
Valutazione interna del processo sperimentale di governance della misura	Numero di questionari compilati al 31/05/2026 /numero di questionari inviati	Indice di partecipazioni	>= 60%	0	Teams Mail SIBAR	15%
Sintesi delle attività di valutazione e monitoraggio svolte	Report di sintesi sull'attività di monitoraggio e valutazione svolta, e delle relative risultanze	ON-OFF	ON	0	Teams Mail SIBAR	30%
Rispetto della tempistica per l'apertura della seconda finestra temporale di presentazione delle domande	Apertura della seconda finestra dell'Avviso pubblico Limbas – entro 30 giorni dalla data prevista	ON-OFF	ON	0	Pagina Avvisi pubblici ASPAL SUS SIL Pagina Sardegna programmazione – FSE+ - bandi	10%



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026 -2028
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

SCHEDA OBIETTIVO DIREZIONALE

SEZIONE DATI OBIETTIVO

STRATEGIA REGIONALE

Strategia PRS	2.10 NUOVO SISTEMA SARDEGNA
Obiettivo strategico	2.10.3.1 - Riqualficazione dei centri di specializzazione amministrativa ed efficientamento operativo del Sistema Regione attraverso la riforma delle direzioni general
Linea progettuale	2.10.3.1.08 - Riforma delle direzioni generali
Missione	01 - Servizi istituzionali, generali e di gestione
Programma	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione
Obiettivo Valore Pubblico ASPAL	Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale

SEZIONE DESCRIZIONE OBIETTIVO

Codice PIAO 2026 – 01.12.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 20%

Obiettivo direzionale

Riorganizzare l'ASPAL in funzione dell'efficientamento operativo delle politiche attive e dei servizi pubblici per il lavoro

Descrizione obiettivo

Il 2026 si prospetta un anno programmatico particolarmente complesso e intenso per la concomitanza delle attività propedeutiche all'attuazione del nuovo organigramma approvato dalla Giunta regionale con la Deliberazione 32/49 del 18.06.2025 e della definizione degli interventi previsti dal Piano di potenziamento dei CPI e dal Programma GOL inseriti nel PNRR.

La riorganizzazione dell'Agenzia prevede una basilare attività propedeutica volta alla mappatura dei processi esistenti e alla loro analisi critica in funzione della stesura di una proposta TO BE che deve essere aderente alla normativa di riferimento e all'effettiva organizzazione delle attività. L'importanza di questa azione è ben delineata dall'assegnazione dell'obiettivo di performance a tutte le partizioni organizzative attuali.

Fondamentale per la riorganizzazione risulta, inoltre, la definizione del piano di fabbisogno relativo alla transizione dei dati dal vecchio al nuovo organigramma nelle piattaforme ASPAL e il coordinamento della sua attuazione, finalizzata alla corretta operatività del nuovo assetto.

Altro intervento importante, a supporto dell'attuazione del nuovo organigramma, e del completamento dell'organico vede ASPAL impegnata nella definizione di un proprio progetto di welfare aziendale da rendere strutturale nel corso del triennio di programmazione.

In un'ottica di continuo miglioramento, sono, inoltre, previste azioni settoriali con la finalità di semplificare l'agire amministrativo.

Sul fronte degli interventi ricompresi nei fondi PNRR, nel corso del 2026 ASPAL deve procedere alla conclusione di tutti gli interventi strutturali previsti per le sedi dei CPI nel Piano di potenziamento e alla loro corretta rendicontazione.



Ad integrazione di questa attività, ASPAL intende procedere alla progettazione di un intervento di ristrutturazione degli spazi ex CISAPI e, contestualmente, alla valutazione dell'accessibilità fisica delle proprie sedi per renderle sempre più fruibili.

OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.01 – Direzione Generale – Responsabile Direttore Generale
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.02 - Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili – Responsabile Direttore di Servizio
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.03 – Servizio Bilancio e rendicontazione - Responsabile Direttore di Servizio
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.04 – Servizio Risorse umane e formazione - Responsabile Direttore di Servizio
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.05 – Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e <i>governance</i> - Responsabile Direttore di Servizio
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.06 – Servizio Progetti su base regionale e comunitaria - Responsabile Direttore di Servizio
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.07 – Servizio Sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli - Responsabile Direttore di Servizio
Codice PIAO 2026 – 01.12.01.08 – Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione - Responsabile Direttore di Servizio
Realizzare la mappatura TO BE dei processi ASPAL

Nell'ambito delle azioni finalizzate all'attuazione del nuovo organigramma dell'ASPAL, come approvato con DGR 32/49 del 18.06.2025, la mappatura e l'analisi partecipata dei processi rappresenta un'attività strategica, finalizzata a migliorare il funzionamento complessivo dell'Agenzia con la definizione di una struttura condivisa e validata dello svolgimento dei processi in capo alle partizioni organizzative che la compongono.

Per realizzare tale obiettivo è necessario che tutti i processi vengano censiti, descritti e analizzati per poter arrivare alla definizione del processo che sarà utilizzato nella nuova organizzazione.

L'Agenzia, consapevole dell'elevato patrimonio professionale esistente al suo interno, intende coinvolgere tutto il personale nella definizione dei processi che rappresenteranno la base di funzionamento della nuova struttura organizzativa.

Ciascuna partizione organizzativa verrà, pertanto, coinvolta nelle seguenti attività:

- definizione dell'elenco dei processi di pertinenza da mappare,
- descrizione del processo attraverso la compilazione della Scheda narrativa,
- mappatura del processo così come viene attualmente svolto (Mappatura AS IS), con la relativa rappresentazione grafica,
- analisi critica del processo, guidata dalla compilazione della Scheda di analisi critica,
- predisposizione della proposta migliorativa della mappatura del processo analizzato (Mappatura TO BE), attraverso la compilazione della scheda descrittiva della proposta TO BE e del Format mappatura della proposta del processo TO BE.

A conclusione del processo, la mappatura TO BE, validata dai Direttori di Servizio, viene approvata dal Direttore Generale, andando a costituire il repertorio ufficiale dei processi ASPAL, punto di riferimento formalizzato per il funzionamento dell'organizzazione.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

- Definizione dell'elenco dei processi di pertinenza da mappare.
- Descrizione del processo attraverso la compilazione della Scheda narrativa.
- Mappatura del processo così come viene attualmente svolto (Mappatura AS IS), con la relativa rappresentazione grafica.
- Analisi critica del processo, guidata dalla compilazione della Scheda di analisi critica.
- Realizzazione della proposta di mappatura TO BE relativa ai processi gestiti dalla Direzione Generale, nelle modalità e nelle tempistiche previste dal Piano di Mappatura dei processi ASPAL entro il 30.06.2026.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Messa a regime dell'utilizzo operativo della mappatura approvata dal Direttore Generale.



Monitoraggio ed aggiornamento delle mappature in relazione agli eventuali adeguamenti derivanti da necessità normative, organizzative e/o operative.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Monitoraggio ed aggiornamento delle mappature in relazione agli eventuali adeguamenti derivanti da necessità normative, organizzative e/o operative...

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 15% per ciascun OGO

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Schede narrative	Numero schede narrative/Numero dei processi da mappare	Tasso di compilazione	100%	0	Teams Canale dedicato	20
Mappatura processi AS IS	Numero mappature AS IS/numero dei processi da mappare	Tasso di mappatura AS IS	100%	0	Repository dedicato	30
Analisi critica	Schede di analisi critica/Processi mappati	Tasso di analisi	>= 80%	0	Teams Canale dedicato	30
Mappatura processi TO BE	Numero di mappature To Be/Numero di mappature AS IS	Tasso di mappatura TO BE	>= 80%	0	Repository dedicato	20

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.09

Realizzare il Piano di Potenziamento dei CPI in relazione all'adeguamento delle infrastrutture adibite a Centri per l'Impiego della Sardegna.

L'obiettivo gestionale è volto alla realizzazione di quanto previsto dal Piano di Potenziamento dei CPI della Regione Sardegna, in relazione all'adeguamento delle infrastrutture adibite a Centri per l'Impiego della Sardegna.

Linea di attività A.

Stipula dei contratti di comodato d'uso per l'utilizzo degli immobili individuati e oggetto dell'Accordo tra ASPAL e PA, per il 100% degli immobili adeguati con lavori completati.

La linea di attività A ha la finalità di sostituire le sedi in cui sono ospitati i CPI, ma non sono idonee allo svolgimento dell'attività in oggetto, con altre sedi, di proprietà pubblica, per le quali sia consentita la spendita delle risorse del Piano di Potenziamento, al fine 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.

Esecuzione dei lavori di adeguamento infrastrutturale dei CPI interessati dal Piano di Potenziamento.

La Linea di attività B ha la finalità di realizzare l'esecuzione dei lavori di adeguamento infrastrutturale, previe procedure di affidamento dei lavori stessi, per i Centri per l'impiego interessati dal Piano di Potenziamento.



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 per l'esecuzione dei lavori di adeguamento dei CPLF di Olbia e Sassari.

Linea di attività D.

Gestione economica degli interventi.

La Linea di attività D ha la finalità di gestire correttamente la spendita delle somme stanziare, PNRR e PNC, per l'esecuzione dei lavori, l'acquisto degli immobili e, in generale, per tutte le attività previste dal Piano di Potenziamento dei CPI della Sardegna.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Linea di attività A

A1. Stipula dei contratti di comodato d'uso per l'utilizzo degli immobili individuati e oggetto dell'Accordo tra ASPAL e PA sul 100% degli immobili adeguati con lavori completati, entro la scadenza del Piano di potenziamento.

A2. Realizzazione esecutiva del trasferimento dei CPI oggetto degli Accordi tra ASPAL e PA, nelle nuove sedi individuate e in cui è stato stipulato il contratto di cui al punto A1.

Linea di attività B

B1. Affidamento dell'esecuzione dei lavori di adeguamento per le sedi previste, ove non siano già stati affidati nel 2025;

B3. Completamento dei lavori affidati.

Linea di attività C

C1. Completamento dell'esecuzione dei lavori – Sassari;

C2. Collaudo e rendicontazione (100%) – Sassari;

C3. Completamento dell'esecuzione dei lavori – Olbia;

C4. Collaudo e rendicontazione (100%) – Olbia.

Linea di attività D

D1, D2. Impegno del 100% delle eventuali cifre riferibili a fasi non attuate entro il 2025..

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Prosecuzione delle attività di rendicontazione e di completamento infrastrutturale del Piano di Potenziamento concernenti gli interventi finanziati con risorse PNRR - PNC, solo nel caso in cui dovessero essere prorogati i termini per la conclusione degli stessi.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Prosecuzione delle attività di rendicontazione del Piano di Potenziamento, solo nel caso in cui dovessero essere prorogati i termini per la conclusione dello stesso.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	Servizio Gestione delle infrastrutture
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 20%



Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Linea di attività A						
Contratti di comodato d'uso	Stipula dei comodati con le A.C. oggetto di Accordo/Totale degli immobili adeguati con lavori completati entro la scadenza del Piano di potenziamento	Tasso di stipula	100%	0	SIBAR	15
Trasferimento dei CPI oggetto degli Accordi tra ASPAL e PA	Realizzazione esecutiva del trasferimento dei CPI/Totale dei CPI con contratto di comodato stipulato al 31.10.2026	Tasso di trasferimento	100%	0	SIBAR	15
Linea di attività B						
Affidamento dell'esecuzione e dei lavori di adeguamento per le sedi previste	Affidamento dell'esecuzione dei lavori di adeguamento per le sedi previste / Numero di affidamenti previsti per le sedi in cui ASPAL è Stazione appaltante	Tasso di affidamento	100%	44%	SIBAR	15
Rendicontazione	Rendicontazioni concluse/Numero di linee di intervento del PdP	Tasso di rendicontazione	>= 70%	0	SIBAR	15
Linea di attività C						
Rendicontazione sedi di Sassari e Olbia	Rendicontazioni concluse/Numero degli interventi	Tasso di rendicontazione	100%	0	SIBAR	20
Linea di attività D						
risorse finanziarie	Impegno delle cifre da trasferire alle Amministrazioni Comunali che hanno assunto il ruolo di stazione appaltante + impegno risorse richieste per l'effettuazione dei lavori affidati	Percentuale in crescita	100%	0	SIBAR	20

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.10

Riqualificare e gestire il compendio immobiliare denominato “Centro regionale polifunzionale lavoro e formazione” (ex Cisapi).

L'obiettivo gestionale è volto alla riqualificazione ed alla gestione del compendio immobiliare Ex CISAPI sito in via Piero della Francesca nel Comune di Cagliari.

Il bene, infatti, è stato inserito nel Piano città degli immobili pubblici di Cagliari, approvato con DGR n.48/1 del 10 dicembre 2024.

Inoltre, le recenti DGR n. 52/20 dell'8.10.2025 e n.56/36 del 29.10.2025, hanno dato mandato all'ASPAL, quale soggetto individuato dalla legge 9/2016 per la gestione delle politiche attive e dei servizi pubblici per il lavoro, alla Direzione Generale EELL e alla Direzione Generale del Lavoro, di prevedere forme di collaborazione mediante la sottoscrizione di accordi interprocedimentali, sia per la gestione e manutenzione degli spazi, in particolare del Corpo A del compendio, sia per la predisposizione da parte dell'ASPAL di un'attività di progettazione finalizzata a valorizzare tutte le aree dello stesso secondo le esigenze di modernità e funzionalità, in modo da renderle conformi con gli attuali standard di benessere organizzativo.

Linea di attività A.

Sottoscrizione degli accordi interprocedimentali con la Direzione Generale degli EELL e con la Direzione Generale del lavoro, funzionali sotto il profilo amministrativo per la riqualificazione del complesso immobiliare ex CISAPI.

La linea di attività A ha la finalità di prevedere forme di collaborazione e regolarizzare l'attività di gestione e manutenzione a carico dell'ASPAL con riguardo al Corpo A del complesso immobiliare, nonché attività di gestione unitaria dell'ASPAL con riguardo alle altre aree.

Linea di attività B.

Predisposizione delle attività di riqualificazione degli spazi

La Linea di attività B ha la finalità di realizzare le attività di riqualificazione degli spazi attraverso l'avvio di procedure disciplinate dalla materia degli appalti pubblici:

Linea di attività C.

Gestione economica degli interventi.

La Linea di attività C ha la finalità di gestire correttamente la spendita delle somme stanziare attraverso la DGR 52/20 dell'8 ottobre 2025, pari all'importo di €8.000.000,00.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Linea di attività A

A1. Stipula dell'accordo e del contratto di comodato per la gestione del Corpo A con la Direzione Generale degli EELL e con la Direzione Generale del lavoro.

A2. Stipula dell'accordo interprocedimentale con la Direzione Generale degli EELL e con la Direzione Generale del lavoro per la gestione unitaria da parte dell'ASPAL di tutto il complesso immobiliare.

Linea di attività B

B1. Inserimento dell'attività nel Programma triennale dei lavori pubblici

B2. Predisposizione dell'attività preliminare alla progettazione

Linea di attività C

C1 impegno delle risorse di cui alla linea A..

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Prosecuzione delle attività concernenti la linea B e C.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028



Prosecuzione delle attività concernenti la linea B e C

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	Servizio Gestione delle infrastrutture
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 20%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTI	PESO
Linea di attività A						
Stipula degli accordi e contratto di comodato d'uso per la gestione degli spazi	accordi e contratto di comodato d'uso per la gestione degli spazi	Tasso di stipula	100%	0	SIBAR	40
Linea di attività B						
Predisposizione e delle attività concernenti la programmazione e attività preliminari alla progettazione	Determina di approvazione del Piano triennale delle opere pubbliche; determina di approvazione del Documento di indirizzo alla Progettazione (DIP)	Percentuale in crescita	100%	0	SIBAR	40
Linea di attività C						
Predisposizione e delle attività di Impegno delle risorse concernenti le attività di cui alla linea A e B	Determine di impegno delle risorse delle attività di cui alla linea A e B	Percentuale in crescita	100%	0	SIBAR	20

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.11

Valutare l'accessibilità e la qualificazione degli spazi di lavoro ASPAL

Negli ultimi anni ASPAL ha investito nella riqualificazione delle sedi e nel rinnovo degli arredi con l'obiettivo di migliorare la qualità e la funzionalità degli ambienti di lavoro. Tuttavia, persiste una forte eterogeneità tra le diverse sedi in termini di accessibilità fisica, percettiva e organizzativa. Tale variabilità incide sulla fruibilità degli spazi da parte di lavoratori e utenti e sulla capacità dell'Agenzia di offrire servizi omogenei sul territorio, con ripercussioni sull'efficienza operativa complessiva.



In coerenza con l'obiettivo direzionale di riorganizzare l'ASPAL per l'efficientamento dei servizi pubblici per il lavoro, il presente OGO introduce un modello strutturato e misurabile per la valutazione dell'accessibilità e della qualità funzionale degli spazi di lavoro ASPAL. Il modello si basa su indicatori oggettivi (scala 0–1) in grado di rilevare punti di forza, criticità e priorità di intervento per ciascuna sede, costituendo una base conoscitiva solida per la pianificazione tecnica e strategica dell'Agenzia.

Nel 2026 sarà avviata la valutazione sistematica di almeno 20 sedi, con l'obiettivo di estendere il lavoro a tutta la rete negli anni successivi. L'attività consentirà di classificare le sedi in fasce di priorità (alta, media, bassa), individuare interventi immediati e strutturali e migliorare la funzionalità complessiva degli spazi, dall'accessibilità esterna all'organizzazione interna, fino alla coerenza della segnaletica e dei percorsi.

A supporto del modello valutativo, l'OGO prevede anche la realizzazione di un percorso formativo sul Design for All, rivolto ai progettisti ASPAL, ai tecnici coinvolti nella progettazione e riqualificazione delle sedi e ai referenti territoriali. La formazione garantirà un linguaggio progettuale condiviso, favorirà l'adozione uniforme dei criteri di accessibilità e rafforzerà la capacità dell'Agenzia di progettare ambienti coerenti e inclusivi.

L'output principale sarà la Mappa strategica dell'accessibilità ASPAL, uno strumento permanente che guiderà le decisioni su manutenzione programmata, progettazione e riqualificazione, supportando in modo concreto i futuri Settori che nel nuovo organigramma si occuperanno di gestione del patrimonio e di progettazione. Il modello rappresenta un passo essenziale verso un'ASPAL più efficiente, coerente e attenta alla qualità dei luoghi in cui si erogano i servizi al cittadino.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Definizione del modello di valutazione dell'accessibilità, con indicatori oggettivi su scala 0–1.

Realizzazione dei sopralluoghi e valutazione di almeno 20 sedi ASPAL, con raccolta dati strutturata.

Classificazione delle sedi analizzate in fasce di priorità (alta, media, bassa) in base al livello di accessibilità e qualità funzionale.

Individuazione degli interventi immediati (a basso costo) e degli interventi strutturali per migliorare la fruibilità e l'efficienza degli spazi di lavoro.

Attivazione e svolgimento di un percorso formativo sul Design for All, rivolto a progettisti, tecnici e referenti territoriali dell'Agenzia.

Redazione della prima versione della Mappa strategica dell'accessibilità ASPAL, integrabile nei processi di manutenzione e riqualificazione.

Condivisione dei risultati con i Servizi competenti e avvio dell'allineamento delle progettazioni future ai criteri del modello.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Nel 2027 sarà completata la valutazione dell'accessibilità di tutte le sedi utilizzate da ASPAL. La Mappa strategica verrà aggiornata con l'intera rete e diventerà il riferimento per manutenzioni, riqualificazioni e nuove progettazioni. I criteri di Design for All, introdotti con la formazione del 2026, saranno applicati in modo sistematico dai progettisti e dai tecnici, garantendo coerenza e qualità negli interventi programmati.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Nel 2028 il modello di valutazione dell'accessibilità sarà completamente integrato nei processi di progettazione, manutenzione e gestione del patrimonio ASPAL. Saranno monitorati gli interventi realizzati e aggiornati gli indici di accessibilità per tutte le sedi, con l'obiettivo di garantire continuità, miglioramento progressivo e coerenza progettuale secondo i criteri del Design for All.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	Servizio Gestione delle infrastrutture
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 25%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Sedi ASPAL valutate nel 2026	$(N. \text{ sedi valutate} / N. \text{ sedi totali}) \times 100$	Tasso di valutazione	$\geq 49\%$	0	Report sopralluoghi	40
Scheda interventi compilata	$(N. \text{ sedi con scheda interventi} / N. \text{ sedi valutate}) \times 100$	Tasso di compilazione	$\geq 80\%$	0	Schede valutazione sedi	25
Partecipanti formati	$(N. \text{ partecipanti} / N. \text{ destinatari}) \times 100$	Tasso di partecipazione	$\geq 80\%$	0	Attestati di formazione	15
Mappa strategica dell'accessibilità a ASPAL	$(Fasi \text{ completate} / Fasi \text{ previste}) \times 100$	Tasso di compilazione	100%	0	Onedrive ASPAL	20

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.12

Applicare il Regolamento interno sulle procedure sottosoglia per l'affidamento di lavori, servizi e forniture e rilevare le criticità operative

A seguito dell'adozione, con Determinazione n.3923 del 14/11/2025, del Regolamento interno sulle procedure sottosoglia per l'affidamento di lavori, servizi e forniture (art. 48 e seguenti del D.Lgs. n.36/2023 e ss.mm.ii.), esecutivo dal 08/12/2025, si rende necessario garantire la piena operatività del Regolamento e la sua applicazione uniforme alle procedure di approvvigionamento sottosoglia

L'obiettivo è:

Fase 1 (01/01 – 30/06/2026): applicare il Regolamento agli affidamenti sottosoglia, rilevare eventuali criticità operative e gestionali, e proporre una revisione migliorativa.

Fase 2 (01/07 – 31/12/2026): verificare che almeno il 60% delle procedure sottosoglia siano gestite secondo il Regolamento aggiornato, assicurando il rispetto dei principi di trasparenza, digitalizzazione e anticorruzione.

Il processo sarà strutturato secondo il seguente programma:

1. Mappatura delle procedure di affidamento sottosoglia e rilevazione delle criticità.
2. Coinvolgimento dei Servizi ASPAL per la raccolta di osservazioni e proposte.
3. Predisposizione e approvazione della revisione del Regolamento entro il 30/06/2026.
4. Monitoraggio dell'applicazione uniforme del Regolamento aggiornato fino al 31/12/2026

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Entro 30/06/2026: applicazione del Regolamento e proposta di revisione approvata.

Entro 31/12/2026: gestione uniforme degli affidamenti sottosoglia secondo il Regolamento aggiornato

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Piena operatività del Regolamento aggiornato e applicazione uniforme a tutte le procedure di approvvigionamento sottosoglia.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Monitoraggio continuo per garantire conformità normativa e miglioramento dei processi.
Eventuale aggiornamento del Regolamento rispetto alle novità normative che interverranno

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili	Servizio Acquisizioni e supporto amministrativo



Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio
------------------------------------	------------------------------------

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 20%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Procedure sottosoglia gestite secondo il Regolamento vigente	$(N. \text{ procedure gestite secondo il Regolamento} / N. \text{ procedure totali sottosoglia}) \times 100$	Tasso di rispetto del Regolamento	$\geq 60\%$	0	Onedrive ASPAL	30
Contributi dei Servizi	$(N. \text{ Servizi che hanno partecipato} / N. \text{ Servizi coinvolti}) \times 100$	Tasso di partecipazione alla fase di raccolta contributi	$\geq 70\%$	0	Teams – mail Raccolta osservazioni	20
Revisione del Regolamento	Invio della proposta di revisione del Regolamento entro il 30.06.2026	ON/OFF	ON	0	SIBAR	25
Procedure sottosoglia gestite secondo il Regolamento aggiornato	$(N. \text{ procedure gestite secondo Regolamento aggiornato} / N. \text{ procedure totali sottosoglia}) \times 100$	Percentuale in crescita	$\geq 80\%$	60%	Onedrive ASPAL	25

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.13

Predisporre un progetto da sottoporre alle Organizzazioni Sindacali per implementare un piano di welfare aziendale volto a migliorare il benessere dei dipendenti, garantendo conformità normativa e contrattuale.

Redigere un progetto strutturato da condividere con le Organizzazioni Sindacali, definendo, al suo interno e in raccordo con gli altri 2 settori del Servizio, un'analisi di fattibilità giuridica delle misure di welfare aziendale.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Predisposizione e condivisione del progetto con le Organizzazioni Sindacali e apertura della contrattazione.7

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Sarà redatto un protocollo interno contenente le relative procedure e istruzioni operative al fine di standardizzare le procedure seguite dagli addetti al bilancio e alla contabilità per la redazione dei documenti contabili in adempimento ai principi ITAS.

Le attività potrebbero subire variazioni derivanti dalle tempistiche di emanazione, da parte del MEF, delle istruzioni di natura procedurale e tecnico contabile e del conseguente rilascio degli aggiornamenti da parte della RAS..

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Approvazione del piano di welfare e avvio con almeno il 50% dei dipendenti che utilizza i servizi offerti.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Consolidamento del piano welfare con copertura del 90% dei dipendenti e misurazione dell'impatto sul clima organizzativo.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Risorse umane e formazione	Servizio Sviluppo delle risorse umane e professionali
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Data fine pianificata 31/12/2026

Valutazione SI

Peso 29%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Attività di studio della materia entro il 30/04/2026	(Data completamento $\leq$ Data pianificata)	ON/OFF	ON	0	OneDrive Analisi prospetto questioni giuridiche da parte del DS	25%
Completamento di una bozza preliminare del progetto entro il 30/06/2026	(Data completamento $\leq$ Data pianificata)	ON/OFF	ON	0	One Drive Report interno GdL	25%
Parere legale sulla bozza progetto	(Validazione ottenuta / Validazione richiesta) $\times$ 100	ON/OFF	ON	0	SIBAR Parere settore GA	10%
Avvio concertazione con le OO.SS entro il 31/10/2026	(Data completamento $\leq$ Data pianificata)	ON/OFF	ON	0	SIBAR Convocazione OO.SS.	20%
Proposta di bozza da condividere con le OO.SS. entro il 31/12/2026	(Data completamento $\leq$ Data pianificata)	ON/OFF	ON	0	SIBAR invio bozza condivisa OO.SS.	20%

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.14

Predisporre un progetto da sottoporre alle Organizzazioni Sindacali per implementare un piano di welfare aziendale volto a migliorare il benessere dei dipendenti, garantendo ottimizzazione delle risorse economiche.

Definire, all'interno del progetto da sottoporre alle Organizzazioni Sindacali e in raccordo con gli altri 2 settori del Servizio, uno studio preliminare di fattibilità economica di misure di welfare aziendale attraverso l'analisi dei costi storici e della possibilità di utilizzo di risorse disponibili in bilancio, anche in relazione alle ricadute contributivo/fiscali.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Completamento e condivisione del progetto pilota complessivo con le Organizzazioni Sindacali e apertura della contrattazione.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Approvazione del piano pilota di welfare e avvio con almeno il 50% dei dipendenti che utilizza i servizi offerti.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Monitoraggio del piano pilota welfare con copertura del 90% dei dipendenti e misurazione dell'impatto sul clima organizzativo.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Risorse umane e formazione	Servizio Sviluppo delle risorse umane e professionali
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Data fine pianificata 31/12/2026

Valutazione SI

Peso 28%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Definizione del budget entro il 31/07/2026	(Data definizione ≤ Data pianificata)	ON/OFF	ON	0	OneDrive Documento di budget	33,33%
Simulare impatti economici	N° simulazioni completate/previste (n.5)	Percentuale di simulazioni completate	≥ 80%	0	OneDrive Report economico-finanziario	33,34%
Verifiche integrazione HR/PAYROLL,	N° verifiche completate/previste (n.5)	Tasso di verifica di integrazioni	≥ 80%	0	OneDrive Report interlocuzioni con provider	33,33%

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.15

Redigere il Regolamento sul Welfare Aziendale orientato al benessere organizzativo e allo sviluppo delle competenze.

Redazione di un regolamento interno sul welfare aziendale, articolato per aree tematiche coerenti con le funzioni di formazione e sviluppo organizzativo.

Il regolamento sul welfare aziendale si basa sulla normativa fiscale vigente che riconosce importanti vantaggi alle aziende e ai lavoratori, sulle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro che promuovono il benessere organizzativo, e sul contratto collettivo di lavoro applicato.

Il regolamento viene adottato dall'Amministrazione nel pieno rispetto delle proprie prerogative organizzative e in accordo con le rappresentanze sindacali, in modo da garantire un percorso partecipato e condiviso. Ha valore integrativo rispetto al contratto di lavoro e viene periodicamente aggiornato per rispondere all'evoluzione delle esigenze aziendali e del personale.

Il regolamento ha la finalità di promuovere il benessere organizzativo, il miglioramento del clima interno e lo sviluppo delle competenze del personale, costituendo un quadro di riferimento tecnico-organizzativo a supporto delle successive fasi di confronto con le Organizzazioni Sindacali.

Dal punto di vista delle attività relative allo sviluppo organizzativo nel corso del 2026 si procederà:

- alla progettazione del regolamento;
- alla definizione delle aree di welfare e degli indicatori di monitoraggio,
- al supporto alla redazione del regolamento,
- all'Analisi del benessere organizzativo,
- al supporto metodologico alla strutturazione delle aree di welfare,
- al contributo alla definizione degli strumenti di monitoraggio.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Predisposizione e condivisione di una prima bozza del Regolamento sul Welfare Aziendale con le Organizzazioni Sindacali.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Approvazione del Regolamento sul Welfare Aziendale e condivisione con i dipendenti.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Monitoraggio del Regolamento sul Welfare Aziendale e misurazione dell'impatto sul clima organizzativo.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Risorse umane e formazione	Servizio Sviluppo delle risorse umane e professionali
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 28%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Avanzamento redazione regolamento	(Sezioni completate / Sezioni previste) × 100	Tasso di avanzamento attività	≥ 80%	0	OneDrive Report settore formazione	30%
Copertura del perimetro di welfare aziendale previsto	(Aree progettate / Aree pianificate) × 100	Tasso di progettazione	100%	0	OneDrive Regolamento welfare	30%
Grado di operatività amministrativa del regolamento	(Elementi operativi definiti / Elementi operativi previsti) × 100	Tasso di operatività	≥ 80%	0	OneDrive Regolamento welfare – versione finale	40%

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.16

Supportare la riorganizzazione e coordinare l'adeguamento dei sistemi informatici

Le attività inserite nell'obiettivo sono finalizzate a supportare la Direzione generale e il PMO della riorganizzazione e si incentrano sul coordinamento delle fasi di adeguamento dei sistemi di seguito elencati, interessati alle modifiche della struttura organizzativa dell'Agenzia:

- SIBAR DEC / DOC
- Microsoft Teams e Sharepoint
- Utenze e ruoli di accesso ai sistemi IT

L'attività sarà progettata attraverso la definizione di un Piano attuativo, comprensivo di tutte le attività necessarie alla transizione dei sistemi ASPAL per l'attuazione del nuovo organigramma.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Definizione del Piano delle attività

Analisi del Fabbisogno dell'adeguamento della struttura SIBAR DEC/DOC

Analisi del Fabbisogno dell'adeguamento della struttura su piattaforma M365

Adeguamento struttura canali Team M365.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Coerenza della struttura interna dei software secondo la nuova struttura organizzativa.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Coerenza della struttura interna dei software secondo la nuova struttura organizzativa..

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Servizio Osservatorio regionale del mercato del lavoro e Data governance
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Data fine pianificata 31/12/2026

Valutazione SI

Peso 15%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Analisi Fabbisogno adeguamento strutturale SIBAR	N Uffici / Totale Uffici	Tasso di analisi	>= 80%	0	OneDrive ASPAL	40
Analisi Fabbisogno adeguamento strutturale M365 e applicativi gestione interna	N Servizi / Totale Servizi	Tasso di analisi	>= 80%	0	OneDrive ASPAL	40
Creazione dei nuovi Team e Canali Teams/Sharepoint e adeguamenti applicativi interni	N Team Creati / N Team Richiesti	Tasso di attivazione	>= 80%	0	Cruscotto amministrazione M365	10
Supporto nella fase di post modifica degli applicativi Software	N Settori supportati / Totale Settori	Tasso di assistenza	>= 60 %	0	Planner / OneDrive ASPAL	10



Codice PIAO 2026 – 01.12.01.17

Analizzare e progettare le attività di controllo sul requisito della disoccupazione come Amministrazione Certificante

L'obiettivo è finalizzato a migliorare in modo organico ed efficace tutte le attività di controllo sul requisito della disoccupazione svolte dall'amministrazione certificante.

Il punto di partenza è una ricognizione completa dei processi attuali: come vengono raccolte le informazioni, quali verifiche vengono svolte, dove si generano errori o incoerenze.

Questa analisi permette di individuare criticità, ridondanze e rischi di non conformità, sia dal punto di vista normativo sia rispetto alla qualità del servizio reso ai cittadini.

Sulla base di questa mappatura, si procede alla progettazione di un modello di controllo in riferimento alle dichiarazioni rilasciate dai cittadini. Ciò include la definizione di procedure chiare e strumenti standardizzati come check-list, flussi documentali e controlli automatici nei sistemi informatici per garantire uniformità e tracciabilità delle verifiche.

Il valore aggiunto dell'obiettivo risiede nella maggiore trasparenza e affidabilità delle attestazioni rilasciate, nella riduzione dei rischi amministrativi e nel miglioramento della qualità del servizio offerto all'utenza.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Analisi delle procedure di acquisizione delle dichiarazioni sostitutive, rese ai sensi del DPR 445/2000, relative ai dati utili al rilascio dello status di disoccupazione.

Costruzione del progetto di presa in carico del controllo da parte del Settore Controlli amministrativi.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Costruzione interservizi della fase di test del progetto delle attività di controllo sul requisito della disoccupazione come amministrazione certificante con l'individuazione di un target.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Attuazione del progetto per il target selezionato.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Servizio Risorse finanziarie e bilancio
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 20%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Progetto preliminare	Invio nota di approvazione del progetto preliminare al Direttore del Servizio	ON/OFF	ON	0	SIBAR	100%



Codice PIAO 2026 – 01.12.01.18

Analizzare le prassi esistenti di fascicolazione interne ad ogni Servizio, realizzando una proposta per la standardizzazione e l'ottimizzazione del processo

L'Agenzia nel corso del 2025 ha avviato le attività necessarie per la redazione, l'adozione formale e la pubblicazione del Manuale di gestione documentale. Il Manuale costituisce lo strumento essenziale per definire il sistema di produzione, gestione e conservazione dei documenti informatici, stabilendo le regole relative al protocollo informatico, alla gestione dei flussi documentali e degli archivi. Al suo interno dovranno essere incluse istruzioni operative per gli utenti del sistema e procedure dettagliate per la gestione dei flussi documentali, in piena conformità con la normativa vigente e con le Linee guida emanate da AgID.

Al fine di garantire che tale documento sia completo, coerente e aderente alla realtà organizzativa dell'Agenzia, è indispensabile un supporto da parte del Settore Flussi Documentali e un'analisi approfondita delle prassi attuali di fascicolazione, oggi non definite e disomogenee, che generano modalità differenti e poco efficaci nei vari settori e uffici. Una fascicolazione corretta e standardizzata consente di creare archivi correnti e di deposito organizzati, ben indicizzati, favorendo una ricerca rapida e una gestione efficiente del ciclo di vita dei documenti.

L'obiettivo è quindi quello di analizzare e comprendere le esigenze di fascicolazione dei Servizi Aspal; individuare peculiarità e criticità; creare le condizioni necessarie per una successiva fase di standardizzazione ed implementazione di linee condivise, in linea con il processo di riorganizzazione dell'Agenzia.

Una volta redatto il Manuale di Gestione Documentale e formalizzata una proposta di standardizzazione, verranno definiti gli argomenti di pillole formative e di micro-learning, finalizzati alla formazione e all'applicazione concreta in tutti gli Uffici ASPAL.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Le attività funzionali al raggiungimento dell'obiettivo possono essere sintetizzate come segue, in relazione alle competenze e funzioni istituzionali:

- analisi delle pratiche attuali ed esigenze di fascicolazione interne ai Servizi Aspal;
- analisi delle peculiarità e delle criticità;
- proposta di interventi per la standardizzazione del processo di fascicolazione;
- definizione degli argomenti per pillole formative e micro-learning.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Avvio e proseguimento della fase di standardizzazione e la corretta fascicolazione in tutti gli Uffici ASPAL.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Aggiornamento continuo attraverso integrazioni e adeguamenti rispetto alle mutate esigenze strutturali e normative.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Servizio Acquisizioni e supporto amministrativo
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 15%

Indicatori di misurazione



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	Fonte	PESO
Analisi stato fascicolazione Servizi ASPAL	Numero Servizi analizzati/ Numero Servizi presenti sul Sibar	Tasso di analisi	>=80%	0	OneDrive ASPAL	25
Analisi delle peculiarità e delle criticità	Numero Servizi analizzati/ Numero Servizi presenti sul Sibar	Tasso di analisi	>=80%	0	OneDrive ASPAL	25
Proposta di interventi per la standardizzazione	Numero proposte / Criticità emerse	Tasso di risoluzione	>=50%	0	OneDrive ASPAL	25
Definizione degli argomenti per pillole formative e micro-learning	Numero argomenti / Numero totale funzionalità di fascicolazione Sibar	Indice di proposte formative	>=40%	0	OneDrive ASPAL	25

Codice PIAO 2026 – 01.12.01.19

Creare un flusso operativo per l'istruttoria delle istanze di accesso agli atti e redazione di FAQ.

Definizione ed implementazione di un flusso operativo "standardizzato" per la gestione delle richieste di accesso agli atti, al fine di garantire uniformità nell'istruttoria. Raccolta e condivisione di dubbi, opinioni e soluzioni operative da parte degli operatori dedicati alle attività, al fine di elaborare una lista di FAQ su argomenti ricorrenti, ridurre i tempi di risposta e migliorare la qualità del servizio.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Le attività funzionali al raggiungimento dell'obiettivo possono essere sintetizzate come segue:

- raccolta e condivisione di dubbi, opinioni e soluzioni operative per gli argomenti ricorrenti;
- redazione di FAQ da condividere per uniformare la conduzione dell'istruttoria.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Raccolta e aggiornamento continuo delle FAQ.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Consolidamento delle pratiche chiarite tramite le FAQ.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli	Servizio Acquisizioni e supporto amministrativo
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026

Peso 10%

Indicatori di misurazione



TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Raccolta ed analisi delle criticità	Numero criticità analizzate / numero criticità pervenute	Tasso di analisi	>=80%	0	OneDrive ASPAL	30
Redazione di FAQ	Numero FAQ create/numero criticità analizzate	Tasso di risoluzione	>=80%	0	OneDrive ASPAL	40
Richieste di supporto interne dai CPI	Riduzione del 15% del numero medio mensile delle richieste di supporto	Percentuale in diminuzione	>=-15%	50 (numero medio mensile di richieste di supporto nel 2025)	OneDrive ASPAL	30



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026 -2028
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

SCHEDA OBIETTIVO DIREZIONALE

SEZIONE DATI OBIETTIVO

STRATEGIA REGIONALE

Strategia PRS	2.10 NUOVO SISTEMA SARDEGNA
Obiettivo strategico	2.10.3.1 - Riqualificazione dei centri di specializzazione amministrativa ed efficientamento operativo del Sistema Regione attraverso la riforma delle direzioni generali
Linea progettuale	2.10.3.1.08 - Riforma delle direzioni generali
Missione	01 - Servizi istituzionali, generali e di gestione
Programma	03 - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato
Obiettivo Valore Pubblico ASPAL	Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale

SEZIONE DESCRIZIONE OBIETTIVO

Codice PIAO 2026 – 01.03.01

VALUTAZIONE SI

PESO ODR 10%

Obiettivo direzionale

Monitorare il flusso finanziario e procedurale delle attività/programmi/progetti

Descrizione obiettivo

L'ASPAL rientra nel perimetro degli enti pubblici individuati dal MEF per la partecipazione alla fase pilota della Riforma 1.15 del PNRR, prevista dalla Direttiva 2011/85/UE del Consiglio, e, pertanto, intende produrre per l'esercizio 2025 il Bilancio in ACCRUAL, effettuando la riclassificazione del bilancio d'esercizio predisposto ai fini del decreto legislativo n. 118/2011, utilizzando il modello di raccordo predisposto dal MEF e di cui al decreto del MEF del 27.07.2025.

Il 2026 risulta cruciale anche per il raggiungimento degli obiettivi fisico-procedurali e finanziari per l'attuazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'impiego, finanziato con fondi PNRR. Ai fini della correttezza dell'attività di monitoraggio e rendicontazione, ASPAL intende mettere a sistema l'attività di assistenza tecnica svolta a supporto delle partizioni organizzative in quest'ambito.

Stesso approccio si intende prevedere per il miglioramento della correttezza delle procedure di liquidazione, attraverso la messa a sistema di un supporto tecnico dedicato..

OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

Codice PIAO 2026 – 01.03.01.01

Garantire la redazione del Conto Consuntivo 2025 secondo i principi della contabilità economico-patrimoniale (ACCRUAL), assicurando accuratezza, completezza e conformità normativa.

In linea con il percorso delineato a livello internazionale ed europeo per la definizione di principi e standard contabili uniformi nelle pubbliche amministrazioni nonché al fine di dare attuazione alla Direttiva 2011/85/UE del Consiglio, la Riforma 1.15 del PNRR ha previsto l'introduzione dei principi e della logica "accrual based" nei sistemi di contabilità pubblica. La riforma contabile prevede l'adozione di un nuovo sistema contabile incentrato sulla contabilità economico patrimoniale, sistema basato sui nuovi principi contabili ITAS armonizzati a livello europeo. Tale sistema contabile che andrà a sostituire quello tenuto ai sensi del decreto legislativo n. 118/2011 e del Principio contabile applicato 4/3, si pone come obiettivo, tra l'altro, quello di migliorare la trasparenza in generale, di rafforzare la capacità di programmazione dell'amministrazione ed è destinato a modificare profondamente le logiche interpretative dei risultati conseguiti in chiave di stato patrimoniale e conto economico.

L'ASPAL rientra nel perimetro degli enti pubblici individuati dal MEF per la partecipazione alla fase pilota della Riforma e pertanto dovrà produrre per l'esercizio 2025 il Bilancio in Accrual, effettuando la riclassificazione del bilancio d'esercizio predisposto ai fini del decreto legislativo n. 118/2011, utilizzando il modello di raccordo predisposto dal MEF e di cui al decreto del MEF del 27.07.2025.

Pertanto, nel 2026, il Servizio bilancio e Rendicontazione dell'Agenzia sarà tenuto al rispetto degli adempimenti previsti dal Ministero, finalizzati alla predisposizione e alla trasmissione dei documenti contabili redatti secondo i nuovi standard ITAS.

Nel contesto di tale quadro normativo e concettuale si inserisce la formulazione dell'obiettivo gestionale che si configura quale prosecuzione dell'OGO previsto per il 2025 ed è volto all'organizzazione delle attività che consentano di adeguare in modo consapevole il sistema contabile attuale ai nuovi indirizzi delineati dal MEF. Questo ben si concilia con il soddisfacimento dell'esigenza di riorganizzazione della struttura amministrativa del Sistema Regione declinata nell'efficientamento operativo delle attività e dei servizi pubblici erogati dall'Agenzia.

La realizzazione dell'obiettivo, considerata la complessità e la natura sperimentale del nuovo assetto contabile, sarà articolata su un arco temporale biennale.

A tal fine il Servizio, che durante il periodo amministrativo 2025 ha completato il primo ciclo di formazione obbligatoria di base avente ad oggetto i principi e le regole del sistema contabile di matrice economico-patrimoniale, provvederà nel corso del 2026 alle operazioni propedeutiche alla realizzazione del nuovo sistema contabile, alla gestione degli interventi di adeguamento dei sistemi informativo-contabili e alla riclassificazione delle voci dell'attuale piano dei conti secondo il nuovo piano dei conti multidimensionale previsto dalla riforma. Nel corso del 2027, terminata la fase pilota, sarà redatto un protocollo recante le procedure di natura tecnico-operativa per la rilevazione delle operazioni di gestione e la redazione dei documenti di bilancio fondate sulla logica della contabilità economico patrimoniale Accrual..

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Riclassificazione delle voci dell'attuale piano dei conti, predisposto in attuazione delle regole del D. Lgs 118/2011 e dei principi contabili (principio all. 4/3 al Dlgs 118/2011), secondo le voci del piano dei conti multidimensionale previsto dalla riforma;

Adeguamento del sistema informativo-contabile attraverso la gestione degli aggiornamenti software rilasciati dalla software house.

Le attività potrebbero subire variazioni derivanti dalle tempistiche di emanazione, da parte del MEF, delle istruzioni di natura procedurale e tecnico contabile e del conseguente rilascio degli aggiornamenti da parte della RAS..

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Nel corso del 2027, terminata la fase di sperimentazione e successivo follow up, sarà redatto un protocollo interno contenente le relative procedure e istruzioni operative al fine di standardizzare le procedure seguite dagli addetti al bilancio e alla contabilità per la redazione dei documenti contabili in adempimento ai principi ITAS.

Le attività potrebbero subire variazioni derivanti dalle tempistiche di emanazione, da parte del MEF, delle istruzioni di natura procedurale e tecnico contabile e del conseguente rilascio degli aggiornamenti da parte della RAS

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Bilancio e rendicontazione	Servizio Risorse finanziarie e bilancio
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026
Valutazione SI

Data fine pianificata 31/12/2026
Peso 30%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Riclassificazione voci di bilancio	Voci riclassificate/ totale voci di bilancio	Tasso di riclassificazione	100%	0	SAP/SIBEAR	60
Stato di attuazione della riforma	Trasmissione alla Direzione Generale ASPAL della relazione di riepilogo sulle attività svolte	ON/OFF	ON	0	SIBAR	40

Codice PIAO 2026 – 01.03.01.02

Garantire supporto tecnico-amministrativo ai Servizi-Settori dell'Agenzia responsabili delle linee di attività PNRR nella fase di rendicontazione finale.

Le attività saranno finalizzate ad assicurare la corretta raccolta dei dati, la validazione della documentazione di spesa, la conformità ai requisiti previsti dai regolamenti PNRR e il rispetto delle scadenze ministeriali e di quelle previste nelle piattaforme telematiche dedicate.

Il Servizio si occuperà di:

- fornire assistenza ai Servizi-Settori nella predisposizione della documentazione,
- verificare la coerenza tra avanzamento finanziario, fisico e procedurale,
- effettuare controlli preliminari di legittimità, ammissibilità e completezza della documentazione richiesta,
- supportare i settori nell'inserimento dei dati nelle piattaforme ufficiali (es. ReGiS o altre piattaforme dedicate),
- monitorare scadenze, milestone e target relativi alla fase di rendicontazione finale..

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Rendicontazioni complete attraverso i dati forniti e/o caricati dai Servizi-Settori e i dati contabili.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Archiviazione informatica della documentazione di rendicontazione e assistenza ai servizi su eventuali verifiche e controlli da parte degli organismi preposti



Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Bilancio e rendicontazione	Servizio Risorse finanziarie e bilancio
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Data fine pianificata 31/12/2026

Valutazione SI

Peso 30%

Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Assistenza nelle attività di monitoraggio, rendicontazione del Piano di Potenziamento dei Centri per l'Impiego	Assistenza erogata/ Assistenza richiesta dai Servizi	Tasso di assistenza tecnica	100%	0	Teams Gestore email istituzionale	100

Codice PIAO 2026 – 01.03.01.03

Supportare i vari settori dell'organizzazione nella fase di redazione dei provvedimenti di liquidazione, garantendo correttezza, completezza e tempestività.

Le attività saranno finalizzate a garantire un adeguato supporto tecnico-amministrativo ai vari settori dell'Agenzia nella fase di predisposizione dei provvedimenti di liquidazione, attraverso attività di verifica, consulenza e standardizzazione delle procedure, al fine di assicurare correttezza formale e sostanziale degli atti, completezza della documentazione e tempestività nella successiva emissione dei pagamenti. L'attività sarà supportata dalla progettazione e gestione di un sistema di ticketing dedicato.

Risultati attesi dell'attività nel 2026

Progettazione e gestione di un sistema di ticketing, che sarà messo a disposizione dai sistemi informativi, in cui tracciare l'attività di assistenza prestata dal settore ciclo attivo/passivo durante la redazione degli atti di liquidazione. La procedura consiste nell'indicare nel ticket il n. ID del provvedimento in corso di redazione sul quale si richiede assistenza e contemporaneamente assegnarlo in bozza al settore ciclo attivo/passivo, per le verifiche e indicazioni necessarie.

Proiezione risultati dell'attività per il 2027

Monitoraggio ed eventuali azioni correttive.

Proiezione risultati dell'attività per il 2028

Mantenimento delle attività a regime.

Assegnazione Vecchio organigramma	Assegnazione nuovo organigramma
Servizio Bilancio e rendicontazione	Servizio Risorse finanziarie e bilancio
Responsabile Direttore di Servizio	Responsabile Direttore di Servizio

Data inizio pianificata 01/01/2026

Data fine pianificata 31/12/2026

Valutazione SI

Peso 25%



Indicatori di misurazione

TITOLO	FORMULA	REGOLA DI CALCOLO	TARGET	BASELINE DI RIFERIMENTO	FONTE	PESO
Supporto ai servizi tramite un sistema di ticketing	Nr di ticket risolti entro 2 gg/nr di ticket aperti	Tasso di risposta	80%	0	Sistema di ticketing	100

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](#)).

Per il triennio 2026-2028, si attendono indicazioni da parte dell'organo di indirizzo politico circa gli obiettivi strategici da adottare in materia di anticorruzione.

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 aggravii burocratici che ne potrebbero derivare.

Il presente aggiornamento tiene conto del processo di riorganizzazione dell'ASPAL, approvato con DGR N. 32/49 del 18.06.2025, che si pone come obiettivo, tra gli altri, la mappatura di tutti i processi dell'Ente nell'interesse del raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico.

Le misure generali sono state quasi tutte aggiornate. Esse sono descritte all'interno dell'allegato n. 2 “Trattamento del rischio”, all'interno di apposite schede. In un'ottica di semplificazione, anche allo scopo di eliminare misure specifiche obsolete o che rappresentano una ripetizione delle misure generali o comportamenti già imposti dalla normativa vigente, le misure specifiche sono descritte assieme alle misure generali nell'allegato 2 “Trattamento del rischio”. All'interno dello stesso allegato viene indicata per ogni misura la responsabilità di attuazione e le modalità di monitoraggio.

Per quanto riguarda la **misura della trasparenza**, è stato implementato e sperimentato nel corso del 2025 un sistema di monitoraggio che si è rivelato un utile strumento per garantire la trasparenza amministrativa ai sensi del D.lgs 33/2023.

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

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

- la prima dedicata, all'aggiornamento degli **obiettivi strategici** dell'Ente ed al **contesto interno ed esterno**;



- la seconda 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'**allegato 2** contiene le schede di trattamento del rischio con la programmazione delle misure specifiche e generali;
- l'**allegato 3** 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 4** contiene l'analisi del contesto esterno all'ASPAL.

Parte prima

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 sotto sezione 3.1 “Organizzazione” 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.”

Il RPCT per lo svolgimento delle sue funzioni è supportato da personale qualificato e specificamente individuato incardinato all’interno del Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli. Il Direttore Generale ha individuato con sua determinazione anche il sostituto in caso di assenza di quest’ultimo.

L’Ufficio di supporto al RPCT nel corso del 2025 ha subito delle modifiche organizzative, infatti i componenti sono passati, a partire da settembre 2025, da due a tre, assegnati al 100% all’Ufficio RPCT, con il supporto di un’unità assegnata al 50% dedicata alla trasparenza.

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 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 realizzate 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 vengono individuati con nota protocollata del Direttore del servizio di appartenenza o del Direttore generale per la Direzione generale.

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 e con il Referente del servizio 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 2025, 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 ASPAL

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale.

Per l'anno 2025 è stata programmata e avviata la formazione specialistica per l'area di rischio "selezione del personale". La formazione ha lo scopo di formare il personale nella mappatura del processo, nell'individuazione di eventuali criticità e delle misure di prevenzione. Tale formazione verrà erogata nel 2026.

Per il 2025 è stata inoltre erogata la formazione specialistica sull'area di rischio "Gestione dei fondi europei / Procedure dei fondi strutturali e dei fondi nazionali per le politiche di coesione" e per la "gestione delle procedure PNRR". La formazione ha raggiunto l'obiettivo di formare il personale nella mappatura del processo, nell'individuazione di eventuali criticità e delle misure di prevenzione.

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 ASPAL

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale.

Per l'anno 2025 è stata programmata e avviata la formazione specialistica sulla "Mappatura dei processi integrata PIAO-PNA 2022 e monitoraggio integrato", che verrà erogata nel 2026.

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.

Nel corso del 2025, a seguito delle criticità riscontrate nella gestione e nell'utilizzo del software da parte dei servizi, è emersa la necessità di acquistare un nuovo applicativo che tenga conto della mutata realtà organizzativa dell'ASPAL, dei cambiamenti normativi e che sia dotato di un servizio di manutenzione evolutivo ed è stato programmato l'acquisto di un software per la mappatura dei processi, l'analisi e la ponderazione del rischio e il monitoraggio delle misure, sulla base delle indicazioni dei PNA ANAC.

Non è stato possibile raggiungere tale obiettivo, poiché il software dovrà necessariamente tenere conto del nuovo assetto organizzativo dell'ASPAL a seguito del processo di riorganizzazione.

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 ASPAL

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale.

Per l'anno 2025 non è stato possibile svolgere l'attività preliminare di "Gestione della condivisione pubblica della sezione 2.3 del PIAO con gli stakeholders attraverso Format digitali" prevista nel PIAO 2025, a causa delle tempistiche ridotte per l'approvazione del PIAO 2026-2028.

Obiettivo strategico

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

Obiettivo valore pubblico ASPAL

Sviluppare la responsabilità verso il contesto territoriale

Tale obiettivo non è stato raggiunto nel 2025, per modifiche organizzative interne all'ASPAL.

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 4 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 2025.

Nel corso del triennio 2023 -2025 l'Ufficio RPCT ha ottimizzato il sistema di mappatura dell'ASPAL fornendo un supporto digitale sia per la mappatura dei processi, sia per l'analisi del rischio e il monitoraggio delle misure adottate dall'ente per la mitigazione dei rischi corruttivi.

Sono stati standardizzati i rischi corruttivi emersi nel corso del tempo ed è stato creato un catalogo di tutti i rischi possibili. Inoltre, per ogni processo mappato sono stati individuati i fattori abilitanti e le relative misure specifiche da adottare per le attività più a rischio all'interno dei processi mappati.

È stato poi fornito uno strumento informatico per la mappatura dei nuovi processi attraverso il quale ogni servizio/ufficio può, previa comunicazione all'Ufficio RPCT, inserire le attività di un nuovo processo e contestualmente procedere all'analisi del rischio rispondendo al questionario integrato.

Con particolare riferimento ai centri per l'impiego, i processi finora mappati hanno fatto emergere solo alcuni dei processi, non lasciando emergere una serie di processi trasversali.

In riferimento alle attività della sede centrale ASPAL, i processi mappati raggiungono un grado di dettaglio molto preciso utile all'emersione dei rischi al loro interno.

Per il 2026, a seguito della riorganizzazione dell'ASPAL la mappatura prevista dei nuovi processi permetterà una più accurata analisi del rischio e una più precisa individuazione di idonee misure specifiche.

Nel corso del 2025, il RPCT, in un'ottica di ottimizzazione, ha provveduto a razionalizzare e semplificare le misure specifiche, al fine di evitare ripetizioni delle misure generali e confusione nella distinzione tra le due tipologie di misure anticorruptive, definite come segue, da ANAC nel PNA 2019:

Le Misure Generali sono misure che si riferiscono in generale alla pubblica amministrazione (intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione e per la loro stabilità nel tempo).

Le Misure Specifiche sono misure che si riferiscono ad una specifica area di rischio dell'amministrazione (agiscono in maniera puntuale solo su alcuni rischi e si caratterizzano per la loro capacità di incidere su rischi peculiari).

La rappresentazione del trattamento del rischio è contenuta nell'allegato "Trattamento del rischio". Per ogni rischio individuato sono indicati oltre i riferimenti normativi, le azioni previste quali misure di anticorruzione, i tempi di attuazione e i responsabili dell'attuazione e del monitoraggio.

Nel triennio 2023-2025 sono stati mappati in totale 95 processi (tab A), che rappresentano la base di partenza per la riorganizzazione aziendale per il 2026 e per la mappatura integrata prevista dalla riorganizzazione interna per la quale sono stati costituiti appositi gruppi di lavoro denominati "NOC" (Nuclei Operativi Centrali).

Tabella A – Processi mappati

CODICE	PROCESSO	PARTIZIONE ORGANIZZATIVA
25_028	ACCORDI CON PARTNER NAZIONALI ED INTERNAZIONALI	DIREZIONE GENERALE
Proc-016	COMUNICAZIONE E MARKETING ASPAL	
Proc-061	GESTIONE DELLA SEGRETERIA	
25_001	PIAO	
25_025	RACCORDO CON GLI AMBITI TERRITORIALI	
Proc-033	SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE	
25_002	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI	Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili
25_012	APPALTI E LAVORI	
25_021	ESECUZIONE DEL CONTRATTO (CONTABILE)	
25_006	GESTIONE DEI BENI IMMOBILI	
Proc-062	GESTIONE DEI BENI MOBILI	
25_023	LOGISTICA BENI MOBILI E BENI MOBILI REGISTRATI	
25_020	SICUREZZA SUL LAVORO	
25_033	ALTRI PAGAMENTI	Servizio Bilancio e rendicontazione



CODICE	PROCESSO	PARYIZIONE ORGANIZZATIVA
Proc-037	ELABORAZIONE SAP	
Proc-030	ENTRATE	
Proc-029	GESTIONE CARTA DI CREDITO ASPAL	
Proc-079	GESTIONE VARIAZIONI DI BILANCIO	
25_009	LIQUIDAZIONE	
Proc-006	MANDATI DI PAGAMENTO CONTRIBUTI E TRATTENUTE	
25_011	OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	
Proc-044	PAGAMENTI RAS	
Proc-050	PREDISPOSIZIONE BILANCIO PREVENTIVO	
Proc-051	REDAZIONE BILANCIO CONSUNTIVO	
25_017	RENDICONTAZIONE	
25_015	SMISTAMENTO FATTURE	
Proc-041	USCITE FORNITORI/BENEFICIARI AVVISI PUBBLICI	
Proc-082	ACQUISIZIONE RISORSE UMANE_INQUADRAMETNI CONTRATTUALI	Servizio Risorse umane e formazione
Proc-080	APPLICAZIONE REGOLAMENTODELLA FORMAZIONE	
25_014	AUTORIZZAZIONI EX L.104/92 E D.LGS 151/01	
Proc-038	CONCESSIONE DEI BENEFICI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	
25_016	CONTO ANNUALE	
Proc-005	FASCICOLO FORMATIVO DEL PERSONALE	
Proc-047	FORMAZIONE E BENESSERE ORGANIZZATIVO	
Proc-045	GESTIONE CONTABILE DEL DIPENDENTE	
Proc-059	Gestione contabile processo elaborazione buste paga	
25_030	GESTIONE DEL PIANO FORMATIVO DEL'ASPAL	
Proc-068	GESTIONE DELLA RISOLUZIONE DI UN RAPPORTO DI LAVORO	
25_024	GESTIONE INFORTUNI	
25_029	GESTIONE MALATTIA DEL DIPENDENTE	
Proc-000	GESTIONE MATERNITA'	



CODICE	PROCESSO	PARYIZIONE ORGANIZZATIVA
Proc-009	GESTIONE PERSONALE SERVIZI	
Proc-052	GESTIONE PROGRESSIONI ORIZZONTALI	
Proc-046	GESTIONE SEGNALAZIONI MEDICO COMPETENTE	
25_031	GESTIONE TRATTAMENTO ACCESSORO E RISULTATO DIRIGENTI	
Proc-034	GESTIONE TRATTAMENTO ACCESSORO, RENDIMENTO E PERFORMANCE	
Proc-035	MASTER E TIROCINI	
Proc-039	PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE	
25_026	PROCEDURA DI ATTIVAZIONE ASPETTATIVE	
Proc-042	PROCEDURE DI ASSESSMENT	
25_019	REDAZIONE DEL PIANO FORMATIVO DELL'ASPAL	
25_018	AVVIAMENTO A SELEZIONE	Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance
Proc-023	GESTIONE IDO	
Proc-015	GESTIONE PROCEDURE PER LE PA	
Proc-043	POLITICHE ATTIVE E PASSIVE CON FINANZIAMENTO	
Proc-027	POLITICHE ATTIVE SENZA FINANZIAMENTO	
Proc-081	SERVIZI ALLE IMPRESE	
Proc-032	STANDARDIZZAZIONE PROCEDURE	
25_008	SUPPORTO ALLA CONSULENZA	
Proc-031	SUPPORTO JOB ACCOUNT	
Proc-025	SUPPORTO ORGANIZZAZIONE EVENTI	
25_032	SUPPORTO VACANCY LINKEDIN	
25_027	SVILUPPO DEI PROCESSI ORGANIZZATIVI	
Proc-054	TIROCINI CON E SENZA FINANZIAMENTO	
Proc-053	PROGETTI A REGIA REGIONALE SU FONDI SIE	Servizio Progetti su base regionale e comunitaria
Proc-022	PROGETTI A TITOLARITA REGIONALE SU FONDI SIE	
25_022	PROGETTI COMUNITARI A GESTIONE DIRETTA O INDIRETTA	
25_010	PROGETTI SU DELEGA RAS A FINANZIAMENTO REGIONALE	



CODICE	PROCESSO	PARTIZIONE ORGANIZZATIVA
Proc-001	PROGETTI SULLA BASE DI ACCORDI PROCEDIMENTALI	
Proc-002	ACCESSO CIVICO SEMPLICE	Servizio Sistemi Informativi, affari legali, anticorruzione e controlli Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza - RPCT
Proc-060	GESTIONE WHISTLEBLOWING	
Proc-004	RIESAME ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO	
Proc-003	TRASPARENZA	
25_005	VERIFICHE SULLE DICHIARAZIONI DIRIGENZIALI D.lgs 39/2013	
Proc-024	ACCESSO AGLI ATTI	Servizio Sistemi Informativi, affari legali, anticorruzione e controlli
25_013	CONTROLLI EX ART 14 L.R 5/2016	
Proc-020	CONTROLLI SULLE AUTOCERTIFICAZIONI DPR 445 DEL 2000	
25_034	FLUSSI DOCUMENTALI-SERVIZI	
Proc-017	GESTIONE ASSISTENZA IT	
Proc-055	GESTIONE BACK-FRONT OFFICE	
Proc-088	GESTIONE CONTROLLI I LIVELLO	
Proc-067	GESTIONE DEL PRECONTENZIOSO	
Proc-026	GESTIONE DIGITALIZZAZIONE E PROCESSI SISTEMI RAS	
Proc-065	GESTIONE DOTAZIONE INFORMATICA	
Proc-064	GESTIONE PRIVACY	
Proc-011	GESTIONE PROGETTI IT	
Proc-057	GESTIONE PROTOCOLLO IN ENTRATA	
Proc-058	GESTIONE PROTOCOLLO IN PARTENZA	
Proc-063	GESTIONE RECUPERO CREDITI	
Proc-056	GESTIONE SHORT LIST	
25_007	INCARICHI DI PATROCINIO LEGALE E ASSISTENZA ESTERNA	
Proc-069	RICORSO GERARCHICO	
Proc-019	SISTEMA INFORMATIVO LAVORO	
Proc-028	TIROCINI INCLUSIONE SOCIALE	Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione
Proc-018	GESTIONE LEGGE 68	Servizio Politiche a favore di soggetti a rischio di

CODICE	PROCESSO	PARYIZIONE ORGANIZZATIVA
		esclusione + Servizio coordinamento dei servizi territoriali e governance

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 dell'Ufficio RPCT, dove richiesto, attraverso attività di affiancamento sia a distanza che in presenza in tutte le fasi dell'analisi e della gestione del rischio.

L'Analisi del rischio, cioè la valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (cd. Impatto), è stato effettuato attraverso l'applicativo in uso, che permette di calcolare automaticamente il Rating globale del rischio rispondendo sequenzialmente a 5 domande relative alla probabilità e a 3 domande sull'impatto che si avrebbe in ASPAL se l'evento rischioso si verificasse. La metodologia di analisi del rischio utilizzata in ASPAL si basa sul principio di prudenza, sia il fattore "probabilità" sia il fattore "impatto" sono stati declinati in una scala crescente di tre valori (ALTO, MEDIO, BASSO). a parità di frequenza viene preso in considerazione il valore più critico (quindi, ad es., tra ALTO e MEDIO viene scelto ALTO).

Il rating globale è stato calcolato attraverso la combinazione del valore di sintesi delle probabilità e quello per l'impatto: si è giunti, in questo modo, alla valutazione finale di esposizione al rischio utilizzando la seguente matrice di calcolo:

IMPATTO	PROBABILITA'	RANTING GLOBALE Valore	RANTING GLOBALE Giudizio
Alto	Medio	IV	CRITICO
Alto	Alto	IV	CRITICO
Medio	Alto	IV	CRITICO
Alto	Basso	III	RILEVANTE
Medio	Medio	III	RILEVANTE
Basso	Alto	III	RILEVANTE
Medio	Basso	II	MARGINALE
Basso	Medio	II	MARGINALE
Basso	Basso	I	TRASCURABILE

L'esito di tale analisi è inserito nel file allegato 1 "Mappature e analisi del rischio".

5.2. Monitoraggio delle misure previste nella sezione 2.3 del PIAO 2025 – 2027.

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 2025.

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 dell'ultimo triennio 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.

Nel 2025 si è sperimentato il monitoraggio delle misure afferenti ai processi dei centri per l'impiego, ponendo l'attività di monitoraggio in capo agli stessi, che era in capo al servizio coordinamento dei servizi territoriali di sede centrale.

Il monitoraggio delle misure specifiche soprattutto per i processi più strutturati, a causa della ripetizione delle misure attribuite ad attività analoghe all'interno del processo, spesso è percepito dai servizi/settori come un mero adempimento formale. Per questo motivo si è provveduto a minimizzare le misure specifiche prevedendo un unico monitoraggio al 30.6.2026 e al 30.9.2026 per le misure adottate in ASPAL, siano esse Generali o Specifiche, previste per tutti i servizi e i CPI.

L'attività di mappatura e di monitoraggio con l'utilizzo del sistema implementato con Office365 ha comunque evidenziato alcune criticità, poiché l'applicativo impegna quasi totalmente l'intera attività lavorativa di un'unica risorsa e presenta dei vuoti informativi che devono essere colmati con attività manuali.

Il processo di riorganizzazione non ha consentito nel corso del 2025 l'acquisizione di un nuovo applicativo che possa sostituire quello in uso e che tenga conto del nuovo assetto organizzativo e della necessità di prevedere un sistema di monitoraggio integrato tra le diverse sezioni del PIAO. Si rimanda quindi l'acquisizione di un applicativo migliorativo in seguito alla riorganizzazione.

Dagli ultimi monitoraggi effettuati emerge che la quasi totalità delle nuove misure specifiche adottate dall'ASPAL nel 2025 non risulta attuata nei tempi stabiliti dal PIAO 2025, tuttavia nel complesso, è emerso un buon livello del rispetto delle misure previste dal PIAO e degli obblighi di trasparenza.

6.-Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno

Nel triennio 2023-2025 non sono stati rilevati procedimenti di precontenzioso o contenzioso relativamente al rispetto dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese (articolo 2 della l. 241/1990).

Con riferimento alle violazioni del codice di comportamento nell'anno 2025, l'UPD ASPAL ha rappresentato all'Ufficio RPCT due segnalazioni e un procedimento disciplinare afferente all'art. 11,



commi 1 e 6, del Codice di comportamento del personale, concluso con applicazione della sanzione conservativa della multa corrispondente a n. 2 ore della retribuzione.

Rispetto al 2024, si registra un lieve aumento sia del numero delle segnalazioni che dei procedimenti disciplinari avviati. Tuttavia, nel complesso, data l'esiguità dei numeri, emerge una buona conoscenza dei contenuti del Codice di comportamento vigente.

Con riferimento alle segnalazioni in materia di whistleblowing, nel corso del 2025 sono pervenute all'Ufficio RPCT n. 8 segnalazioni (una in fase di istruttoria), di cui 2 sono state classificate come whistleblowing e che si sono concluse con l'archiviazione per manifesta infondatezza delle stesse.

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 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.

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 criminali 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 criminali e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione".

Si è pertanto deciso di riprogrammare anche per il triennio 2026-28 le relative azioni ai fini del coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo.

Parte Seconda - La misura della trasparenza

1. Premessa

La Trasparenza, secondo il D. Lgs. n. 33/2013 e ss.ii.mm., consiste nella “libertà di accesso di chiunque ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni (...), garantita, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tramite l'accesso civico e tramite la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e le modalità per la loro realizzazione”. La trasparenza è considerata strumento fondamentale per favorire il controllo diffuso sull'operato dell'amministrazione, prevenire fenomeni corruttivi, migliorare la qualità dei servizi e rafforzare la fiducia dei cittadini nell'operato della pubblica amministrazione.

La presente Sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione disciplina le misure e gli obiettivi volti a garantire la trasparenza amministrativa, intesa come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Agenzia Regionale per il Lavoro, in conformità al D.Lgs. 33/2013 e alle Linee guida ANAC.

La trasparenza rappresenta la regola per l'organizzazione e per l'attività amministrativa, inoltre, concorre all'attuazione dei principi costituzionali di eguaglianza, imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche. Tale strumento assume un rilievo non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione ma anche quale misura fondamentale per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

L'ASPAL adotta criteri di qualità che assicurano la correttezza, la completezza, la comprensibilità e la formattazione coerente dei dati. È altresì garantita l'accessibilità dei contenuti digitali, nel rispetto degli standard di usabilità e inclusività, in modo da consentire la fruizione da parte di tutti, con attenzione alle esigenze delle persone con disabilità. Nel bilanciamento tra trasparenza e tutela dei dati personali, l'Agenzia applica le misure previste dalla normativa in materia di protezione dei dati, procedendo a valutazioni preventive di compatibilità, pseudonimizzazione o anonimizzazione ove necessarie e definendo il tempo di permanenza online dei contenuti in conformità ai principi di minimizzazione, esattezza e limitazione della conservazione.

L'Agenzia attribuisce speciale rilievo alle attività di informazione e pubblicizzazione della vasta gamma di servizi pubblici per il lavoro offerti a cittadini e alle imprese.

2. I soggetti responsabili e la gestione dei flussi informativi

Il D.lgs. n. 97/2016 ha modificato significativamente la disciplina della trasparenza e gli strumenti per garantirla, introducendo rilevanti modifiche sia per quanto riguarda l'organizzazione, disciplinando puntualmente il ruolo di figure di controllo quali il RPCT e l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), sia per i dati da pubblicare.

Per assicurare l'effettività degli obblighi di pubblicazione, l'ASPAL definisce le seguenti figure chiave:

- Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT): svolge attività di controllo sull'adempimento degli obblighi e segnala all'Organo di vertice o e all'OIV i casi di mancata pubblicazione.

- Responsabili dei Servizi (Dirigenti): i quali sono responsabili della elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati.

Il RPCT svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dei Servizi e degli uffici degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate. Affinché il RPCT possa svolgere il proprio ruolo con autonomia ed effettività, l'Organo di vertice gli assicura il necessario supporto dotandolo, a tal fine di una struttura organizzativa idonea e proporzionata, con adeguato personale. Il RPCT con l'ausilio dell'ufficio di supporto svolge un ruolo di coordinamento e monitoraggio sull'effettiva pubblicazione di quanto previsto dal D.lgs. n.33/2013, non sostituendosi agli uffici individuati ed ai relativi responsabili, se non per alcuni obblighi di pubblicazione che gli competono direttamente.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PIAO e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. L'OIV utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa che individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.

In considerazione dell'evoluzione normativa in materia, nel corso dell'anno 2025, si è ritenuto opportuno procedere alla ridefinizione del modello di governance per l'attuazione degli obblighi relativi alla trasparenza. A tal fine, con la nota prot. n. 94321 del 24.10.2025 è stato richiesto a tutti i Direttori di Servizio di individuare il personale dedicato/incaricato delle pubblicazioni obbligatorie, il quale è incaricato di mantenere i rapporti con il RPCT e l'Ufficio a suo supporto per ogni esigenza connessa all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge. Con tale documento è stato regolato l'assetto delle competenze e delle relative responsabilità dei diversi soggetti coinvolti nel processo di pubblicazione.

3. La sezione "Amministrazione trasparente" - Profili operativi

Attualmente perdurano le problematiche legate all'attività di pubblicazione relativamente all'utilizzo di applicativi che presentano criticità, generando incertezze e possibili errori riguardo alle modalità di pubblicazione. In questa ottica assumono grande rilievo le attività di verifica e di ausilio svolte dal Responsabile e dall'Ufficio di supporto, chiamati ad accertare la correttezza delle informazioni e a fornire chiarimenti.

A partire dal 2026, con l'attivazione del nuovo sito istituzionale dell'ASPAL, le pubblicazioni verranno effettuate all'interno di Amministrazione Trasparente tramite una piattaforma unica e non più mediante diversi applicativi. Ciò contribuirà a garantire il miglioramento delle procedure di caricamento dei dati, rendendole più semplici e rapide, incrementando l'efficienza e la qualità delle pubblicazioni. La piattaforma permetterà di avere una maggiore accessibilità ai dati e una semplificazione interna per quanto riguarda il caricamento del singolo dato da parte dei soggetti responsabili delle pubblicazioni.

L'attivazione del nuovo sito, inoltre, rappresenta un passaggio fondamentale per l'adeguamento dell'Ente alle più recenti direttive in materia di trasparenza, permettendo di recepire integralmente le novità introdotte dalla Delibera ANAC n. 495 del 25 settembre 2024 (aggiornata con Delibera n. 481 del 3 dicembre 2025). La predetta Delibera ha approvato gli schemi di pubblicazione (e relative istruzioni operative) finalizzati a guidare enti e amministrazioni nella gestione della sezione "Amministrazione Trasparente" dei portali istituzionali, semplificando le attività di pubblicazione e consultazione dei dati. È previsto un periodo transitorio di dodici mesi per l'aggiornamento delle

sottosezioni relative a tre degli schemi approvati, mentre per altri dieci schemi, ancora in fase di definizione, è stata avviata una sperimentazione volontaria di un anno da parte delle amministrazioni che intendano partecipare alla fase pilota. Il nuovo sito, oltre a garantire il rispetto degli standard obbligatori, si configurerà quindi come uno strumento strategico per la gestione e l'implementazione degli schemi di pubblicazione non ancora definitivi.

4. Attuazione degli obblighi di trasparenza e monitoraggio

In linea con le raccomandazioni del PNA 2022 e per garantire la massima trasparenza, l'Allegato Trasparenza specifica per ogni obbligo di pubblicazione: i soggetti responsabili dell'elaborazione dei dati, della trasmissione e pubblicazione, i termini di legge e le modalità di monitoraggio.

Il monitoraggio sulle misure di trasparenza consente di verificare il puntuale adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Nel corso del 2025, il sistema di monitoraggio sperimentato nei due anni precedenti per monitorare l'attuazione delle misure specifiche e generali è stato utilizzato anche per la verifica degli obblighi di pubblicazione di cui al D.lgs. 33/2013 in capo a ciascun Servizio su Amministrazione Trasparente, fornendo a ciascun ufficio uno strumento guidato per controllare l'aggiornamento delle pubblicazioni obbligatorie, così come indicato nell'allegato 1 del predetto Decreto.

Il monitoraggio ha consentito l'emersione di disallineamenti, mostrandosi utile per intervenire con adeguati correttivi e ha fornito un'immagine reale della trasparenza applicata all'interno dell'amministrazione, che di per sé rappresenta una delle fondamentali misure di anticorruzione.

Il monitoraggio viene effettuato su base periodica nelle stesse date in cui è previsto il monitoraggio delle misure specifiche e generali.

5. Accesso documentale, civico semplice e accesso civico generalizzato

L'accesso civico rappresenta uno strumento fondamentale per garantire trasparenza e partecipazione dei cittadini. Esistono due tipologie: l'accesso civico semplice e quello generalizzato. Come noto, l'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal decreto legislativo n. 97/2016, al comma 4 stabilisce che *“i dirigenti responsabili dell'Amministrazione e il responsabile per la trasparenza controllano e assicurano la regolare attuazione dell'accesso civico”*.

L'ASPAL si è dotata di apposito Regolamento (approvato con determinazione del Commissario straordinario n. 2271 del 21 dicembre 2020, successivamente modificato con Determinazione n. 69 del 14 gennaio 2021) che disciplina in maniera organica e coordinata le tre tipologie di accesso, al fine di dare piena attuazione all'istituto dell'accesso ed evitare comportamenti disomogenei tra gli uffici coinvolti.

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.

In conformità a quanto previsto dalla Delibera ANAC n. 1309 del 2016, è istituita una raccolta organizzata delle richieste di accesso presentate ad ASPAL, “cd. registro degli accessi”.

Il registro è pubblicato con cadenza semestrale nella sezione Amministrazione trasparente, “altri contenuti – accesso civico” del sito web istituzionale. L’ASPAL pubblica, così come richiesto dalle Linee guida Anac FOIA (delibera n. 1309/2016) l’elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell’oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione. La quasi totalità delle istanze documentali si riferisce a dati e documenti in possesso dei Centri per l’Impiego.

6. Trasparenza e tutela dei dati personali

La normativa di riferimento è contenuta nel Codice in materia di protezione dei dati personali, d.lgs. 30 giugno 2003, n. 196 e successive modifiche e integrazioni, alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679. La pubblicazione dei dati in “Amministrazione trasparente” del sito è effettuata previa verifica del rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all’articolo 5, del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza, tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento (accountability).

In relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell’attività di pubblicazione sui siti istituzionali, si rinvia alle più specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali, con il documento del 15 maggio 2014, n. 243, recante “Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza – PIAO 2023/2025 34 finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati”, attualmente in corso di aggiornamento, nonché alle indicazioni fornite in merito dal Garante per la protezione dei dati personali nei numerosi pareri resi in materia.

Per quanto attiene al delicato compito di ricercare il giusto equilibrio tra le due esigenze contrapposte, quello della trasparenza e della privacy, la soluzione, come indicata dall’ANAC, deve essere individuata attraverso l’attenta comparazione e bilanciamento degli interessi alla luce dei principi che permeano la normativa europea sulla protezione dei dati e la normativa nazionale sulla trasparenza. 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. L’ASPAL con Det. 3689 del 29.10.204, 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 sezione “altri contenuti”, sottosezione “protezione dei dati personali”.

Sezione 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sezione 3.1: Organizzazione

Premessa

Come già evidenziato nelle sezioni precedenti, il 2026 si configura per ASPAL come l'anno che vedrà attuata la riorganizzazione interna, come definita dalla Giunta Regionale con la sua Deliberazione n.32/49 del 18.06.2025.

Pertanto, il 2026 è un anno di transizione e di costruzione di nuovi meccanismi organizzativi, derivanti dall'analisi delle criticità dell'attuale organigramma e dalle prospettive che l'attuazione del Programma GOL da un lato e del Piano di potenziamento dei CPI dall'altro hanno reso possibili e, in parte, inevitabili.

Di seguito, quindi, si dà un quadro della transizione fra i due organigramma, quello attuale e quello che sarà attivato nel corso del 2026, fornendo anche alcuni elementi teorici di riferimento per capire meglio i principi e le finalità della nuova organizzazione.

1. Gli organi di governo

Gli organi dell'ASPAL sono il Direttore Generale e il Collegio dei revisori dei conti, i cui compiti e funzioni sono definiti dagli artt. 14 e 15 della L.R. 9/2016 e dagli artt. 5 e 6 dello Statuto dell'Agenzia.

Il Direttore Generale è il rappresentante legale dell'Agenzia e, nei limiti stabiliti dallo Statuto, ha competenza in materia amministrativa, finanziaria e di bilancio. Egli svolge compiti di coordinamento, direzione e controllo ed è responsabile dei risultati raggiunti in attuazione degli indirizzi e dell'atto di cui all'articolo 10 della L.R. 9/2016, rispettivamente comma 3 e 4.

Gli atti del Direttore Generale sono sottoposti al controllo e alla vigilanza di cui alla legge regionale 15 maggio 1995, n. 14 "Indirizzo, controllo, vigilanza e tutela sugli enti, istituti e agenzie regionali" e ss.mm. ii..

L'attuale Direttore Generale è stato nominato con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 20/4 del 26.06.2024, cui è seguito il Decreto presidenziale di nomina n. 92 del 09.07.2024. L'incarico ha la medesima durata della legislatura.

Il Collegio dei revisori dei conti è composto da tre membri iscritti al Registro dei revisori legali, di cui uno svolge le funzioni di presidente. Il collegio è nominato con decreto del Presidente della Regione, previa deliberazione della Giunta Regionale che ne indica anche il presidente, e dura in carica cinque anni, secondo quanto previsto dall'art. 15 della L.R. 9/2016.

Il Collegio dei revisori dei conti ASPAL è stato nominato con Decreto della Presidente della Regione n. 76 prot. n. 15602 del 01.09.2025.

2. L'attuale organizzazione di ASPAL

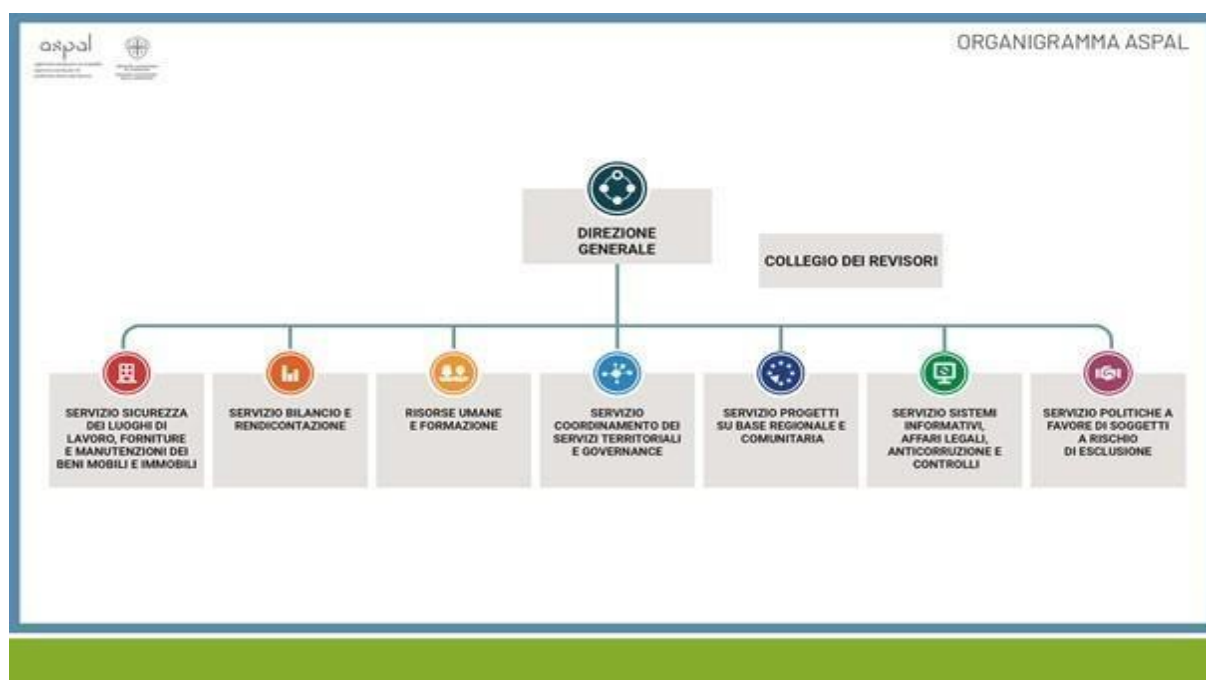
L'Agenzia è organizzata nelle seguenti articolazioni, secondo quanto previsto dalla Legge Regionale 13 novembre 1998, n. 31 ss.mm.ii., che disciplina l'organizzazione del Sistema Regione di cui ASPAL è parte:

- a. Direzione Generale, titolare delle funzioni di indirizzo strategico, coordinamento e controllo;
- b. Servizi, responsabili dell'attuazione operativa dei programmi e della gestione dei processi amministrativi. Ad ogni Servizio è preposto un/una Dirigente
- c. Articolazioni organizzative di livello non dirigenziale, ai sensi dell'art. 11 comma 4, della Legge Regionale 13 novembre 1998, n. 31 ss.mm.ii., con compiti specialistici e di supporto alla Direzione Generale e ai Servizi, articolati per ambiti tematici e territoriali secondo le esigenze operative e i livelli di servizio definiti dalla normativa regionale e nazionale. In ASPAL tali articolazioni sono denominate Settori e Centri per l'Impiego. A ciascun Settore/Centro per l'Impiego è preposto/a un/una Coordinatore/Coordinatrice.

3. L'attuale organigramma di ASPAL

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



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 Direttrice Generale n. 628/ASPAL del 18.03.2022.



Le funzioni espletate ripartiscono i Servizi come Servizi “di produzione”, cioè i Servizi che erogano servizi per il lavoro e misure di politica attiva, come nella *mission* dell'Agenzia, e Servizi “di supporto” che operano in tutti i campi funzionali all’operatività tecnico-amministrativa della struttura, così come illustrato nella Tabella successiva.

Tabella 2 – Funzionigramma ASPAL ex Det. 69/ASPAL del 27.01.2017

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 particolar modo, promozione dei servizi e delle politiche pensati in favore del mondo produttivo regionale, gestiti dai Centri; corretta informazione e divulgazione a livello territoriale di tutti i servizi e le politiche erogati; 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



SERVIZIO	FUNZIONI
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

Attualmente ciascun Servizio è articolato in funzioni/Settori così come di seguito indicato.

Tabella 3 – Articolazione interna dei Servizi ASPAL – Organigramma attuale

Servizio	Funzioni/Settori
DIREZIONE GENERALE	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA SEGRETERIA TECNICA OSSERVATORIO DEL MERCATO DEL LAVORO PROGRAMMAZIONE COMUNICAZIONE 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

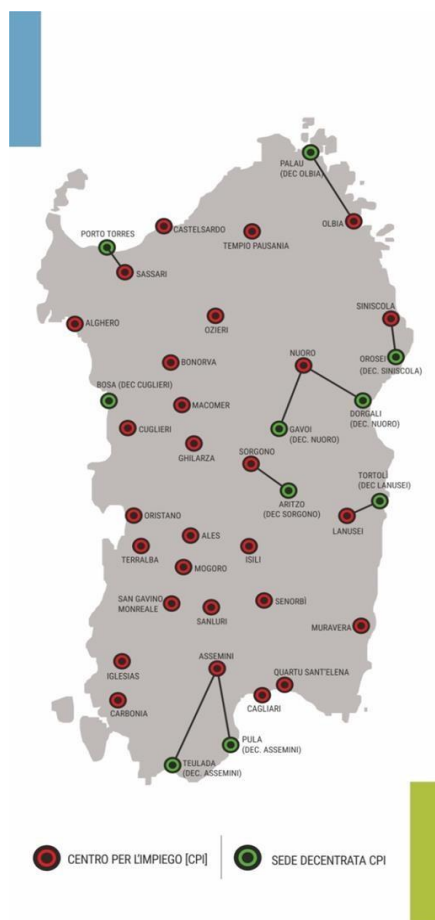


Servizio	Funzioni/Settori
	CENTRO PER L'IMPIEGO BOSA CENTRO PER L'IMPIEGO CAGLIARI CENTRO PER L'IMPIEGO CARBONIA CENTRO PER L'IMPIEGO CASTELSARDO CENTRO PER L'IMPIEGO CUGLIERI CENTRO PER L'IMPIEGO GHILARZA CENTRO PER L'IMPIEGO IGLESIAS CENTRO PER L'IMPIEGO ISILI CENTRO PER L'IMPIEGO LANUSEI-TORTOLI' CENTRO PER L'IMPIEGO MACOMER CENTRO PER L'IMPIEGO MOGORO CENTRO PER L'IMPIEGO MURAUVERA 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

L'ASPAL è presente su tutto il territorio Regionale con 29 Centri per l'Impiego, a cui vanno aggiunte ulteriori 10 sedi decentrate e una sede centrale articolata in 2 sedi, secondo lo schema rappresentato nella figura 2.

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.

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

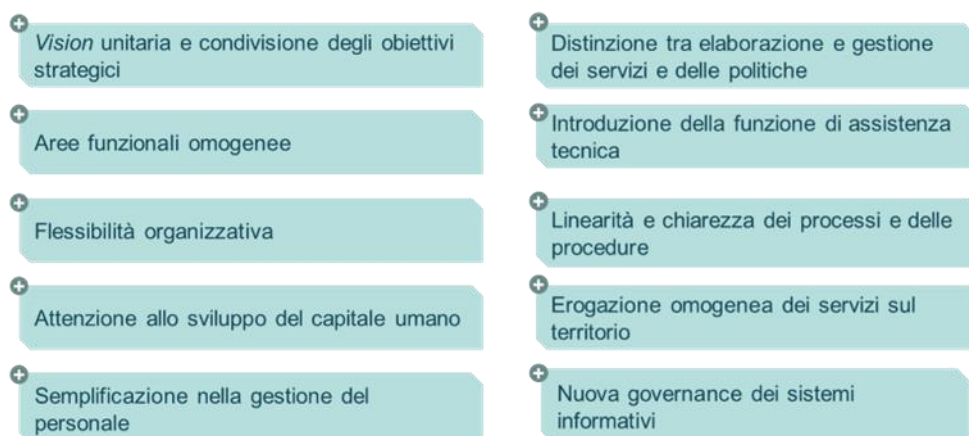


4 La nuova organizzazione ASPAL

In allineamento con le innovazioni normative, operative e strutturali che le dimensioni dell'Agenzia richiamano, la struttura organizzativa delineata con la DGR 32/49 del 18.06.2025 definisce un assetto che vuol essere rispondente alle esigenze di un'amministrazione più matura e consapevole dell'importanza della propria *accountability* rispetto al contesto sociale ed economico.

I principi organizzativi alla base del nuovo organigramma possono essere sintetizzati come nel seguente schema.

Figura 3. I principi organizzativi del nuovo organigramma ASPAL



Con questa impostazione ASPAL si struttura come entità organizzativa unitaria, superando i disallineamenti emersi nel passaggio dalla gestione provinciale a quella regionale, nel campo della valorizzazione delle risorse umane e dell'unitarietà della vision e dei valori collettivi.

L'organizzazione consente ad ASPAL di rispondere nel modo più idoneo all'evoluzione del mondo del lavoro sardo, con una maggiore attenzione alle esigenze dei pubblici di riferimento (cittadini, imprese, Pubbliche Amministrazioni e stakeholder) a livello territoriale e attraverso un'erogazione qualitativamente uniforme dei servizi per il lavoro, nonché di allinearsi efficacemente alla transizione digitale e al lavoro agile come elemento strutturale di organizzazione del lavoro.

Altro elemento caratterizzante è un modello flessibile della modalità di organizzazione del lavoro che privilegia una programmazione per progetti collegati ad obiettivi e che utilizza una struttura a matrice e per team tematici.

La struttura organizzativa di ASPAL esprime, inoltre, prioritariamente l'importanza della presenza operativa dell'Organizzazione sul territorio, finalizzata a dare centralità effettiva all'operatività dei Centri per l'Impiego, attraverso la territorializzazione delle strutture organizzative di secondo grado, cui è demandata la gestione dei servizi e delle politiche per il lavoro.

In quest'ottica, la distinzione tra l'elaborazione degli standard di servizio e la gestione dei servizi e delle politiche erogati è finalizzata ad una erogazione dei servizi e delle politiche standardizzata ed omogenea nelle sue componenti tecniche, con una sempre maggiore transizione verso una consulenza personalizzata nel rapporto con i pubblici di riferimento.

Complementare a questo assetto è l'erogazione dei servizi per il lavoro per cui tutti i CPI in modo uniforme erogano direttamente per il proprio territorio di riferimento i servizi per i quali possiedono le

professionalità (tra cui quelli universali di base), mentre alcuni servizi di tipo specialistico vengono erogati dalle professionalità individuate per un ambito più vasto, che può comprendere diversi Centri per l'Impiego.

La struttura organizzativa esprime, infine, la valorizzazione delle risorse umane e professionali di ASPAL, ridefinendo il ruolo e le linee di sviluppo di carriera del personale a tutti i livelli, nonché rendendo strutturali nella vita dell'Agenzia i principi di parità e inclusione e l'attenzione agli aspetti di bilanciamento tra tempi di vita e di lavoro, in un'ottica di sviluppo di tutti gli aspetti del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici.

4.1 Il nuovo organigramma di ASPAL

L'organigramma dell'ASPAL, in quanto Agenzia facente parte del sistema Regione ai sensi dell'art. 2 bis della L.R. 31/98 e ss.mm.ii., prevede una struttura organizzata in una Direzione Generale e in 12 strutture organizzative di secondo grado (Servizi), come definite nell'Art. 12, comma 3. L.R. 31/98 e ss.mm.ii., che possono ulteriormente essere organizzate in articolazioni organizzative di livello non dirigenziale, come definite nell'Art. 12, comma 4. L.R. 31/98 e ss.mm. ii..

L'organigramma ASPAL, come descritto nella figura 4, è articolato in Aree funzionali che hanno lo scopo di raggruppare le funzioni in ambiti omogenei, ma non danno luogo ad alcuna articolazione organizzativa ulteriore rispetto a quelle previste nell'organigramma.

Figura 4 Organigramma ASPAL ex DGR 32/49



L'**Area Governance** ricomprende le figure istituzionali che per legge e/o per scelta organizzativa sovrintendono al governo dell'Agenzia, i cui compiti e funzioni sono declinati nella L.R. 9/2016, nello Statuto ASPAL o in altra normativa nazionale:

- Il Direttore Generale
- Il Collegio dei revisori dei conti
- Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza – RPCT.

Nell'ambito della Direzione Generale, il Direttore Generale viene supportato dall'Ufficio del Direttore Generale, come previsto dall'art. 13, c. 5 della L.R.31/1998 ss.mm.ii..

L'Area di Supporto strategico ricomprende i compiti e le funzioni delle strutture chiamate a presidiare le aree di intervento operativo giudicate di importanza strategica per tutta l'Agenzia. In quest'area ricadono, quindi, la programmazione, la performance organizzativa, la pianificazione operativa, le funzioni di audit interno e di controllo e tutte le funzioni dedicate allo sviluppo e alla gestione delle risorse umane e professionali, in linea con il principio generale della centralità della risorsa umana che, come già precedentemente evidenziato, ispira l'intero organigramma. A quest'area afferiscono anche l'Osservatorio del mercato del lavoro, nonché tutte le funzioni relative alla Data Governance dell'Agenzia.

L'Area di Supporto strategico è composta da tre Servizi:

- a. Valore pubblico
- b. Sviluppo delle Risorse Umane e professionali
- c. Osservatorio regionale del mercato del lavoro e Data Governance.

L'Area di Supporto operativo comprende i compiti e le funzioni finalizzati a presidiare le aree di supporto amministrativo, tecnico e operativo a vantaggio di tutte le articolazioni organizzative di ASPAL. Tutti i Servizi risultano come l'evoluzione di Servizi presenti nell'attuale organigramma dell'ASPAL.

L'area di supporto operativo è composta da tre Servizi:

- a. Risorse finanziarie e bilancio
- b. Gestione delle infrastrutture
- c. Gestione acquisizioni e supporto amministrativo

L'Area Tecnica ricomprende le funzioni chiamate a presidiare:

1. la definizione degli standard dei servizi e degli interventi di politica attiva assegnati ad ASPAL in relazione all'erogazione dei LEP e il relativo coordinamento tecnico con i soggetti di riferimento a livello regionale, nazionale e a livello territoriale ASPAL;
2. l'analisi e lo studio delle politiche del lavoro e la progettazione e gestione d'interventi delegati e di progetti a finanziamento su fondi nazionali, regionali e di cooperazione internazionale;
3. la definizione degli standard dei servizi e degli interventi previsti dalla Legge 12 marzo 1999, n. 68 e il relativo coordinamento tecnico con i soggetti di riferimento a livello regionale, nazionale e a livello territoriale ASPAL.

Al presidio di queste funzioni sono assegnati due Servizi:

- a. Sistema integrato del Lavoro
- b. Collocamento mirato

L'Area Gestionale comprende i Servizi che, sulla base della Legge Regionale 9/2016, art. 11, comma 3, sono deputati al coordinamento territoriale dei Centri per l'Impiego.



Sulla base del principio della separazione tra l'elaborazione degli standard dei servizi e degli interventi e la loro gestione, ciascun Servizio, per l'ambito territoriale assegnato, presidia le seguenti funzioni, di seguito esposte in sintesi:

- erogazione dei LEP,
- erogazione delle misure e delle politiche,
- attuazione degli interventi,
- animazione territoriale,
- reti territoriali dei servizi per il lavoro,
- osservatorio del mercato del lavoro territoriale,
- interventi a seguito di crisi aziendali,
- supporto organizzativo.

L'area gestionale è composta da quattro Servizi:

- a. Gestione dei servizi e delle politiche del lavoro - nord
- b. Gestione dei servizi e delle politiche del lavoro – centro est
- c. Gestione dei servizi e delle politiche del lavoro – centro ovest
- d. Gestione dei servizi e delle politiche del lavoro – sud

L'organizzazione interna e le funzioni dei Servizi, dei Settori e dei Centri per l'Impiego sono disciplinate dal Regolamento di organizzazione degli uffici ASPAL, in fase di approvazione al momento di redazione del PIAO 2026/2028.

Sezione 3.2: Capitale umano

Pari opportunità ed equilibrio di genere – Piano azioni positive 2026-2027

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 balance⁶, così come suggerito dalle Linee Guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni⁷" 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 2025 restituisce la situazione di seguito descritta.

La presenza femminile rappresenta complessivamente il 69% (pari a 569 unità) del totale (pari a 830 unità) ed è così distribuita nei diversi Servizi dell'Agenzia:

Tabella 1 – Distribuzione per genere del personale ASPAL

SERVIZIO	Num. F	Num. M	TOTALE	% F su Tot	% M su Tot
DIREZIONE GENERALE	7	12	19	37%	63%
SICUREZZA LUOGHI LAVORO, FORNITURE E MANUTENZIONI BENI MOBILI E IMMOBILI	17	16	33	52%	48%
BILANCIO E RENDICONTAZIONE	15	10	25	60%	40%
RISORSE UMANE E FORMAZIONE	27	18	45	60%	40%
COORDINAMENTO SERVIZI TERRITORIALI E GOVERNANCE	390	152	542	72%	28%
PROGETTI SU BASE REGIONALE E COMUNITARIA	21	6	27	78%	22%
SISTEMI INFORMATIVI, AFFARI LEGALI, ANTICORRUZIONE E CONTROLLI	22	32	54	41%	59%
POLITICHE A FAVORE DI SOGGETTI A RISCHIO ESCLUSIONE	70	15	85	82%	18%
Totale personale che presta servizio in ASPAL	569	261	830	69%	31%

Con riferimento al 2025, la fascia più popolata per le donne è quella tra i 45 e i 54 anni (circa il 30%) mentre la fascia d'età inferiore ai 35 anni rappresenta circa il 2% della popolazione ASPAL. Coerentemente con i dati relativi all'intera popolazione ASPAL, la presenza femminile rappresenta la maggioranza circa il 70% del totale, contro un residuo 30% di quella maschile.

Se si osserva la distribuzione relativamente alle categorie giuridiche, è possibile notare che, con eccezione delle categorie A e B ove si riscontra una perfetta parità, le donne sono sempre in netta maggioranza rispetto agli uomini, coerentemente con i dati globali dell'Agenzia, e in maniera più netta

⁶ Equilibrio di genere; partecipazione paritaria di donne e uomini in tutti gli ambiti di vita, soprattutto lavorativo

⁷ 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).

nella categoria D, in cui le donne raggiungono il 74% rispetto al totale.

Tabella 2 – Distribuzione per genere e categoria del personale ASPAL

Dipendenti divisi per categoria					
Categoria	F	M	Percentuale F	Percentuale M	Totale complessivo
A	1	1	50%	50%	2
B	26	21	55%	45%	47
C	138	95	59%	41%	233
D	401	141	74%	26%	542
DIR.1°		1	0%	100%	1
DIR.2°	3	2	60%	40%	5
Totale complessivo	569	261	69%	31%	830

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:

Tabella 3– Distribuzione per genere e tipologia di incarico del personale ASPAL

TIPOLOGIA INCARICO	Num. F	num M	TOTALE	% F su Tot	% M su Tot
ALTA PROFESSIONALITA'	42	18	60	70%	30%
NON COMPORTANTE	191	97	288	66%	34%
COORDINAMENTO	39	19	58	67%	33%
Totale	272	134	406	67%	33%

Con riferimento alla fruizione degli istituti volti alla conciliazione tra vita e lavoro per l'anno 2025, 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:

Tabella 4 – Utilizzo delle misure di conciliazione del personale ASPAL

TIPOLOGIA MISURE DI CONCILIAZIONE	Num. F	Num. M	TOTALE	% F su Tot	% M su Tot
PART TIME	8	1	9	89%	11%
ORARIO PARTICOLARE	3	0	3	100%	0%
CONGEDI PARENTALI	64	18	82	78%	22%
LEGGE 151	4	4	8	50%	50%
LEGGE 104	176	73	249	71%	29%
AGL	555	249	804	69%	31%

Dalla tabella emerge inoltre come il regime di impiego part-time (89%) e la richiesta di orario particolare (100%) siano in prevalenza o del tutto appannaggio femminile mentre il ricorso allo



strumento del lavoro agile è coerente con i dati relativi a tutto il personale (69%).

3. Monitoraggio delle azioni positive attuate nel 2025

Nel corso del 2025 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 2025 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. La percentuale minima di accesso al lavoro agile è attualmente al 30%: la percentuale di accesso può 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. La percentuale di lavoratori che nel 2025 hanno avuto accesso al lavoro agile è stata del 97%, 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

Il Servizio Risorse Umane e Formazione ha messo a disposizione del personale ASPAL anche nel 2025 il servizio di counseling psicologico online. Questo spazio di consulenza individuale è stato di supporto nel caso di problematiche relazionali, motivazionali e psicologiche dei dipendenti, sia in ambiente lavorativo che nella sfera personale.

3.2.2 Ferie e permessi solidali

Con il fine di instaurare un clima aziendale positivo anche attraverso i valori condivisi di responsabilità e solidarietà, ASPAL ha dato assicurato il rispetto dell' *"Accordo per la disciplina delle*



ferie e dei riposi solidali a favore del personale dell'ASPAL", di cui all'art. 39, comma 14, del C.C.R.L. (v. Repertorio n. 126/2024 - CNV).

3.2.3. Definizione Job Profile e Mappatura delle competenze

Nel corso del 2025 sono stati definiti e implementati i Job Profile afferenti all'Area Supporto Strategico e all'Area Supporto Operativo, corredati da una chiara mappatura di responsabilità e competenze richieste per ciascuna posizione all'interno dei 12 servizi previsti dal nuovo modello organizzativo.

A seguito delle interviste condotte e della stesura dei differenti Job Profile, è stato avviato un processo strutturato di mappatura delle competenze tecniche – conoscenze specialistiche e abilità operative specifiche richieste per svolgere uno specifico ruolo o attività – e delle competenze trasversali – competenze comuni, interfunzionali e applicabili a più ruoli all'interno dell'organizzazione, che consente l'identificazione puntuale dei gap di competenze e la conseguente definizione di percorsi di sviluppo personalizzati. Nel 2025 un primo gruppo di dipendenti ha completato la fase di autovalutazione e di eterovalutazione delle competenze tecniche. Nel corso del 2026 si proseguirà con l'analisi approfondita delle competenze e con l'avvio delle attività destinate al resto del personale ASPAL.

3.2.4 Analisi del clima organizzativo

Nel corso del 2025 è stata effettuata l'Analisi di clima organizzativo, finalizzata a misurare le percezioni soggettive riguardo il processo di cambiamento in atto e ulteriori percezioni organizzative quali fiducia, livelli di engagement, relazioni e carico di lavoro all'interno di ASPAL.

I risultati dell'Analisi di clima organizzativo condotta, e condivisa con tutto il Personale, hanno restituito un report con le indicazioni per orientare le successive fasi di implementazione del nuovo modello organizzativo.

3.2.5 Formazione del personale

Rappresentando la formazione del personale 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. L'obiettivo era adeguare le competenze trasversali del personale, nonché 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.

Particolare rilievo ha avuto la formazione sui temi della cultura del rispetto e del contrasto alla violenza di genere, attraverso la promozione delle attività disponibili sulla piattaforma Syllabus.

Nel 2025, a seguito del corso di formazione "Disability Manager" è stata introdotta all'interno di ASPAL la figura del Disability Manager, che ha la funzione di facilitazione e mediazione tra i lavoratori in condizioni di disabilità e l'organizzazione aziendale in cui è inserito.

Per un'analisi più dettagliata di tutte le azioni formative erogate nel corso del 2025 si rimanda alla sottosezione 3.2 relativa ai fabbisogni di personale del presente PIAO.

3.2.6 Percorso di certificazione Family audit

Nel 2025 ASPAL ha proseguito con l'implementazione delle misure necessarie per ottenere la certificazione Family Audit, che mira a rafforzare una gestione delle risorse umane attenta alle esigenze di conciliazione, all'inclusione, alle pari opportunità e al benessere lavorativo e familiare.

Nel corso del 2025 ASPAL ha gestito la fine della fase preliminare e l'intera prima fase del percorso di certificazione Family audit attraverso l'individuazione dei Consulenti Family e del Gruppo di lavoro interno, costituito a seguito di manifestazione di interesse interna.

Il Gruppo di lavoro interno ha organizzato i propri lavori, sotto la guida della Consulente Family Audit con l'aiuto della Consulente a supporto, attraverso sei incontri che si sono svolti sia in presenza che da remoto.

Al termine dei lavori, il Gruppo di lavoro interno ha licenziato la bozza del Piano Aziendale Family Audit 2026/2029 da sottoporre alla validazione e successiva approvazione del Gruppo di lavoro della Direzione.

Con Determinazione del Direttore Generale n. 4480/ASPAL, del 29.12.2025 ASPAL ha approvato il Piano Aziendale Family Audit ASPAL 2026/2029.

Nel corso del 2025 è stato gestito anche il procedimento per la nomina del Valutatore esterno del processo di certificazione Family Audit.

3.3 Miglioramento dell'ambiente fisico di lavoro

In funzione dell'aumento della dotazione organica del personale avvenuto negli ultimi anni, 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 corso del 2025 sono proseguiti i diversi interventi infrastrutturali e impiantistici e sono stati acquistati e installati nuovi arredi e/o sedute in diversi CPI su tutto il territorio regionale.

In questo ambito ASPAL ha proseguito il suo processo di digitalizzazione in ottica di un'adozione di un ambiente di lavoro moderno e digitale intervenendo sul potenziamento dell'infrastruttura tecnologica, sull'aggiornamento della dotazione informatica del personale e sul miglioramento complessivo dei servizi digitali rivolti ai cittadini e agli operatori. Sono stati rafforzati i sistemi di rete, fonia e sicurezza, garantendo maggiore continuità operativa e tempi di risposta più rapidi nelle sedi centrali e territoriali. Parallelamente, è proseguita l'evoluzione del Sistema Informativo del Lavoro, con lo sviluppo di nuovi servizi e strumenti di monitoraggio.

L'Agenzia ha inoltre consolidato l'utilizzo di piattaforme collaborative cloud e introdotto strumenti digitali uniformi per tutto il personale, favorendo modalità di lavoro più efficienti e coerenti con gli standard di settore. Contestualmente, sono stati avviati interventi strutturali per migliorare la qualità, la gestione e la valorizzazione del patrimonio informativo dell'Ente e iniziative orientate agli open data.

Nel corso del 2025 il Settore Sicurezza dei Luoghi di Lavoro ha sviluppato una serie di azioni con l'obiettivo di rafforzare una cultura della sicurezza intesa non solo come rispetto delle regole, ma



come insieme di strumenti, comportamenti e attenzioni che accompagnano il lavoro quotidiano.

Le attività realizzate hanno riguardato la comunicazione, la prevenzione, l'organizzazione degli spazi e il supporto ai lavoratori, con l'intento di rendere la sicurezza sempre più accessibile, riconoscibile e condivisa in tutte le sedi dell'Agenzia.

4. Azioni progettuali 2026-2028 per ambito di intervento

Nel triennio di programmazione 2026- 2028 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 2025-2027.

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**

a. 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 – Promuovere al proprio interno corsi di informazione e sensibilizzazione destinati al personale, volti a contrastare stereotipi e pregiudizi

ASPAL intende proseguire il suo impegno nelle pari opportunità e nel 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 promuoverà al suo interno percorsi di informazione e sensibilizzazione rivolti al personale, con l'intento di promuovere una cultura orientata rispetto e alle pari opportunità.

Azione positiva 2 - Organizzare al proprio interno corsi di formazione al fine di introdurre la figura del Diversity Manager e Mobility Manager

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. In una struttura complessa e articolata su tutto il territorio regionale risulta altrettanto fondamentale introdurre la figura del Mobility Manager che organizzi gli spostamenti del personale in modo più efficiente e sostenibile.

ASPAL organizzerà pertanto dei corsi specifici mirati alla formazione del Diversity Manager e del Mobility Manager, che abbracceranno alcuni temi di primo rilievo all'interno del contesto lavorativo, quali il benessere, la sicurezza, la conciliazione vita privata e lavorativa.

Azione positiva 3 - Organizzare al proprio interno dei corsi di formazione di Comunicazione pubblica e linguaggio di genere e predisporre linee guida linguistiche.

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 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'AGID⁸, 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.

b. 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.

⁸ Agenzia per l'Italia digitale, all' art. 11 della L. 4/2004.



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 J⁹, ha investito sulla formazione del proprio personale sui temi della conciliazione vita e lavoro, e ha formato Referenti per le politiche di conciliazione, in 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 - Proseguire il percorso di certificazione Family Audit

Nel 2026 ASPAL intende avviare le azioni individuate nel Piano Aziendale Family Audit 2026 – 2029 volte a potenziare una gestione delle risorse umane e dei processi organizzativi interni con attenzione alle esigenze di conciliazione vita e lavoro e nell'ottica della promozione dell'inclusione, delle pari opportunità e del benessere lavorativo e familiare. Contestualmente, procederà alla nomina del Valutatore, figura fondamentale per il proseguo del processo di certificazione Family Audit.

È importante evidenziare che con la Delibera n. 60/7 del 19 novembre 2025 anche la Regione Sardegna ha avviato il proprio processo di certificazione Family Audit con la Provincia di Trento, offrendo alle organizzazioni del sistema Regione l'opportunità di aderire alla certificazione promossa da RAS (come previsto dalle Linee Guida Family Audit).

⁹ 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 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.



Obiettivo 2

Sensibilizzare e valorizzare le azioni volte a promuovere le pari opportunità tra lavoratori e lavoratrici.

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 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.

c. Benessere organizzativo

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 - 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 2 - Favorire le ferie e i permessi solidali

Anche per il 2026 per il personale ASPAL sarà possibile presentare la propria richiesta di "ferie solidali" oppure cedere, per finalità solidaristiche e a titolo gratuito, uno o più giorni di ferie/festività sopresse ad altro personale dipendente che si trovi in una o più delle situazioni previste



dall'“Accordo per la disciplina delle ferie e dei riposi solidali a favore del personale dell'ASPAL”, di cui all'art. 39, comma 14, del C.C.R.L. (v. Repertorio n. 126/2024 - CNV).

Con questa misura ASPAL intende instaurare un clima aziendale positivo anche attraverso i valori condivisi di responsabilità e solidarietà.

Obiettivo 2

Investire sullo sviluppo del capitale umano e valorizzare le competenze e le professionalità presenti all'interno di ASPAL.

Azione positiva 1 - Proseguire le attività di Mappatura delle competenze del personale

L'attività di Mappatura delle competenze del personale, avviata nelle precedenti annualità e finalizzata alla definizione del sistema professionale ASPAL, sarà estesa a ulteriori gruppi di dipendenti in un'ottica di valutazione dei gap formativi di competenze, e contribuirà a definire meglio gli ambiti e le priorità della formazione interna.

Nel 2026 tutto il personale verrà coinvolto nel processo di mappatura delle competenze tecniche e trasversali al fine di individuare i gap e di definire percorsi di sviluppo personalizzati.

Azione positiva 2 – Istituire l'Albo dei formatori interni ASPAL

Nel corso del 2026 verrà redatto il testo del Regolamento della formazione interna tenuta dai dipendenti ASPAL sulla base di specifici requisiti e competenze. Questi andranno a costituire l'Albo dei formatori interni e assumeranno un ruolo attivo nell'Amministrazione, condividendo le proprie competenze aziendali in un processo virtuoso di crescita reciproca dell'organizzazione e delle risorse umane.

5. 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 2026-2028:

Tabella 5 Azioni positive ASPAL programmate nel triennio 2026/2028

Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2026	2027	2028
Pari opportunità	Promuovere e diffondere le informazioni e le buone prassi riguardanti le pari opportunità, la non	Promuovere 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	x	x	



Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2026	2027	2028
	discriminazione e il rispetto della diversità	Organizzare al proprio interno corsi di formazione al fine di introdurre la figura del <i>Diversity Manager</i> e del <i>Mobility Manager</i>	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	x		
		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	x	x	x
		Implementare gli strumenti informatici a supporto delle persone con disabilità visiva	Servizio sistemi informativi, affari legali, anticorruzione e controlli – Settore Sistemi informativi	x	x	x

Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2026	2027	2028
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	x	x	x
		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		x	x
		Proseguire il percorso di Certificazione Family Audit	Direzione Generale	x	x	x



Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2026	2027	2028
	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	x	x	x
		Creare posti auto riservati alle donne in stato di gravidanza	Servizio sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili		x	x

Ambito di intervento	Obiettivi	Azioni	Unità responsabile della misura	2026	2027	2028
Benessere organizzativo	Tutelare la salute e il benessere lavorativo del personale	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	x	x	x
		Favorire ferie solidali e permessi solidali	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Gestione giuridica dei rapporti di lavoro e servizi al personale Direzione Generale	x	x	x
	Investire sullo sviluppo del capitale umano e valorizzare le competenze e le professionalità presenti all'interno di ASPAL	Proseguire le attività di mappatura	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo	x		
		Istituire l'Albo dei formatori interni ASPAL	Servizio Risorse Umane e Formazione _Settore Formazione e sviluppo Organizzativo		x	

6. 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 concerne, 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*".
- **Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 28 novembre 2023** - "Misurazione e valutazione della performance"

7. 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.

Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)

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”*.

In data 23 aprile 2024, Coran e OO.SS. hanno sottoscritto l'**Accordo Quadro relativo alla disciplina del lavoro agile dell'Amministrazione regionale, Enti, Istituti, aziende e Agenzie regionali**, contenente principi generali e norme di dettaglio relative alla regolamentazione del lavoro agile nel Sistema regione, e di conseguenza, presso l'ASPAL (<https://files.regione.sardegna.it/squidex/api/assets/redazionali/eras/ce0939ac-0638-4fa2-99df-a881c4148ff3/Accordo-disciplina-lavoro-agile-23-aprile-2024.pdf>).

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, per le parti non oggetto di regolamentazione pattizia. 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.

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, la stipulazione degli Accordi di lavoro agile avviene previa individuazione delle specifiche attività che possono essere rese in modalità “agile”.

b) Competenze professionali inerenti al lavoro agile

Ai dipendenti dell'ASPAL viene sottoposta la fruizione 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*, l'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 a oggi può dirsi completato, o in fase di finalizzazione, nella misura del 100% del personale;
- **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.

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. A seguito dell'Accordo quadro del 23 aprile 2024, esso costituisce, a oggi, *“una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa”*.

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 che, già intradatosi, dovrà essere concretizzato.

La volontà di favorire, tramite l'istituto in parola, una più elastica conciliazione delle esigenze personali e familiari con i ritmi lavorativi è attestata dal fatto che, al 31.12.2025, l'ASPAL vanta un accesso allo stesso nella misura del **94,7%** del personale non dirigente (- 2,3% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno).

Gli effetti positivi in tema di conciliazione sono attestati dal fatto che, nel corso degli ultimi anni, si è registrata una diminuzione degli eventi di morbidità e del ricorso alla malattia nonché, da ultimo, del ricorso al *part-time* (altro istituto volto anch'esso a consentire una migliore conciliazione delle esigenze personali/familiari con quelle lavorative, ma oneroso - per i dipendenti - a differenza del lavoro agile).

4 Processi e strumenti del lavoro agile. Articolazione

Ai sensi dell'art. 46 *bis*, comma 4, della L.R. n. 31/1998, tutti i dipendenti possono presentare apposita richiesta per accedere al lavoro agile.

All'ASPAL, in aderenza alle previsioni dell'Accordo quadro del 23 aprile 2024, relativo alla disciplina del lavoro agile dell'Amministrazione regionale, Enti, Istituti, Aziende e Agenzie regionali, si consente ad almeno il 30% del personale di ciascun Servizio, qualora ne faccia richiesta, di accedere al lavoro agile (ma, come anticipato, a livello complessivo l'Accordo di lavoro agile è stato stipulato dal **94,7%** del personale dipendente non dirigente). Tale percentuale, da intendersi come valore minimo, è elevabile dai direttori di servizio tenuto conto delle esigenze organizzative e della necessità di garantire la piena funzionalità dei servizi, con particolare riferimento a una adeguata erogazione dei servizi da parte all'utenza.

Rimane inteso che, 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. Tale principio è, altresì, fatto salvo dall'art. 6 dell'Accordo quadro del 23 aprile 2024 (*“fermo restando il principio di prevalenza”*), che pur prevede che il lavoro agile debba essere programmato, salva diversa scelta del dipendente e, appunto, nel rispetto del principio di prevalenza, con il rispetto di specifiche misure minime:

- a) minimo 2 giorni alla settimana in caso di articolazione settimanale;
- b) minimo 10 giorni al mese in caso di articolazione mensile;
- c) minimo 120 giorni all'anno 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” (art. 6, comma 5, dell’Accordo quadro del 23 aprile 2024); 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”).

Ai sensi dell’art. 10 dell’Accordo quadro del 23 aprile 2024, la prestazione di lavoro agile può essere eccezionalmente svolta anche in assenza di un Accordo, nel limite di 30 giorni all’anno, nei casi e alle condizioni previste da tale norma.

In caso di articolazione mensile/plurimensile del lavoro agile, Dirigenti e Coordinatori **sono tenuti a verificare l’omogenea distribuzione delle giornate di lavoro agile nell’arco del mese/anno**, al fine di evitare patologiche situazioni di concentrazione eccessiva delle medesime al termine del mese o dell’anno o in particolari periodi dell’anno, salva ovviamente la possibilità per le parti di programmare, con anticipo, nel rispetto della *ratio* dell’articolazione plurimensile, la possibilità di concentrare le giornate di lavoro agile in un particolare periodo. Ciò, tuttavia, deve avvenire previa programmazione e non quale effetto patologico della mancata fruizione del lavoro agile in altri periodi del mese/anno.

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 anche entrambe) in regime “agile”.

Relativamente ai criteri di computo della prevalenza dell’attività in presenza, essa deve ritenersi soddisfatta se, nell’ambito dei giorni lavorativi al netto delle assenze giornaliere autorizzate a qualsiasi titolo, ricadenti nel periodo considerato dall’Accordo individuale di lavoro agile (settimana/mese/anno), le giornate di lavoro svolto in presenza risultino superiori rispetto a quelle di lavoro svolto in modalità agile.

Esempi:

- 1) Accordo su base settimanale. In una settimana di 5 giorni lavorativi, la condizione è soddisfatta se il dipendente lavora in presenza 3 giorni, mentre i restanti 2 giorni possono essere resi in modalità agile.

Ma, se nella settimana citata il dipendente si assenta, a vario titolo (malattia, ferie, GRA giornalieri etc.), per 2 giornate, la base di computo è costituita da 3 giorni ($5 - 2 = 3$). La condizione è, quindi, soddisfatta se il dipendente lavora in ufficio per 2 giorni, mentre la restante giornata lavorativa può essere svolta in modalità agile.

- 2) Accordo su base mensile. In un mese di 21 giorni lavorativi, la condizione è soddisfatta se il dipendente lavora in presenza 11 giorni mentre i restanti 10 giorni possono essere resi in modalità agile.

Ma se nel mese citato il dipendente si assenta, a vario titolo (malattia, ferie, GRA giornalieri etc.), per 4 giornate, la base di computo è costituita da 17 giorni ($21 - 4 = 17$). La condizione è, quindi, soddisfatta se il dipendente lavora in ufficio per 9 giorni, mentre i restanti 8 possono essere svolti in modalità agile.

- 3) Accordo su base annuale/plurimensile. Il numero dei giorni lavorativi nel corso di ogni anno è soggetto a variazioni ma resta la regola per cui, su base annua, la condizione è soddisfatta se il dipendente lavora in presenza per un numero di giorni superiore, anche di una sola unità, rispetto alle giornate di lavoro svolto in modalità agile.

La riduzione delle giornate lavorative effettive all'interno del periodo di riferimento (settimana/mese/anno), rispetto a quelle teoriche del medesimo periodo, determina - pertanto - effetti anche sulla possibilità di fruizione delle giornate minime previste dalla contrattazione collettiva (che, come riportato, fa salva l'applicazione del principio di prevalenza dell'attività in presenza) laddove - e solo nei casi in cui - comporti il mancato rispetto del principio di prevalenza dell'attività in presenza come sopra descritto.

Pertanto, ponendo come esempio il caso di specie, in cui siano previste solo 17 giornate lavorative nel corso del mese, il dipendente, essendo tenuto a svolgere almeno 9 giornate di lavoro in presenza e dovendo questo essere prevalente rispetto al lavoro agile, non potrà invocare il diritto alle ordinarie 10 giornate di lavoro agile, ma soltanto a 8.

Tuttavia, al fine di far fronte a situazioni nelle quali, con riferimento al periodo indicato nell'Accordo di lavoro agile (settimanale/mensile/plurimensile), la base di calcolo sia rappresentata da un numero pari di giorni (es. 4 giorni settimanali), si ritiene - in un'ottica di bilanciamento tra esigenze di natura personale e organizzativa dell'Amministrazione e con uno spirito di *favor* verso l'istituto del lavoro agile e la sua finalità di conciliazione delle esigenze di vita personale con l'attività lavorativa - di potere consentire, in questi casi, un'uguale distribuzione delle giornate di lavoro in presenza (es. 2 giorni settimanali) con quelle di lavoro agile (es. 2 giorni settimanali).

Costituisce obbligo di ciascun Direttore di Servizio monitorare il rispetto della turnazione programmata e dei limiti di cui sopra e l'Amministrazione si impegna a dotarsi di appositi fogli di calcolo, per facilitare tale compito.

A ogni buon conto, all'interno dell'ASPAL si 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 rigido e formale possa comportare il blocco totale o parziale delle attività o pregiudicarne l'efficace svolgimento.

Inoltre, all'ASPAL si dà attuazione all'art. 16 dell'Accordo quadro del 23.04.2024 nella parte in cui consente una deroga al principio di prevalenza dell'attività in presenza a fronte di **gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari del/la dipendente**.

Per quanto attiene alle modalità di richiesta di autorizzazione alla deroga, in linea con la Circolare n. 5/2024 dell'Assessorato AA.GG., è necessario effettuare una distinzione a seconda che le ragioni alla base della richiesta siano dovute a:

- **gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di carattere personale e familiare.**

Le richieste di autorizzazione alla deroga del principio della prevalenza dovranno essere trasmesse, debitamente motivate e preferibilmente tramite il protocollo, al Direttore del Servizio di assegnazione, il quale provvederà, previa istruttoria, all'autorizzazione o al diniego formale della richiesta, con una nota preferibilmente protocollata, valutando se procedere (ove strettamente necessario) alla sottoscrizione di un nuovo Accordo individuale o se mantenere quello esistente (anche in ragione della durata della deroga autorizzata);

- **gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute.**

Per eventuali richieste basate sulla propria condizione di salute, la stessa dovrà essere adeguatamente certificata e sottoposta alla valutazione del Medico competente, indipendentemente dall'eventuale pregressa condizione di "lavoratore fragile".

La richiesta, da trasmettere al Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, per ragioni di *privacy* NON dovrà inizialmente essere corredata dalla documentazione sanitaria che invece dovrà essere trasmessa dall'interessato/a, direttamente e solo successivamente al Medico competente, a seguito della comunicazione, da parte del Servizio sicurezza, dell'inoltro della richiesta e dei recapiti del Medico competente.

Una volta ottenuto il parere del Medico competente, il Servizio Sicurezza provvederà a informare il Direttore del Servizio di assegnazione e questi, previa istruttoria incentrata sul contemperamento delle esigenze organizzative con quelle del dipendente interessato, provvederà all'autorizzazione formale o al diniego della richiesta, valutando - ove necessario - di sottoscrivere un nuovo Accordo individuale o di mantenere quello esistente (anche in ragione della durata della deroga autorizzata).

La deroga è, altresì, garantita alle seguenti categorie di dipendenti:

- lavoratori e lavoratrici con figli in condizione di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- 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.
- lavoratori e lavoratrici per i/le quali il Medico Competente ha valutato la non idoneità allo svolgimento della totalità o maggior parte del tempo di lavoro in presenza.

4.1 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.

Inoltre, nel rispetto dell'Accordo quadro del 23.04.2024, la priorità è riconosciuta anche a lavoratori e lavoratrici con figli fino ai 14 anni di età o che risiedono in luoghi distanti oltre 30 chilometri dalla sede di servizio o che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari del dipendente.

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).

4.1.1 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 01.01.2024 è venuto meno l'obbligo¹⁰, 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.

La deroga al principio di prevalenza per ragioni di salute potrà, tuttavia, essere riconosciuta alle condizioni sopra stabilite (v. paragrafo su “**gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute**”).

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 dalla Circolare interna di cui al prot. n. 45768 del 10.06.2024 e/o successive modifiche/integrazioni.

Ciascun Dirigente, in forza delle competenze attribuite dall'art. 25, comma 1, lett. c) della Legge regionale n. 31 del 1998, dovrà valutare se le richieste possano essere accolte 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 “*smartabili*”;
- 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 “*smartabili*” cui è adibito;

¹⁰ Art. 1, comma 306, della L. 29 dicembre 2022, n. 197

- dotazione di strumenti informatici dell'Amministrazione (PC, periferiche, connettività adeguata) o, nell'impossibilità di attribuire tali strumenti, disponibilità di strumenti propri.

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.

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 e 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 il dirigente e/o il 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 a una capacità di lavorare "per

obiettivi”, con l’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 legge¹¹) in forma semplificata, consistente nella comunicazione 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 sul 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 (al netto di quanto previsto sulle possibilità di deroga).

Quanto appena esposto implica che, al personale autorizzato al lavoro agile, dovrà garantirsi un’adeguata rotazione tra lavoro in presenza e lavoro agile.

Pertanto, nel rispetto delle condizioni “abilitanti” e dei requisiti di priorità di cui sopra, tutto il personale che presenta richiesta di lavoro agile deve avere la possibilità di accedervi in condizioni di parità rispetto agli altri lavoratori. A tal proposito, i dirigenti, nell’individuare i soggetti per i quali autorizzare il lavoro agile, non potranno dare 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, in percentuali anche superiori - come già effettivamente accade - al minimo stabilito dall’Accordo quadro del 23 aprile 2024 (sempre nel rispetto delle anzidette necessità organizzative).

4.6 Tempo di lavoro agile e organizzazione delle attività

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

¹¹ 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”.

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 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 - a 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 occorre, 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.

4.8 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;
- del monitoraggio relativo al raggiungimento degli obiettivi individuati nell'Accordo di lavoro agile;
- del rispetto delle disposizioni in materia di lavoro agile contenute nel presente documento e nei relativi allegati.

Allo stesso tempo, 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.

4.9 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, sul raggiungimento degli obiettivi fissati e 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.

In ogni caso, al fine di agevolare e favorire il più ampio utilizzo del lavoro agile, intervenendo con mezzi e strumenti che risolvano eventuali criticità e implementino progressivamente tale modalità organizzativa, saranno oggetto di monitoraggio 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:
 - al raggiungimento dei risultati attesi in relazione alle singole attività;
 - agli istituti di gestione del personale;
 - all'efficacia della modalità di programmazione e controllo dell'attività o conciliazione tempi di vita - tempi di lavoro;
 - all'organizzazione del lavoro e clima lavorativo;
 - alle competenze digitali;
 - ai livelli di collaborazione e modalità di relazione "a rete";
 - all'utilizzo degli strumenti e delle modalità operative, per quanto riguarda la segnalazione di disconnessione e indisponibilità temporanea;
 - alle differenze tra quanto previsto negli Accordi individuali e l'effettiva attività svolta - dai dipendenti -in modalità "agile".

4.10 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.

4.11 Sicurezza dei lavoratori agili



Per la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori che svolgono 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.

Piano triennale dei fabbisogni di personale

1 Dotazione organica dell'ASPAL al 31.12.2025.

Con D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 è stata definita la dotazione organica dell'ASPAL, che deve considerarsi attualmente integrata, con riferimento all'aumento dei Direttori di Servizio da 7 a 12, dalla rideterminazione di cui alle successive D.G.R. n. 44/9 del 14.12.2023 e D.G.R. 32/49 del 18.06.2025, relative alla riorganizzazione interna dell'ASPAL e comportanti, tra l'altro, l'istituzione dei nuovi Servizi dell'Agenzia descritti dal Decreto dell'Assessora al Lavoro, Formazione professionale, Cooperazione e Sicurezza sociale e n. 2 del 09.07.2025.

Con successiva D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025 è stato dato mandato all'ASPAL di porre in essere tutte le misure necessarie a concretizzare le previsioni del Piano attuativo regionale di potenziamento dei CPI della Regione Autonoma della Sardegna - Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro, nella sua versione modificata e aggiornata descritta dalla nota ns. prot. n. 81725/ASPAL del 11.09.2025 e susseguentemente approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot n. 18710 del 19.09.2025, entrambe allegate alla citata D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025.

In particolare, nell'aggiornamento del citato Piano attuativo regionale del Potenziamento dei CPI si è dato atto del fatto che "...da un esame più approfondito degli atti relativi all'attuazione per la Sardegna del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri Per l'Impiego come da D.G.R. n. 3/4 del 28.01.2021 e relativo Allegato A, emerge che l'aumento di posizioni in organico attribuito ad ASPAL dalla D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 come descritto nella D.G.R. n. 58/1 del 20.11.2020, pari alle 324 unità di cui sopra, non considera **un ulteriore contingente di 33 posizioni assunzionali**, assegnate all'ASPAL dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (che porta a base di rendiconto la cifra di 357 unità in luogo di 324) ma non ancora formalmente inserite nella relativa dotazione organica da parte della Giunta Regionale. Nello specifico, si tratta di 33 operatori qualificati come "aggiuntivi" ai sensi dell'Allegato B al DMLPSS n. 59/2019, che l'art. 2 del citato DMLPSS (come modificato dall'art. 3 del DMLPSS n. 74/2020) attribuisce alla Regione Sardegna per effetto della ripartizione delle risorse derivanti dall'art. 1 comma 258 della L. n. 145/2018 e dall'art. 12, commi 3 e 3 bis, del D.L. n. 4/2019...).

Per effetto della citata D.G.R. 53/12 del 16.10.2025 tale contingente ulteriore, originariamente destinato a coprire spazi assunzionali nell'area dei Funzionari - i c.d. "Navigator" -, si traduce nell'inserimento nell'organico ASPAL di 33 posizioni aggiuntive per personale di cat. D.

Pertanto, ad oggi, la dotazione organica dell'ASPAL comprensiva dell'incremento delle unità di personale a valere sul Piano di Potenziamento dei CPI disposto con D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 e D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025 risulta descritta nella seguente tabella:

Tabella 1 – Dotazione organica del personale per categoria contrattuale.

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL GENERALE				
D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 + D.G.R. 32/49 del 18.06.2025 + D.G.R. 53/12 del 16.10.2025				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti

3	121	322	703	1149
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		12		13
Totale Dotazione organica ASPAL				1162

La dotazione organica standard dell'Agenzia originariamente disposta a valere esclusivamente su posizioni in organico regionali di cui alla D.G.R. 54/24 del 07.10.2016 è descritta nella seguente tabella 1.1:

Tabella 1.1 – Dotazione organica ASPAL su risorse regionali - D.G.R. n. 54/24 del 07.10.2016

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL D.G.R. n. 54/24 del 07.10.2016				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
10	94	255	433	792
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		7		8
Totale Dotazione organica ASPAL su risorse regionali				800

In seguito alla D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 (D.L. 28 gennaio 2019, n. 4 “Disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni”, convertito in legge, con modificazioni, dall’art. 1, L. 28 marzo 2019, n. 26. Modifica in aumento della dotazione organica Agenzia Sarda per le politiche attive del lavoro (ASPAL). Integrazione Delib.G.R. n. 39/22 del 3.10.2019) la dotazione organica dell'Agenzia è stata modificata incrementando le categorie D, C e B (con contestuale diminuzione della cat. A).

Successivamente, con la citata D.G.R. 32/49 del 18.06.2025 (Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro (ASPAL). Riorganizzazione e indirizzi strategici per la predisposizione del piano di attuazione della riorganizzazione.) e con il Decreto dell'Assessora al Lavoro, Formazione professionale, Cooperazione e Sicurezza sociale n. 2 del 09.07.2025 (DGR N. 32/49 del 18/06/2025 “Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro. approvazione della riorganizzazione e indirizzi strategici per la predisposizione del piano di attuazione della riorganizzazione.”. Legge regionale 13 novembre 1998, n. 31, art. 13, comma 6 e 7: istituzione dei Servizi della Direzione Generale ASPAL) sono stati istituiti i nuovi Servizi dell'ASPAL, con conseguente incremento da 7 a 12 delle posizioni di Direttore di Servizio in organico.

Con successiva D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025 è stato dato mandato all'ASPAL di porre in essere tutte le misure necessarie a concretizzare le previsioni del Piano attuativo regionale di potenziamento dei CPI della Regione Autonoma della Sardegna - Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro, nella sua versione modificata e aggiornata descritta dalla nota ns. prot. n. 81725/ASPAL del 11.09.2025 e susseguentemente approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot n. 18710 del 19.09.2025, entrambe allegate alla citata D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025.

In particolare, nell'aggiornamento del citato Piano attuativo regionale del Potenziamento dei CPI si è dato atto del fatto che "...da un esame più approfondito degli atti relativi all'attuazione per la Sardegna del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri Per l'Impiego come da D.G.R. n. 3/4 del 28.01.2021 e relativo Allegato A, emerge che l'aumento di posizioni in organico attribuito ad ASPAL dalla D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 come descritto nella D.G.R. n. 58/1 del 20.11.2020, pari alle 324 unità di cui sopra, non considera **un ulteriore contingente di 33 posizioni assunzionali**, assegnate all'ASPAL dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (che porta a base di rendiconto la cifra di 357 unità in luogo di 324) ma non ancora formalmente inserite nella relativa dotazione organica da parte della Giunta Regionale. Nello specifico, si tratta di 33 operatori qualificati come "aggiuntivi" ai sensi dell'Allegato B al DMLPSS n. 59/2019, che l'art. 2 del citato DMLPSS (come modificato dall'art. 3 del DMLPSS n. 74/2020) attribuisce alla Regione Sardegna per effetto della ripartizione delle risorse derivanti dall'art. 1 comma 258 della L. n. 145/2018 e dall'art. 12, commi 3 e 3 bis, del D.L. n. 4/2019...).

Per effetto della citata D.G.R. 53/12 del 16.10.2025 tale contingente ulteriore, originariamente destinato a coprire spazi assunzionali nell'area dei Funzionari - i c.d. "Navigator" -, si traduce nell'inserimento nell'organico ASPAL di 33 posizioni aggiuntive per personale di cat. D

La dotazione organica totale dell'ASPAL risulta, pertanto, rideterminata come già indicato nella tabella 1 e più specificamente con le seguenti ripartizioni:

Tabella 1.2 – Dotazione organica ASPAL su posizioni regionali.

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL D.G.R. 7/22 del 26.02.2020				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
3	101	255	433	792
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		12		13
Totale Dotazione organica ASPAL su risorse regionali				805

Tabella 1.3 – Dotazione organica ASPAL su posizioni del Piano di Potenziamento.

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 + D.G.R. 53/12 del 16.10.2025				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
0	20	67	270	357
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
0		0		0
Totale Dotazione organica ASPAL su risorse del Piano di Potenziamento				357

2 Personale dell'ASPAL in forza al 31.12.2025.

Al 31 dicembre 2025, i dipendenti dell'ASPAL assunti a tempo indeterminato risultano essere 942 unità, di cui 855 prestano servizio presso l'ASPAL, mentre le restanti 87 unità risultano essere indisponibili in quanto collocati o in posizioni di assegnazione/ riassegnazione/comando OUT (71 unità), o in aspettativa (16 unità, considerati anche i dipendenti con diritto alla conservazione del posto in quanto vincitori di altro concorso).

Tabella 2 – Schema personale dipendente non dirigente in forza al 31.12.2025

Dipendenti ASPAL per status dipendente	Num. Dipendenti
In forza a tempo pieno	848
In forza part time	7
Personale in Ass/Riass/Com OUT	71
Aspettativa	16
Totale Dipendenti ASPAL	942

Tabella 2.1 – Schema personale dipendenti assunti da ASPAL effettivamente in servizio al 31.12.2024

In forza a tempo pieno	848
In forza part time	7
Totale dipendenti ASPAL effettivamente in servizio	855

Considerato il personale in posizione di assegnazione/riassegnazione/comando OUT (71 unità) e in aspettativa (16 unità), il personale dipendente non dirigente che presta servizio in ASPAL è pari a 854 unità alle quali si devono aggiungere:

- 40 lavoratori della cosiddetta “lista speciale” ex Legge Regionale 3/2008, proveniente dal sistema della formazione professionale;
- 6 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.

Si precisa che, nell'ambito delle 71 unità di personale di ruolo ASPAL in posizione di assegnazione/riassegnazione/comando OUT, sono considerate anche le procedure di riassegnazione attivate successivamente all'entrata in vigore della L.R. 10/2021. A tal proposito, l'ASPAL si riserva di attivare, nel corso delle annualità 2026 – 2027 – 2028, altrettante procedure di manifestazione di interesse per l'assegnazione presso l'ASPAL di dipendenti di altri enti del Sistema Regione e di altre Amministrazioni, secondo le normative nazionali e regionali attualmente in vigore.

Tabella 2.2 – Schema personale dipendente non dirigente che presta servizio in ASPAL

Totale dipendenti ASPAL in forza	855
L.3/2008 Assegnati IN	40
Assegnati/Riassegnati IN	6
Personale che presta servizio in ASPAL	901

Essendo in corso al 31.12.2025 le procedure interne necessarie a rendere pienamente e materialmente operative i nuovi Servizi ASPAL illustrati dalla D.G.R. 32/49 del 18.06.2025 ed istituiti con Decreto dell'Assessorato al Lavoro, Formazione e n. 2 del 09.07.2025, non si ritiene utile in questa fase offrire una visione prospettica della suddivisione del personale ASPAL tra gli attuali Servizi, rimandandola ad un futuro aggiornamento del presente PIAO in seguito alla piena funzionalità dei nuovi Servizi.

Al 31.12.2025, i dirigenti dipendenti dell'ASPAL, al netto della figura del Direttore Generale, sono 7.

Tabella 2.4 – Personale dirigente in ASPAL al 31.12.2025

Dirigenti ASPAL al 31.12.2025	Direttore Generale	Direttori di servizio IN	Direttori di servizio OUT
In forza a tempo pieno	1	4	-
Comando IN	-	1	-
Dirigente a tempo determinato ex art. 29 L.R. 31/98	-	1	-
Personale in Ass/Riass/Com OUT	-	-	-
Aspettativa	-	-	2
Totale Dirigenti ASPAL	1	6	2

Si precisa che, oltre al Direttore Generale, ASPAL ha contrattualizzato a tempo indeterminato n. 6 direttori di Servizio di cui, al 31 dicembre 2025, 4 risultano essere in servizio in ASPAL, mentre 2 godono del regime di aspettativa.

Inoltre risultano in servizio, a diverso titolo, i seguenti dirigenti:

- 1 unità di personale dirigente a tempo determinato ex art. 29 L.R. 31/98;
- 1 unità in regime di comando IN, proveniente dal sistema degli Enti Locali.

3 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 31.12.2025, i dipendenti che risultano titolari di rapporto di lavoro *part-time* sono complessivamente 7, di cui 1 unità appartenenti alla categoria C e 6 alla categoria D.

Rispetto alla percentuale massima stabilita risulterebbe una capienza di istanze ancora accoglibili complessivamente pari a 50 unità.

Tabella 3 - Rapporti di lavoro part-time al 31.12.2024

	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Totale
Dotazione organica ASPAL	3	121	322	703	1149
N. unità part-time al 31.12.2025	0	0	1	6	7
N. massimo rapporti part-time stipulabili (5%)	0	6	16	35	57
Capienza	0	6	15	29	50

4 Piano di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro. Stato dell'arte al 31.12.2025.

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.

Le attività e le risorse alla base di tale Piano, derivanti dall'utilizzo del "Fondo da ripartire per l'introduzione del reddito di cittadinanza" ex art. 1, commi da 255 a 258 L. 145/2018 e ss.mm.i. ed oggi confluite nel PNRR -, sono state determinate dalla Conferenza Stato - Regioni nella seduta del 17.04.2019 ed oggi definite dal DM 59/2020, a modifica del precedente DM 28/2019 e sono oggi attuate, per la Regione Sardegna, con deliberazione della Giunta Regionale n. 3/4 del 28.01.2021 e relativo Allegato A, a revisione di quanto stabilito dalla precedente deliberazione della medesima Giunta Regionale n. 26/27 del 21 maggio 2020.

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.

Nell'ottica di procedere ad un rafforzamento dei centri per l'impiego mediante personale maggiormente qualificato e specializzato, la Giunta Regionale, con Deliberazione n. 39/22 del 03 ottobre 2019, aveva 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).

Con D.G.R. n. 7/22 del 26 febbraio 2020 e conseguente approvazione del Piano Triennale del Fabbisogno del Personale ASPAL 2020-2022, è stato previsto - con Det. n. 814/ASPAL del 16 giugno 2020 - un ulteriore aumento della dotazione organica dell'Agenzia, 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 da tabella 5 seguente.

Si precisa anche qui che la modifica della dotazione organica di cui alla D.G.R. n. 44/9 del 14.12.2023 e alla successiva D.G.R. n. 32/49 del 18.06.2025 ha inciso unicamente sul numero del personale dirigente e, pertanto, gli aumenti di organico di cui alle precedenti D.G.R. n. 7/22 del 26 febbraio 2020 e Det. n. 814/ASPAL del 16 giugno 2020 sono rimasti attualmente invariati.

Si evidenzia che la necessità di incrementare la dotazione organica dell'ASPAL sino al numero di 1124 unità complessive di personale ex DGR 7/22 del 26.02.2020 è stata determinata in prima analisi dall'aumento esponenziale delle competenze funzionali attribuite all'ASPAL dalla normativa

europea, nazionale e regionale in materia di servizi e politiche attive per il lavoro, per far fronte alle quali è stato – appunto – ideato il predetto “Piano di Potenziamento dei CPI”.

A livello di normazione primaria, come detto, i fondi di detto Piano di Potenziamento derivano dall'utilizzo del "Fondo da ripartire per l'introduzione del reddito di cittadinanza" ex art. 1, commi da 255 a 258 L. 145/2018 e ss.mm.i, entrato in vigore il 01.01.2019 e tutt'ora vigente, anche se confluito nell'ambito del PNRR.

Tale Fondo era in origine collegato all'istituzione, avvenuta col D.L. 4/2019 entrato in vigore il 29.01.2019, della misura del Reddito di cittadinanza, che ha comportato, sotto il profilo delle attribuzioni dell'ASPAL, la necessità per gli operatori di eseguire, nei confronti dei percettori del Reddito di Cittadinanza, procedure aggiuntive e ulteriori rispetto alle ordinarie modalità di presa in carico dei cittadini (es. necessità di monitorare a cadenze regolari il numero di beneficiari in ogni singolo CPI di riferimento, convocare e/o valutare i profili di esonero ed esenzione di tutti i componenti del nucleo familiare del richiedente, gestione in due fasi della presa in carico del cittadino, sottoscrizione di un patto di servizio personalizzato diverso e specifico rispetto a quello riservato ai cittadini non percettori del sostegno, gestione delle convocazioni dei cittadini beneficiari via via presenti nelle graduatorie PUC comunali, tenuta e archiviazione della relativa documentazione cartacea in vista delle ispezioni dei funzionari del Ministero etc.).

A tali attribuzioni si sono poi aggiunte quelle derivanti dalla Missione 5 Componente 1 del P.N.R.R. con riferimento al Programma Nazionale per la Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori – GOL, applicato dall'ASPAL a partire dal luglio 2022: il programma GoL ha profondamente innovato (ed aggravato) le modalità di presa in carico e gestione operativa di tutti i cittadini, in particolar modo quelli beneficiari di sostegno al reddito (ad oggi Naspi, SFL ed ADI) per i quali la partecipazione a GoL costituisce condizionalità necessaria. L'operatività di GoL comporta, lato ASPAL, una duplice profilazione di ogni cittadino, la valutazione del suo Skill Gap rispetto ad una o più professioni ricercate, lo screening delle opportunità occupazionali e l'invio agli enti di formazione accreditati di una “richiesta formativa personalizzata” (i.e. la rappresentazione di un bisogno formativo del cittadino), che deve essere monitorata e, eventualmente, rinnovata entro pochi giorni. A ciò si aggiunge la necessità di iscrivere materialmente i cittadini richiedenti ai corsi di formazione via via attivati (es. corsi PQ nell'ottobre 2023, PQ FB nel giugno/luglio 2024) e, in particolare, l'obbligo di tracciare a livello informatico ciascuna delle attività materialmente effettuate dagli operatori, pena l'impossibilità di rendicontare le procedure nell'ambito del programma GoL.

Tutti gli obblighi derivanti dal programma GoL sono aggravati, a partire dal Dicembre 2023, nei confronti dei cittadini beneficiari di Supporto Formazione e Lavoro e Assegno Di Inclusione, misure di sostegno al reddito istituite dal D.L. 48/2023 in vigore dal 05.05.2023. Sotto il profilo operativo, infatti, nei confronti di tali cittadini è necessario procedere a monitoraggi mensili con caricamento, secondo modalità e tempistiche stringenti determinate dall'INPS, pena mancato pagamento della misura nel mese di riferimento, di tutte le attività sul portale Sardegnalavoro, con successivo trasferimento sul portale ministeriale MyAnpal e sul portale INPS SIISL.

Tali attribuzioni, inoltre, sono suscettibili di costante incremento nel corso del tempo, in quanto essenzialmente legate alle innovazioni importate dalla normativa nazionale nell'ambito delle politiche attive del lavoro, quali ad esempio le modifiche importate da D.M. MLPSS 21 novembre 2024 n. 174 in punto di necessaria iscrizione del cittadino beneficiario sul portale INPS SIISL e interlocuzione col portale regionale SIL.

Pertanto, atteso che le attribuzioni funzionali dell'ASPAL non paiono suscettibili di diminuzione nel corso del tempo (salvo radicali modifiche del sistema nazionale della gestione delle politiche attive

del lavoro), l'aumento di organico determinato dalla DGR 7/22 del 26.02.2020 a valere sul Piano di potenziamento, pari a 324 unità (circa il 40% dell'organico originario dell'Agenzia pari a 800 unità), appare ad oggi necessario per consentire all'ASPAL di adempiere correttamente a tutte le proprie prerogative funzionali; non a caso, come da recente nota ns. prot. n. 11308/ASPAL del 14.02.2025 il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali ha evidenziato la necessità per la Regione Sardegna di incrementare le attività attuative del Programma GoL in vista delle scadenze del dicembre 2025.

A riprova dell'importanza strategica rivestita dalle posizioni in organico aggiuntive derivanti dal Piano di Potenziamento Straordinario dei CPI, con successiva D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025 è stato dato mandato all'ASPAL di porre in essere tutte le misure necessarie a concretizzare le previsioni del Piano attuativo regionale di potenziamento dei CPI della Regione Autonoma della Sardegna - Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro, nella sua versione modificata e aggiornata descritta dalla nota ns. prot. n. 81725/ASPAL del 11.09.2025 e susseguentemente approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot n. 18710 del 19.09.2025, entrambe allegate alla citata D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025.

In particolare, nell'aggiornamento del citato Piano attuativo regionale del Potenziamento dei CPI si è dato atto del fatto che *"...da un esame più approfondito degli atti relativi all'attuazione per la Sardegna del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri Per l'Impiego come da D.G.R. n. 3/4 del 28.01.2021 e relativo Allegato A, emerge che l'aumento di posizioni in organico attribuito ad ASPAL dalla D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 come descritto nella D.G.R. n. 58/1 del 20.11.2020, pari alle 324 unità di cui sopra, non considera **un ulteriore contingente di 33 posizioni assunzionali**, assegnate all'ASPAL dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (che porta a base di rendiconto la cifra di 357 unità in luogo di 324) ma non ancora formalmente inserite nella relativa dotazione organica da parte della Giunta Regionale. Nello specifico, si tratta di 33 operatori qualificati come "aggiuntivi" ai sensi dell'Allegato B al DMLPSS n. 59/2019, che l'art. 2 del citato DMLPSS (come modificato dall'art. 3 del DMLPSS n. 74/2020) attribuisce alla Regione Sardegna per effetto della ripartizione delle risorse derivanti dall'art. 1 comma 258 della L. n. 145/2018 e dall'art. 12, commi 3 e 3 bis, del D.L. n. 4/2019...).*

Per effetto della citata D.G.R. 53/12 del 16.10.2025 tale contingente ulteriore, originariamente destinato a coprire spazi assunzionali nell'area dei Funzionari - i c.d. "Navigator" -, si traduce nell'inserimento nell'organico ASPAL di 33 posizioni aggiuntive per personale di cat. D.

Tutto ciò premesso, si evidenzia che al momento dell'adozione del PIAO ASPAL 2025-2027 il criterio utilizzato per suddividere la programmazione assunzionale tra Piano di Potenziamento dei CPI e dotazione organica nativa ASPAL era quello determinato dalla disponibilità delle risorse economiche ministeriali, destinate a remunerare il personale assunto, appunto, a valere sul citato Piano di Potenziamento.

In particolare, nel corso del 2025 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha evidenziato che, a partire dal Gennaio 2025, le risorse erogate alle regioni nell'ambito del Piano di Potenziamento non sarebbero più state parametrize al numero delle unità di personale di cui era rispettivamente prevista l'assunzione nell'ambito del Piano di Potenziamento, ma sarebbero state invece erogate per una quota pari all'80% degli stanziamenti e riparametrize per il restante 20% in proporzione alla percentuale che esprime lo stato di avanzamento della spesa di ogni singola regione in relazione al totale delle risorse ad essa complessivamente attribuite.

La programmazione assunzionale rappresentata ne PIAO 2025 - 2027, dunque, prevedeva il raggiungimento della piena dotazione organica sfruttando con la massima efficienza possibile sia i fondi riparametrati del Piano di Potenziamento sia le risorse proprie dell'Agenzia, riprogrammando

su tale fonte tutte le assunzioni originariamente previste nel Piano di Potenziamento per le quali non vi è più disponibilità di risorse ministeriali.

Successivamente all'approvazione del PIAO 2025 – 2027, con note n. prot. 35497/ASPAL del 22.04.2025 e n. prot. 36437/ASPAL del 28.04.2025, il MLPSS ha comunicato che, ferma restando la disponibilità di risorse finanziarie proprie dell'Agenzia, nulla ostasse a che l'ASPAL completasse il programma assunzionale derivante dal Piano di Potenziamento, atteso che tale Piano ha comunque garantito all'Agenzia un certo numero di posizioni aggiuntive in organico sottratte agli ordinari limiti di tetto di spesa e di capacità assunzionali.

Al tempo stesso, nelle more dell'approvazione del PIAO 2025 – 2027 l'art. 1 comma 10 bis del D.L. 202/2024, convertito con L. 15/2025, ha disposto la proroga al 31.12.2025 della disciplina derogatoria rispetto all'effettuazione della mobilità c.d. "preconcorsuale" sancito dall'art. 3 comma 8 della L. 56/2019.

Pertanto, nel corso del 2025 l'ASPAL ha provveduto a rimodulare le categorie di pianificazione assunzionale, riportando alle residue posizioni aggiuntive in organico di cui al Piano di Potenziamento le assunzioni che nel PIAO 2025-2027 erano state riallocate su posizioni dell'organico regionale.

Tabella 4 - Incremento di organico ai sensi del Piano straordinario 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
2025	0	0	33	33
Totale	20	67	270	357

Tabella 4.1 – Personale assunto a valere sul Piano straordinario di potenziamento e scoperture. Stato dell'arte al 31.12.2025

Situazione del personale assunto a valere sul Piano di Potenziamento al 31.12.2025	B	C	D	TOT
Totale programmato	20	67	270	357
Totale assunti su piano potenziamento al 31.12.2025	25	70	239	334
Totale cessati su piano potenziamento al 31.12.2025	5	3	32	40
Totale assunzioni effettive su piano potenziamento al 31.12.2025	20	67	207	294
Totale scoperture residue	0	0	63	63

Come si evince dalla tabella n. 4.1, ai fini della completa realizzazione del Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro, residuano n. 63 unità di cui:

- N. 0 di categoria B
- n. 0 di categoria C;
- n. 63 di categoria D.

5 Scoperture dotazione organica al 31.12.2025.

Preso atto dello stato dell'arte dei dipendenti ASPAL in forza al 31.12.2025, e della distribuzione del personale effettivamente in servizio allo stesso data, al fine di delineare le basi di computo e calcolo per l'odierno piano delle assunzioni 2026-2028, in questa sede si offre, quale punto di partenza il prospetto riepilogativo circa le scoperture nelle diverse categorie.

Tabella 5 – Dotazione organica totale ASPAL (a seguito di D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 e di D.G.R. 53/12 del 16.10.2025)

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL a seguito di D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 e della D.G.R. 53/12 del 16.10.2025				
Dotazione organica del personale non dirigente				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
3	121	322	703	1149
Dotazione organica del personale dirigente				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		12		13
Totale Dotazione organica totale ASPAL				1162

Tabella 5.1 – Dipendenti ASPAL al 31.12.2025

Dipendenti inquadrati in ASPAL al 31.12.2025				
A	B	C	D	Totale Dipendenti
2	68	254	618	942
Dirigenti inquadrati in ASPAL al 31.12.2025				
Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
1		6		7
Totale Dipendenti + Dirigenti ASPAL				949

Tabella 5.2 – Scoperture di personale ASPAL al 31.12.2025

Scoperture di personale dipendente al 31.12.2025					
	A	B	C	D	Totale Dipendenti
sul Piano di potenziamento	0	0	0	63	63
sui Posizioni ASPAL	1	53	68	22	207
totale	1	53	68	85	270
Scoperture di personale dirigente al 31.12.2025					
	Direttore Generale		Direttori di Servizio		Totale Dirigenti
	0		5		5
Totale scoperture ASPAL					275

Dovendo procedere ad esaminare l'attuale status delle scoperture di personale dell'ASPAL al fine di procedere alla programmazione assunzionale per il triennio 2026/2028, è necessario premettere due considerazioni:

- In primo luogo, come già illustrato la dotazione organica dell'Agenzia, sia che si consideri quella originaria di cui alla D.G.R. 54/24 del 07.10.2016 sia che si guardi a quella attuale di cui alla D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 e successiva D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025, è stata ed è determinata non in base ad un plafond massimo di spesa da ripartire tra le categorie contrattuali in base alle scelte di opportunità dell'amministrazione, ma analiticamente con riferimento al numero massimo di unità di personale da inquadrare nelle singole categorie contrattuali;
- In secondo luogo, tale circostanza rende superfluo, al netto di aver proceduto ad una valutazione delle attuali scoperture di personale, procedere ad una ricognizione delle eventuali eccedenze in riferimento ai distinti profili professionali, atteso che, nell'ambito dell'Agenzia, la stessa sussistenza di una copertura organica nell'ambito di una categoria contrattuale implica l'insussistenza di una eventuale eccedenza di personale nella medesima categoria.

6 Personale dipendente non dirigente. Stato dell'arte della programmazione personale basato sui precedenti PIAO.

Di seguito si evidenziano, sia in termini numerici per categoria che sotto il profilo delle modalità assunzionale, lo stato di realizzazione al 31.12.2025 delle programmazione assunzionale effettuata nel PIAO 2026-2028.

Si evidenzia che al momento dell'adozione del PIAO ASPAL 2025-2027 il criterio utilizzato per suddividere la programmazione assunzionale tra Piano di Potenziamento dei CPI e dotazione organica nativa ASPAL era quello determinato dalla disponibilità delle risorse economiche ministeriali, destinate a remunerare il personale assunto, appunto, a valere sul citato Piano di Potenziamento.

In particolare, nel corso del 2025 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha evidenziato che, a partire dal Gennaio 2025, le risorse erogate alle regioni nell'ambito del Piano di Potenziamento non sarebbero più state parametrize al numero delle unità di personale di cui era rispettivamente prevista l'assunzione nell'ambito del Piano di Potenziamento, ma sarebbero state invece erogate per una quota pari all'80% degli stanziamenti e riparametrize per il restante 20% in proporzione alla percentuale che esprime lo stato di avanzamento della spesa di ogni singola regione in relazione al totale delle risorse ad essa complessivamente attribuite.

La programmazione assunzionale rappresentata ne PIAO 2025 - 2027, dunque, prevedeva il raggiungimento della piena dotazione organica sfruttando con la massima efficienza possibile sia i fondi riparametrati del Piano di Potenziamento sia le risorse proprie dell'Agenzia, riprogrammando su tale fonte tutte le assunzioni originariamente previste nel Piano di Potenziamento per le quali non vi è più disponibilità di risorse ministeriali.

Successivamente all'approvazione del PIAO 2025 – 2027, con note n. prot. 35497/ASPAL del 22.04.2025 e n. prot. 36437/ASPAL del 28.04.2025 il MLPSS ha comunicato che, ferma restando la disponibilità di risorse finanziarie proprie dell'Agenzia, nulla ostasse a che l'ASPAL completasse il programma assunzionale derivante dal Piano di Potenziamento, atteso che tale Piano ha comunque garantito all'Agenzia un certo numero di posizioni aggiuntive in organico sottratte agli ordinari limiti di tetto di spesa e di capacità assunzionali.

Al tempo stesso, nelle more dell'approvazione del PIAO 2025 – 2027 l'art. 1 comma 10 bis del D.L. 202/2024, convertito con L. 15/2025, ha disposto la proroga al 31.12.2025 della disciplina derogatoria rispetto all'effettuazione della mobilità c.d. "preconcorsuale" sancito dall'art. 3 comma 8 della L. 56/2019.

Pertanto, nel corso del 2025 l'ASPAL ha provveduto a rimodulare le categorie di pianificazione assunzionale, riportando alle residue posizioni aggiuntive in organico di cui al Piano di Potenziamento le assunzioni che nel PIAO 2025-2027 erano state riallocate su posizioni dell'organico regionale.

Tabella 6 – Programmazione personale PIAO precedenti - Stato dell'arte numero assunzioni al 31.12.2025

PROCEDURA DI RECLUTAMENTO sul Piano di Potenziamento	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	RESIDUO
CATEGORIA B			
Totale categoria B	20	5	15
CATEGORIA C			
Totale categoria C	46	46	0
CATEGORIA D			
Totale Categoria D	47	21	26
Totale a valere sul piano di potenziamento B + C + D	134	72	41
PROCEDURA DI RECLUTAMENTO su Posizioni ASPAL	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	RESIDUO
CATEGORIA B			
Totale Categoria B	97	32	65
CATEGORIA C			
Totale Categoria C	123	71	52
CATEGORIA D			
Totale Categoria D	17	17	0
Totale a valere sui fondi ASPAL B + C + D	237	120	117
Totale piano di potenziamento + risorse ASPAL	371	202	158

Tabella 6.1 – Programmazione personale PIAO precedenti - Stato dell'arte modalità di assunzione al 31.12.2025

PROCEDURA DI RECLUTAMENTO sul Piano di Potenziamento	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	RESIDUO
CATEGORIA B SECONDA TRANCHE			
Scorrimento graduatorie / concorso per Operatori amministrativi – tecnici (sostituzione eventuali progrediti B-C)	20	5	15
TOTALE CATEGORIA B	20	5	15
CATEGORIA C PRIMA TRANCHE			
Concorso unico RAS (di cui 5 rinunce coperte tramite scorrimento graduatoria concorso istruttori LAORE)	38	38	0



Scorrimento graduatoria concorso istruttori LAORE (8 posizioni mancanti su organico potenziamento cat. C al 31.12.2024 riallocate dalle 26 assunzioni C previste da concorso RAS)	8	8	0
Totale PRIMA TRANCHE	46	46	0
Categoria C SECONDA TRANCHE			
Progressioni verticali B – C 50% programmate PIAO 2025 - 2027	10	0	10
Scorrimento graduatorie / concorso	11	0	11
Totale SECONDA TRANCHE	21	0	21
TOTALE CATEGORIA C	67	46	21
CATEGORIA D			
Progressioni verticali C-D (quota Potenziamento delle 30 unità al 30% già previste nel PIAO 2023 - 2025)	16	16	0
Progressioni verticali C-D al 50% PIAO 2025 – 2027 riallocate sul Potenziamento	16	5	11
Funzionari tecnici gestione immobili riallocati sull'originario Piano di Potenziamento	1	0	1
Funzionari amministrativi/tecnici gestionale e analisi dati riallocati sull'originario Piano di Potenziamento	14	0	14
Totale Categoria D	47	21	26
Totale a valere sul piano di potenziamento B + C + D	134	72	62
PROCEDURA DI RECLUTAMENTO Su Posizioni ASPAL	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	RESIDUO
CATEGORIA B PRIMA TRANCHE			
Concorso B (39 posizioni + 3 destinate alla mobilità preconcorsuale sospesa sino al 31.12.2025)	42	32	10
Progressioni verticali A-B	2	0	2
Totale categoria B PRIMA TRANCHE	44	32	12
CATEGORIA B SECONDA TRANCHE			
Scorrimento graduatorie / concorso (19 posizioni derivanti da progressioni B-C effettuate nel 2025 + 10 destinate alla mobilità preconcorsuale sospesa sino al 31.12.2025)	29	0	29
Totale categoria B SECONDA TRANCHE	29	0	29
Categoria B 2026			
Scorrimento graduatorie / concorso – sostituzione eventuali progrediti B-C seconda tranche 2025	24	0	24
Totale categoria B 2026	24	0	24
TOTALE CATEGORIA B	97	32	65
CATEGORIA C PRIMA TRANCHE			
Progressioni verticali B-C al 30% PIAO 2023-2025 per 19 unità complessive (14 destinate ad organico ASPAL + 5 unità del Potenziamento coperte con scorrimento istruttori LAORE)	19	19	0
Progressioni verticali B-C su scoperta 107 unità (di cui 20 ex potenziati calcolati come C1)	30	20	10
Concorso unico RAS / Scorrimento graduatorie (26 posizioni previste – 8 riallocati su posizioni del Potenziamento + 28 ulteriori)	46	32	14
Totale categoria C PRIMA TRANCHE	95	71	24
Categoria C SECONDA TRANCHE			
Progressioni verticali B – C 50% su scoperta 107 unità	13	0	13

Scorrimento graduatorie / concorso 4 posizioni + 11 destinate alla mobilità preconcorsuale sospesa sino al 31.12.2025	15	0	15
Totale categoria C SECONDA TRANCHE	28	0	28
TOTALE CATEGORIA C	123	71	52
CATEGORIA D			
Progressioni verticali C-D (3 posizioni al 30% nel PIAO 2023 – 2025 + 7 posizioni al 50% programmate su organico ASPAL nel PIAO 2025 – 2027 + 7 posizioni al 50% riallocate dalla previsione sul Piano di Potenziamento nel PIAO 2025 - 2027)	17	17	0
Totale Categoria D	17	17	0
Totale a valere su posizioni ASPAL B + C + D	237	120	117
Totale piano di potenziamento + <u>Posizioni</u> ASPAL	371	192	179

In particolare, i dati descritti nelle precedenti tabelle 6 e 6.1 vengono rappresentati di seguito in dettaglio (vedi par. 7), tenendo presente che con questo aggiornamento si modifica la procedura di reclutamento stabilita nel PIAO 2025-2027.

Con riferimento alle assunzioni a valere sul **Piano di Potenziamento**:

Con riferimento alla cat. C, col concorso istruttori amministrativi ex art. 54 L.R. 31/98 di cui alla Determinazione Dir. Gen. Ass. Pers. n. 1917/35834 del 26/10/2021 disponeva la destinazione a favore dell'ASPAL di n. 64 unità, alla luce di assunzioni derivanti da concorso programmate a partire dal PIAO 2023-2025 in complessive 98 unità (ci cui 38 a valere sul piano di potenziamento e 60 a valere su fondi ASPAL).

In seguito alla conclusione della procedura selettiva in esame e alla necessità, intervenuta nel corso del 2025 (cfr. paragrafi 4 e 6), di destinare nuovamente alla copertura delle posizioni in organico del Piano di Potenziamento la programmazione assunzionale, l'ASPAL ha proceduto ad assumere dalla graduatoria del predetto concorso RAS 33 unità di personale, tutte destinate al Piano di Potenziamento.

Contestualmente, a fronte della convenzione di utilizzo graduatoria siglata dall'ASPAL con l'Agenzia Laore (cfr. Determinazione del D.G. n. 2128/ASPAL del 10.06.2025) l'ASPAL ha proceduto ad assumere altre 13 risorse di cat. C (di cui 5 a copertura di altrettanti rinuncianti del concorso RAS), colmando la scoperta di 46 unità di personale di cat. C presente al 31.12.2024 sulle posizioni del Piano di Potenziamento e concludendo il reclutamento di tutte le 67 unità.

Al tempo stesso, essendo venute a cessare n. 5 unità di cat. B precedentemente assunte su posizioni del Piano di Potenziamento (3 per effetto delle progressioni verticali B – C di cui alla Determinazione del sostituto del D.G. n. 4387/ASPAL del 20.12.2024 concluse con Determinazione del sostituto del D.G. n. 2387/ASPAL del 30.07.2025 e 2 per pensionamento), altrettante unità di personale tra i 37 vincitori del concorso riservato di cui alla Determinazione del D.G. n. 3103/ASPAL del 01.09.2025 concluso con Determinazione del D.G. n. 4399/ASPAL del 19.12.2025 sono state assunte su posizioni a valere sul Piano di Potenziamento.

Al 31.12.2025 è, dunque, concluso pienamente il reclutamento di tutte le unità di personale di cat. B a valere sul Piano di Potenziamento

Con riferimento al personale di cat. D, 16 delle unità di personale assunte ad esito delle progressioni verticali C-D di cui alla Determinazione del D.G. n. 4392/ASPAL del 20.12.2024 (concluse con Determinazione del D.G. n. 4016/ASPAL del 21.11.2025) e le 5 unità vincitrici delle successive progressioni verticali C-D di cui alla Determinazione del D.G. n. 3119/ASPAL del 02.09.2025 (concluse con Determinazione del D.G. n. 4385/ASPAL del 17.12.2025) sono state destinate al Piano di Potenziamento.

In particolare, con riferimento alle assunzioni a valere su **posizioni ASPAL**, si evidenzia che le 2 unità di personale di cat. B di cui era prevista l'assunzione tramite progressioni verticali A-B non



sono state assunte, atteso che il relativo avviso è stato adottato con Determinazione del D.G. 4385/ASPAL del 20.12.2024, che non ha portato all'effettuazione delle progressioni per mancata presentazione di domande di partecipazione

Col concorso riservato per 37 unità di personale di cat. B di cui alla Determinazione del D.G. n. 3103/ASPAL del 01.09.2025 concluso con Determinazione del D.G. n. 4399/ASPAL del 19.12.2025 sono state assunte su posizioni ASPAL 32 unità (come detto, 5 dei 37 vincitori sono stati allocati su posizioni del Piano di Potenziamento).

Si segnala, inoltre, che è allo stato in corso di svolgimento il concorso c.d. "aperto" per 26 unità di cat. B di cui alla Determinazione del D.G. n. 3730/ASPAL del 27.10.2025 e successive rettifiche.

Con riferimento alla cat. C, col concorso istruttori amministrativi ex art. 54 L.R. 31/98 di cui alla Determinazione Dir. Gen. Ass. Pers. n. 1917/35834 del 26/10/2021 disponeva la destinazione a favore dell'ASPAL di n. 64 unità, alla luce di assunzioni derivanti da concorso programmate a partire dal PIAO 2023-2025 in complessive 98 unità (ci cui 38 a valere sul piano di potenziamento e 60 a valere su fondi ASPAL).

In seguito alla conclusione della procedura selettiva in esame e alla necessità, intervenuta nel corso del 2025 (cfr. paragrafi 4 e 6), di destinare nuovamente alla copertura delle posizioni in organico del Piano di Potenziamento la programmazione assunzionale, l'ASPAL ha proceduto ad assumere dalla graduatoria del predetto concorso RAS 23 unità di personale, tutte destinate a posizioni sull'organico dell'Agenzia.

Contestualmente, a fronte della convenzione di utilizzo graduatoria siglata dall'ASPAL con l'Agenzia Laore (cfr. Determinazione del D.G. n. 2128/ASPAL del 10.06.2025) l'ASPAL ha proceduto ad assumere altre 9 risorse di cat. C, sempre a valere su posizioni dell'organico ASPAL.

Ancora, per effetto delle progressioni B-C di cui alla Determinazione del sostituto del D.G. n. 4387/ASPAL del 20.12.2024 concluse con Determinazione del sostituto del D.G. n. 2387/ASPAL del 30.07.2025 e delle successive progressioni verticali di cui alla Determinazione del D.G. n. 3118/ASPAL del 02.09.2025 (concluse con Determinazione del D.G. n. 4384/ASPAL del 17.12.2025), sono state assunte 39 unità di cat. C, tutte a valere su posizioni in organico ASPAL.

Con riferimento, invece, al personale di cat. D, sono state assunte su posizioni in organico ASPAL 17 delle unità interessate dalle progressioni verticali C-D di cui alla Determinazione del D.G. n. 4392/ASPAL del 20.12.2024 (concluse con Determinazione del D.G. n. 4016/ASPAL del 21.11.2025).

Allo stesso modo, a modifica della programmazione a partire dal PIAO 2025-2027 per effetto della citata rimodulazione dei criteri di programmazione e allocazione delle assunzioni a valere del piano di potenziamento e stante anche l'operatività dell'art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001, con il presente PIAO si modificano le modalità di assunzione delle figure di funzionari tecnici previste nel PIAO 2025-2027.

Pertanto, le assunzioni derivanti dalla precedente programmazione PIAO 2025 – 2027 da considerarsi ai fini dell'attuale programmazione assunzionale PIAO 2026 – 2028 sono quelle descritte nelle seguenti tabelle:

Tabella 6.2 – Programmazione personale PIAO precedenti – Residuo numerico da considerare nel presente PIAO 2025 – 2027.

PROCEDURA DI RECLUTAMENTO sul Piano di Potenziamento	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	SCOPERTU RADA RESIDUO NEL PIAO 2026 - 2028
CATEGORIA B			



Totale categoria B	20	5	15
CATEGORIA C			
Totale categoria C	46	46	0
CATEGORIA D			
Totale Categoria D	47	21	26
Totale a valere sul piano di potenziamento B + C + D	134	72	62
PROCEDURA DI RECLUTAMENTO su Posizioni ASPAL	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	RESIDUO
CATEGORIA B			
Totale Categoria B	97	32	65
CATEGORIA C			
Totale Categoria C	123	71	52
CATEGORIA D			
Totale Categoria D	17	17	0
Totale a valere su posizioni ASPAL B + C + D	237	120	117
Totale piano di potenziamento + Posizioni ASPAL	371	202	179

Tabella 6.3 – Programmazione personale PIAO precedenti – Residuo da considerare nel presente PIAO 2026 – 2028 per modalità assunzionali.

PROCEDURA DI RECLUTAMENTO sul Piano di Potenziamento	PIAO 2025-2027	EFFETTUATE AL 31.12.2025	SCOPERTU RADA RESIDUO NEL PIAO 2026 - 2028
CATEGORIA B SECONDA TRANCHE			
Scorrimento graduatorie / concorso per Operatori amministrativi – tecnici (sostituzione eventuali progrediti B-C)	20	5	15
TOTALE CATEGORIA B	20	5	15
CATEGORIA C PRIMA TRANCHE			
Concorso unico RAS (di cui 5 rinunce coperte tramite scorrimento graduatoria concorso istruttori LAORE)	38	38	0
Scorrimento graduatoria concorso istruttori LAORE (8 posizioni mancanti su organico potenziamento cat. C al 31.12.2024 riallocate dalle 26 assunzioni C previste da concorso RAS)	8	8	0
Totale PRIMA TRANCHE	46	46	0
Categoria C SECONDA TRANCHE			
Progressioni verticali B – C 50% programmate PIAO 2025 - 2027	10	0	10
Scorrimento graduatorie / concorso	11	0	11
Totale SECONDA TRANCHE	21	0	21
TOTALE CATEGORIA C	67	46	21
CATEGORIA D			



Progressioni verticali C-D (quota Potenziamento delle 30 unità al 30% già previste nel PIAO 2023 - 2025)	16	16	0
Progressioni verticali C-D al 50% PIAO 2025 – 2027 riallocate sul Potenziamento	16	5	11
Funzionari tecnici gestione immobili riallocati sull'originario Piano di Potenziamento	1	0	1
Funzionari amministrativi/tecnici gestionali e analisi dati riallocati sull'originario Piano di Potenziamento	14	0	14
Totale Categoria D	47	21	26
Totale a valere sul piano di potenziamento B + C + D	134	72	62
PROCEDURA DI RECLUTAMENTO sui Posizioni ASPAL	PIAO 2023-2025	EFFETTUATE AL 31.12.2024	RESIDUO
CATEGORIA B PRIMA TRANCHE			
Concorso B (39 posizioni + 3 destinate alla mobilità preconcorsuale sospesa sino al 31.12.2025)	42	32	10
Progressioni verticali A-B	2	0	2
Totale categoria B PRIMA TRANCHE	44	32	12
CATEGORIA B SECONDA TRANCHE			
Scorrimento graduatorie / concorso (19 posizioni derivanti da progressioni B-C effettuate nel 2025 + 10 destinate alla mobilità preconcorsuale sospesa sino al 31.12.2025)	29	0	29
Totale categoria B SECONDA TRANCHE	29	0	29
Categoria B 2026			
Scorrimento graduatorie / concorso – sostituzione eventuali progrediti B-C seconda tranche 2025	24	0	24
Totale categoria B 2026	24	0	24
TOTALE CATEGORIA B	97	32	65
CATEGORIA C PRIMA TRANCHE			
Progressioni verticali B-C al 30% PIAO 2023-2025 per 19 unità complessive (14 destinate ad organico ASPAL + 5 unità del Potenziamento coperte con scorrimento istruttori LAORE)	19	19	0
Progressioni verticali B-C su scoperta 107 unità (di cui 20 ex potenziati calcolati come C1)	30	20	10
Concorso unico RAS / Scorrimento graduatorie (26 posizioni previste – 8 riallocati su posizioni del Potenziamento + 28 ulteriori)	46	32	14
Totale categoria C PRIMA TRANCHE	95	71	24
Categoria C SECONDA TRANCHE			
Progressioni verticali B – C 50% su scoperta 107 unità	13	0	13
Scorrimento graduatorie / concorso 4 posizioni + 11 destinate alla mobilità preconcorsuale sospesa sino al 31.12.2025	15	0	15
Totale categoria C SECONDA TRANCHE	28	0	28
TOTALE CATEGORIA C	123	71	52
CATEGORIA D			
Progressioni verticali C-D (3 posizioni al 30% nel PIAO 2023 – 2025 + 7 posizioni al 50% programmate su organico ASPAL nel PIAO 2025 – 2027 + 7 posizioni al 50% riallocate dalla previsione sul Piano di Potenziamento nel PIAO 2025 - 2027)	17	17	0
Totale Categoria D	17	17	0
Totale a valere su posizioni ASPAL B + C + D	237	120	117
Totale piano di potenziamento + posizioni ASPAL	371	192	179

7 Personale dipendente non dirigente. Descrizione e rimodulazione delle assunzioni programmate nei precedenti PIAO.

Relativamente allo stato di attuazione delle assunzioni previste nei precedenti PIAO, **si sottolinea che ad oggi sono state completate tutte le progressioni verticali programmate a partire dal PIAO 2023 -2025 riservando a tali modalità una quota pari al 30% delle posizioni allora disponibili per l'accesso dall'esterno.**

Tutte le progressioni verticali previste nel presente PIAO – sia derivanti dal residuo delle progressioni verticali previste dal PIAO 2025-2027 sia a valere sulle posizioni aperte dalle attuali scoperture in organico non precedentemente programmate – sono state computate in applicazione dell'art. 52 comma 1 bis D.Lgs. 165/2001, rimodulate per effetto dell'applicazione della quota minima del 15% delle facoltà assunzionali annuali da riservare alla mobilità preconcorsuale ai sensi dell'art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001.

8 Scoperture di personale per categoria, posizioni in organico e modalità di assunzione nel triennio 2026 – 2028.

Di seguito si rappresentano in forma sintetica, sotto il congiunto profilo numerico, delle modalità di assunzione e della posizione in organico da ricoprire (ASPAL/Piano di Potenziamento), i dati relativi alla programmazione assunzionale per il triennio 2026/2028.

Si sottolinea che tutte le progressioni verticali previste nel presente PIAO – sia derivanti dal residuo delle progressioni verticali previste dal PIAO 2025-2027 sia a valere sulle posizioni aperte dalle attuali scoperture in organico non precedentemente programmate – sono state computate in applicazione dell'art. 52 comma 1 bis D.Lgs. 165/2001, rimodulate per effetto dell'applicazione della quota minima del 15% delle facoltà assunzionali annuali da riservare alla mobilità preconcorsuale ai sensi dell'art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001.

Tabella 8 – Posizioni ASPAL - Programmazione assunzione personale cat. B basata su scoperture al 31.12.2025

CATEGORIA B – POSIZIONI ASPAL – SCOPERTURA ATTUALE 53 B		
PROSPETTO ASSUNZIONI di 53 B		
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 53 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	da programmare	8
Selezione pubblica concorso aperto	già programmate	26
Selezione pubblica / scorrimento graduatorie (residuo 42 assunzioni da selezioni pubbliche prima tranche PIAO 2025 – 2027)	già programmate	10
Selezione pubblica / scorrimento graduatorie	già programmate	9
TOTALE		53

Tabella 8.1 – Posizioni ASPAL - Programmazione assunzione personale cat. C basata su scoperture al 31.12.2025

CATEGORIA C - POSIZIONI ASPAL - SCOPERTURA ATTUALE 68 C
PROSPETTO ASSUNZIONI di 68 C

Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 68 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	da programmare	20
Residuo progressioni verticali B-C al 50% PIAO 2025 – 2027 rimodulate per art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001	già programmate	23
Residuo Concorso unico RAS / Scorrimento graduatorie prima tranche (26 posizioni previste – 8 riallocati su posizioni del Potenziamento + 28 ulteriori)	già programmate	14
Altre forme di assunzione	da programmare	5
Progressioni verticali B – C al 50% su scopertura ulteriore 17 unità	da programmare	6
TOTALE		68

Tabella 8.2 – Piano di potenziamento - Programmazione assunzione personale cat. D basata su scoperture al 31.12.2025

CATEGORIA D - PIANO POTENZIAMENTO – SCOPERTURA ATTUALE 63 D		
PROSPETTO ASSUNZIONI di 63 D		
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 63 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	da programmare	19
Residuo Progressioni verticali C – D al 50% PIAO 2025 – 2027 rimodulate per art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001	già programmate	11
Progressioni verticali C-D al 50% su 33 unità aggiuntive DGR 53/12 del 16.10.2025	da programmare	15
Altre forme di assunzione	da programmare	8
TOTALE		63

Tabella 8.3 – Posizioni ASPAL - Programmazione assunzione personale cat. D basata su scoperture al 31.12.2025

CATEGORIA D - POSIZIONI ASPAL – SCOPERTURA ATTUALE 22 D		
PROSPETTO ASSUNZIONI di 22 D		
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 22 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	da programmare	7
Progressioni verticali C-D al 50% su 22 unità netto mobilità	da programmare	9
Altre forme di assunzione	da programmare	6
TOTALE		22

Tabella 8.4 – Tabella riassuntiva - Programmazione assunzionale personale cat. B - C - D

Programmazione assunzioni personale categorie B – C – D	
Categoria B	
Mobilità pre-concorsuale minimo 15% su scopertura 53 unità	8
Selezione pubblica concorso aperto	26
Selezione pubblica / scorrimento graduatorie (residuo 42 assunzioni da selezioni pubbliche)	10
Selezione pubblica / scorrimento graduatorie	9
Totale Categoria B	53
Categoria C	

Mobilità pre-concorsuale minimo 15% su scoperta 69 unità	19
Progressioni verticali B - C complessive al 50%	29
Concorso unico RAS/ Scorrimento graduatorie	18
Altre forme di assunzione	10
Totale categoria C	68
Categoria D	
Mobilità pre-concorsuale minimo 15% su scoperta 63 unità Potenziamento	10
Mobilità pre-concorsuale minimo 15% su scoperta 22 unità posizioni ASPAL	7
Progressioni verticali C - D complessive al 50%	35
Altre forme di assunzione	31
Totale Categoria D	85
Totale assunzioni categorie B – C – D	206

Per raggiungere i valori evidenziati nelle tabelle 8 - 8.1 -8.2 -8.3 e 8.4, si è proceduto partendo dalle assunzioni originariamente programmate nel PIAO 2025-2027, si sono sottratte le assunzioni effettuate rispetto alla programmazione e si sono poi aggiunte le cessazioni intervenute nel periodo di riferimento. Da tale importo si è provveduto a sottrarre le assunzioni previste nelle relative procedure di reclutamento, venendosi così a determinare anche la scoperta residua rispetto alle assunzioni programmate (scoperta totale – assunzioni programmate) da colmare nell'ambito delle procedure di reclutamento future.

Nondimeno, anche una volta concluse le assunzioni programmate a partire dal PIAO 2025-2027 (cfr. precedente tabella n. 6), rispetto alla dotazione organica dell'ASPAL (cfr. precedente tabella 5.2) si verrebbero a creare delle ulteriori scoperte alle quali questa Agenzia intende fare fronte, in previsione, tramite la programmazione delle proprie procedure di reclutamento per il periodo 2026-2028 fino al raggiungimento della piena dotazione organica.

9 Personale dipendente non dirigente. Stima del trend delle cessazioni triennio 2026-2028.

Le assunzioni di personale a tempo indeterminato sono soggette 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 sicuramente non è soggetta a specifici vincoli e limitazioni relativi alle facoltà assunzionali.

Inoltre, a partire dal 2020 ASPAL è stato destinatario della realizzazione del cd. Piano di Potenziamento, con successiva rideterminazione, in diverse tranches, da parte della Giunta Regionale della dotazione organica e dell'incarico di completarne la realizzazione.

Pertanto sino al completamento della propria dotazione organica, in particolare con riferimento alle 800 unità di personale attribuite a valere su risorse proprie dell'Agenzia dalla D.G.R. 54/24 del 07.10.2016 (al netto delle assunzioni previste sul Piano di Potenziamento, rispetto al quale è prudente assicurarsi che possano generare capacità assunzionale), l'ASPAL non deve ritenersi subordinata al rispetto dei vincoli economici determinati in base ai risparmi delle cessazioni di personale avvenute negli anni precedenti ai sensi dell'art. 3 del D.L. 90/2014.

Nello specifico, si evidenzia che vincolare le procedure assunzionali dell'Agenzia, oltre che al rispetto della spesa storica per il personale dell'anno 2023 (cfr. successivo paragrafo 17), anche ai vincoli economici determinati in base ai risparmi delle cessazioni di personale avvenute negli anni precedenti ai sensi dell'art. 3 del D.L. 90/2014 comporta la sostanziale impossibilità per l'ASPAL di

poter raggiungere, anche in futuro, la propria dotazione organica, sia originaria ai sensi della DGR 54/24 del 07.10.2016 che incrementata ai sensi della DGR 7/22 del 26.02.2020.

Si richiama, sul punto, la stretta correlazione tra raggiungimento della propria dotazione organica (determinata dai citati atti della Giunta) e capacità dell'Agenzia di far fronte alle proprie attribuzioni funzionali.

A riprova dell'importanza strategica rivestita dalle posizioni in organico aggiuntive derivanti dal Piano di Potenziamento Straordinario dei CPI, con successiva D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025 è stato dato mandato all'ASPAL di porre in essere tutte le misure necessarie a concretizzare le previsioni del Piano attuativo regionale di potenziamento dei CPI della Regione Autonoma della Sardegna - Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro, nella sua versione modificata e aggiornata descritta dalla nota ns. prot. n. 81725/ASPAL del 11.09.2025 e susseguentemente approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot n. 18710 del 19.09.2025, entrambe allegate alla citata D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025.

In particolare, nell'aggiornamento del citato Piano attuativo regionale del Potenziamento dei CPI si è dato atto del fatto che *"...da un esame più approfondito degli atti relativi all'attuazione per la Sardegna del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri Per l'Impiego come da D.G.R. n. 3/4 del 28.01.2021 e relativo Allegato A, emerge che l'aumento di posizioni in organico attribuito ad ASPAL dalla D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 come descritto nella D.G.R. n. 58/1 del 20.11.2020, pari alle 324 unità di cui sopra, non considera **un ulteriore contingente di 33 posizioni assunzionali**, assegnate all'ASPAL dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (che porta a base di rendiconto la cifra di 357 unità in luogo di 324) ma non ancora formalmente inserite nella relativa dotazione organica da parte della Giunta Regionale. Nello specifico, si tratta di 33 operatori qualificati come "aggiuntivi" ai sensi dell'Allegato B al DMLPSS n. 59/2019, che l'art. 2 del citato DMLPSS (come modificato dall'art. 3 del DMLPSS n. 74/2020) attribuisce alla Regione Sardegna per effetto della ripartizione delle risorse derivanti dall'art. 1 comma 258 della L. n. 145/2018 e dall'art. 12, commi 3 e 3 bis, del D.L. n. 4/2019...).*

Per effetto della citata D.G.R. 53/12 del 16.10.2025 tale contingente ulteriore, originariamente destinato a coprire spazi assunzionali nell'area dei Funzionari - i c.d. "Navigator" -, si traduce nell'inserimento nell'organico ASPAL di 33 posizioni aggiuntive per personale di cat. D.

Si evidenzia, inoltre, che il vincolo della spesa storica sarebbe comunque rispettato, atteso che l'Agenzia - ancora lontana dal raggiungimento della citata dotazione organica di 800 unità a valere su fondi propri – deve comunque procedere, con risorse proprie già disponibili, alle assunzioni necessarie a portare a compimento il raggiungimento del predetto organico di 800 unità.

Ciò nonostante, a soli fini informativi ed esplicativi si offre una sintesi delle cessazioni intervenute nell'arco di tempo dal 2025 (conteggiando le cessazioni avvenute a partire dal 31.12.2024) e quelle prevedibili per il 2026 e 2027, sia in termini numerici, sia in termini di risparmi generati.

In particolare, la tabella successiva è stata redatta tenendo conto per il 2026 e 2027 solo le cessazioni per anzianità c.d. "certe" (con relativa istruttoria già terminata e procedura ormai conclusa) e prospettiche, cioè con istruttoria ancora non definita pur nel rispetto dell'elevazione dell'età di permanenza in servizio di cui di cui all'art. 1 comma 185 della L. 199/2025 (Legge di Bilancio 2026).

Tabella 9 – Cessazioni effettive anno 2025 - stima delle cessazioni 2026-2027.



CAT.	CESSAZIONI VALIDE PER CAPACITA' ASSUNZIONALE			COSTO UNITARIO Liv. 1	ECONOMIE DA CESSAZIONE		
	2025	2026	2027		2025	2026	2027
A	-	-	1	37.598,38 €	€	- €	37.598,38 €
B	41	-	1	40.562,19 €	1.663.049,79 €	- €	40.562,19 €
C	45	3	9	47.293,56 €	2.128.210,17 €	141.880,68 €	425.642,04 €
D	23	1	6	52.623,40 €	1.210.338,20 €	52.623,40 €	315.740,40 €
TOTALE	86	4	17		5.001.598,16 €	194.504,08 €	819.543,01 €

Tabella 9.1 – Economie derivanti da progressioni anno 2025

ECONOMIE DA CESSAZIONI PER PROGRESSIONI ANNO 2025								
CAT.	A-B		B-C		C-D		%	TOTALE
Anno	n.	€	n.	€	n.	€		
2025	0	-	39	1.581.925,30 €	39	1.844.448,81 €	100	3.426.374,11 €
2026	0	-	48	1.946.984,98 €	35	1.655.274,57 €	100	3.602.259,55 €
TOT	0	-	87	3.528.910,28 €	74	3.499.723,38 €	100	7.028.633,66 €
Totale economie sul Piano di Potenziamento								1.804.408,49 €
Totale economie su posizioni ASPAL								5.224.225,18 €
Totale economie utilizzabili derivanti da progressioni								5.224.225,18 €

Tabella 9.2 – Prospetto capacità assunzionale anni 2020 – 2027

ANNO	Economie cessazioni	Economie progressioni	Economie totali	Costi per assunzioni	Capacità assunzionale residua cumulata	Capacità residua annua
2019	1.293.623,19	899.503,22	2.193.126,41	-	690.395,07	690.395,07
2020	1.390.309,94	695.070,67	2.085.380,61	1.265.414,36	2.883.521,48	1.618.107,12
2021	1.062.345,61	414.915,05	1.477.260,66	514.736,67	3.703.487,73	3.188.751,06
2022	531.275,58	278.396,88	809.672,46	448.235,37	4.666.011,72	4.217.776,35
2023	902.129,87	-	902.129,87	80.340,73	5.027.448,81	4.947.108,08
2024	1.539.792,73	-	1.539.792,73	478.870,88	5.849.237,95	5.126.880,89
2025	1.696.910,49	3.304.687,54	5.001.598,03	3.286.201,17	6.666.673,62	3.380.472,45
2026	194.504,08	1.919.537,63	2.114.041,71	8.118.164,93	8.382.070,48	263.905,55
2027	819.543,01	-	-	770.681,57	2.377.947,26	1.607.265,69

10 Personale dipendente non dirigente. Programma di reclutamento per il triennio 2026 – 2028.

Le scoperture da cui partire ai fini della redazione del programma assunzionale dell'ASPAL per il triennio 2026-2028 sono rappresentate nella seguente tabella.

Tabella 10 – Scoperture personale dipendente non dirigente al 31.12.2025 al lordo delle assunzioni programmate.

SCOPERTURE EFFETTIVE AL 31.12.2025					
PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE					
	A	B	C	D	TOTALE
Dotazione organica	3	121	322	703	1149
In forza al 31.12.24	2	68	253	618	941
Scopertura effettiva al 31.12.2025	1	53	69	85	208

Nella presente sezione si offre una rappresentazione sinottica del programma di reclutamento dell'ASPAL per il triennio 2026-2028 (con relativa analisi dei costi), finalizzato a predisporre assunzioni tese al raggiungimento della piena dotazione organica dell'Agenzia.

Il programma assunzionale dell'Agenzia per l'anno 2026 è suddiviso in **due tranches** (vedi tabella 10.1):

- 1) **PRIMA TRANCHE:** è volta a colmare le scoperture effettive dell'ASPAL al 31.12.2025 (cfr. tabella 10) e comporta la riprogrammazione su fondi dell'Agenzia di una parte delle assunzioni originariamente previste sul Piano di potenziamento.
- 2) **SECONDA TRANCHE:** è destinata a ripianare le scoperture d'organico generate nelle categorie B e C dall'effettuazione delle progressioni verticali effettuate nella prima tranche, con una particolare attenzione alla ripartizione delle stesse tra posizioni a valere sul Piano di potenziamento e posizioni proprie dell'Agenzia.

La riprogrammazione della ripartizione delle assunzioni su posizioni dell'Agenzia o del piano di potenziamento è resa necessaria da tre circostanze:

- Note Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. Reg. 8355/2025 e n. Reg. 8453/2025, trasmesse alla Direzione Generale del Personale e Riforma della Regione e alla Direzione del Lavoro con nota ns. prot. n. 38509/ASPAL del 30.04.2025, con le quali il MLPSS ha espresso parere favorevole alla possibilità per l'ASPAL di procedere, in deroga agli ordinari limiti assunzionali, al completamento delle assunzioni originariamente previste dal Piano di Potenziamento Straordinario dei CPI, da intendersi come posizioni in organico aggiuntive da tenere distinte, in punto di programmazione assunzionale, dalla dotazione originaria dell'Agenzia. In allegato alla citata nota ns. prot. n. 38509/ASPAL del 30.04.2025, sono stati trasmessi alle citate Direzioni Generali un nuovo prospetto sintesi e una rinnovata tabella di dettaglio assunzioni, che nulla innovano sotto il profilo del numero e delle modalità di assunzione quanto rappresentato da questa Agenzia nel proprio PIAO 2025 – 2027;
- Entrata in vigore, con efficacia a partire dall'anno 2026, del nuovo testo dell'art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001, a mente del quale le Amministrazioni il cui piano assunzionale contempli un numero pari o superiore alle 10 assunzioni devono destinare alle procedure di mobilità una percentuale non inferiore al 15 per cento delle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario. A mente di questo tenore letterale, l'ASPAL ha proceduto a riprogrammare tutte le assunzioni per il triennio 2026 – 2028 (al netto di quelle derivanti dalle

procedure già bandite al 31.12.2025), destinando prioritariamente alla mobilità preconcorsuale il 15% - arrotondato per eccesso – di tutte le assunzioni previste per ogni tranche di assunzioni, suddivise tra posizioni del Piano di Potenziamento e dell'organico proprio dell'Agenzia. Sulla percentuale di posizioni al netto della mobilità sono state calcolate (e riparametrate, nel caso di assunzioni già programmate nel PIAO 2025 – 2027) le quote del 50% da destinare alle progressioni tra le categorie e alle assunzioni dall'esterno, tenendo presente che al 31.12.2025 sono state definitivamente concluse tutte le progressioni verticali al 30% previste a partire dal PIAO 2023 – 2025.

- Necessità di prevedere anche nel PIAO 2026-2028 l'eventualità, già contemplata dal PIAO 2025-2027- di dover sostituire 20 unità di cat. B e 21 unità di cat. C a valere sull'organico del Piano di potenziamento. A fronte del numero di progressioni verticali B-C e C-D individuato nel presente PIAO e dell'anzianità di servizio finora maturata dal personale coinvolto, è prudente prevedere la sostituzione delle 20 unità di cat. B e delle 21 unità di cat. C assunte sul potenziamento al 01.01.2025, le cui spese – in quanto assunte prima del 01.01.2025 - trovano ancora copertura nelle risorse economiche riparametrate stanziati dal Ministero.

Per quanto riguarda i costi, si rappresenta quanto segue:

- **progressioni B-C e C-D:**
 1. nell'ambito delle progressioni il costo relativo al transito delle unità di personale precedentemente assunte su posizioni del Piano di Potenziamento non può essere calcolato in base al differenziale B1-C1 / C1-D1, ma deve essere calcolato con riferimento al costo integrale di una unità di personale della categoria di destinazione (non potendosi generare "economie" tra risorse ASPAL e fondi ministeriali, soggetti a specifico rendiconto);
 2. il costo delle progressioni verticali coinvolgenti posizioni in organico ASPAL è stato calcolato in via orientativa in base al differenziale tra le categorie B1-C1 e C1-D1;

Come ultima precisazione in punto di computo della quota minima del 15% delle facoltà assunzionali da destinare alla mobilità per effetto dell'applicazione dell'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, l'ASPAL ha proceduto, singolarmente per ciascuna categoria di inquadramento e per tutte le tranches assunzionali, a calcolare (approssimando per eccesso in presenza di decimali) il 15% di ogni copertura via via considerata, rimodulando, ove necessario, il numero e le modalità delle assunzioni già previste.

Al tempo stesso, al fine di computare l'ulteriore quota del 50% da destinare alle progressioni c.d. verticali ai sensi del 50% ex art. 52 comma 1 bis D.Lgs. 165/2001, l'ASPAL ha proceduto – una volta dedotti dalla base le assunzioni minime da destinare alla mobilità – a calcolare il 50% di ogni copertura da destinare al passaggio tra aree, distinguendo tra il residuo delle progressioni già programmate nel PIAO 2025-2027 e le progressioni derivanti dalle scoperture ulteriori createsi nel corso del 2025.

Si evidenzia che, comunque, tutte le progressioni non programmate nei precedenti PIAO e descritte nella successiva tabella 10.1 devono sommarsi tra loro al fine del raggiungimento dei valori descritti nella ancor seguente tabella 10.2.

Infine, si specifica che al momento questa Agenzia non intende programmare il reclutamento della n. 1 unità di personale di cat. A per la quale sussiste al 31.12.2025 la copertura in organico.

Tabella 10.1 – Programma di reclutamento triennio 2026-2027-2028

PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO triennio 2026-2027-2028			
FONDI PIANO DI POTENZIAMENTO	2026	2027	2028



PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO triennio 2026-2027-2028

Categoria B SECONDA TRANCHE	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 15 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001) sostituzione eventuali progrediti B-C	3	121.686,57 €	0	- €	0	- €
Scorrimento graduatorie / concorso sostituzione eventuali progrediti B-C	12	283.935,31 €				
Totale seconda tranche	15	608.432,85 €				
TOTALE CATEGORIA B	15	608.432,85 €	0	- €	0	- €
Categoria C SECONDA TRANCHE	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 21 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001) sostituzione eventuali progrediti C-D	7	331.054,91 €				
Progressioni verticali B – C 50% su scopertura 17 unità sostituzione eventuali progrediti C-D	8	53.850,96 €	0	- €	0	- €
Scorrimento graduatorie / concorso sostituzione eventuali progrediti C-D	6	283.761,36 €	0	- €	0	- €
Totale seconda tranche	21	668.667,23 €				
TOTALE CATEGORIA C	21	668.667,23 €	0	- €	0	- €
Categoria D PRIMA TRANCHE	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 63 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	19	999.844,60 €				
Residuo Progressioni verticali C – D al 50% PIAO 2025 – 2027 rimodulate per art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001	11	58.628,24 €				
Progressioni verticali C-D al 50% su 33 unità aggiuntive DGR 53/12 del 16.10.2025	15	79.947,60 €				
Altre forme di assunzione	8	420.987,20 €				
Totale prima tranche	63	1.559.407,64				
TOTALE CATEGORIA D	63	1.559.407,64				
TOTALE A VALERE SUL PIANO DI POTENZIAMENTO	99	2.836.507,72 €	0	- €	0	- €
POSIZIONI ASPAL	2026		2027		2028	
Categoria B PRIMA TRANCHE	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 53 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	8	324.497,50 €				



PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO triennio 2026-2027-2028

Selezione pubblica concorso aperto	26	1.054.616,86 €				
Scorrimento graduatorie / concorso – sostituzione eventuali progrediti B-C seconda tranche 2025	9	365.059,68 €				
Scorrimento graduatorie / concorso – (residuo 42 assunzioni da selezioni pubbliche prima tranche PIAO 2025 – 2027)	10	405.621,90 €				
Totale prima tranche	53	2.149.795,94 €				
Categoria B SECONDA TRANCHE	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su scopertura 29 unità (netto progressioni)	5	202.810,94 €				
Scorrimento graduatorie / concorso - sostituzione totale progressioni	24	973.492,49 €				
Totale seconda tranche	29	1.176.303,43 €				
Categoria B Programmazione 2027						
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 19 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001) – 11 progressioni B-C ASPAL + 8 progressioni B-C potenziamento	-	-	3	121.686,57 €		
Scorrimento graduatorie / concorso	-	-	16	648.995,00 €		
TOTALE CATEGORIA B	82	3.326.099,37 €	19	770.681,57 €	0	- €
Categoria C PRIMA TRANCHE	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità preconcorsuale minimo 15% su 68 unità (art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001)	20	945.871,19 €	0	- €	0	- €
Residuo progressioni verticali B-C al 50% su scopertura 107 unità PIAO 2025 – 2027 prima e seconda tranche (di cui 20 ex potenziati calcolati come C1)	23	966.065,27 €				
Progressioni verticali B-C al 50% su scopertura ulteriore tra situazione al 31.12.2025 e programmazione PIAO 2025 - 2027	6	40.388,22 €	0	- €	0	- €
Scorrimento graduatorie / concorso su scopertura ulteriore tra situazione al 31.12.2025 e programmazione PIAO 2025 – 2027 (comprese 14 unità residue Concorso unico RAS prima tranche PIAO 2025-2027: 26 posizioni previste – 8 riallocati su posizioni del Potenziamento + 28 ulteriori)	19	898.577,63 €				
Totale prima tranche	68	2.850.902,30 €				

PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO triennio 2026-2027-2028						
Categoria C SECONDA TRANCHE						
Mobilità pre-concorsuale minimo 15% su scoperta 26 unità per progressioni C-D	8	378.348,47 €	0	- €	0	- €
Progressioni verticali B – C 50% su scoperta 26 unità	11	74.045,07 €	0	- €	0	- €
Scorrimento graduatorie / concorso	7	331.054,91 €	0	- €	0	- €
Totale seconda tranche	26	783.448,46 €				
TOTALE CATEGORIA C	95	3.634.350,76 €	0	- €	0	- €
Categoria D PRIMA TRANCHE						
	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO	UNITÀ	COSTO
Mobilità pre-concorsuale max 15% su scoperta 22 unità	7	368.363,80 €	0	- €	0	- €
Progressioni verticali C-D 50% su scoperta 18 unità (conteggiate come D1 per verosimile progressione C potenziati)	9	473.610,60 €				
Scorrimento graduatorie / altre forme di assunzione	6	315.740,40 €	0	- €	0	- €
Totale prima tranche	22	1.157.714,80 €				
TOTALE CATEGORIA D	22	1.157.714,80 €	0	- €	0	- €
TOTALE A VALERE SUI POSIZIONI ASPAL	199	8.118.164,93 €	19	770.681,61 €	0	- €

Tabella 10.2 – Tabella di sintesi progressioni verticali e mobilità preconcorsuale triennio 2026-2027-2028

Programmazione assunzioni personale categorie B – C – D	
Categoria B	
Posizioni disponibili non programmate nei precedenti PIAO	0
Quota riserva mobilità preconcorsuale 15% su 82 posizioni accessibili dall'esterno 2026	13
Quota riserva mobilità preconcorsuale 15% su 15 posizioni potenziamento 2026	3
Quota riserva mobilità preconcorsuale 15% su 19 posizioni accessibili dall'esterno 2027	3
Totale minimo posizioni mobilità preconcorsuale programmabili nel triennio	19
Totale posizioni mobilità preconcorsuale programmate nel 2026	19
Categoria C	
Posizioni disponibili non programmate nei precedenti PIAO	43
Quota riserva mobilità preconcorsuale 15% su complessive 95 posizioni	28
Quota riserva mobilità preconcorsuale 15% su 21 posizioni potenziamento	7
Residue progressioni verticali B-C al 50% riprogrammate nei precedenti PIAO	31
Progressioni verticali B-C al 50% non programmate nei precedenti PIAO	17
Posizioni accessibili dall'esterno non programmate nei precedenti PIAO	26
Totale posizioni disponibili non programmate nei precedenti PIAO	43
Totale progressioni verticali B-C riprogrammate nei precedenti PIAO	31
Totale progressioni verticali B-C nel triennio	48
Totale minimo posizioni mobilità preconcorsuale programmabili nel triennio	19

Totale posizioni mobilità preconcorsuale programmate nel triennio	35
Categoria D	
Posizioni disponibili non programmate nei precedenti PIAO	59
Quota riserva mobilità preconcorsuale 15% su 85 posizioni accessibili dall'esterno 2026	26
Residue progressioni verticali C-D al 50% riprogrammate nei precedenti PIAO	11
Progressioni verticali C-D al 50% non programmate nei precedenti PIAO potenziamento	15
Progressioni verticali C-D al 50% non programmate nei precedenti PIAO dotazione ASPAL	9
Totale posizioni disponibili non programmate nei precedenti PIAO	59
Residuo progressioni verticali C-D già programmate nei precedenti PIAO rimodulate	11
Totale progressioni verticali C-D nel triennio	35
Totale minimo posizioni mobilità preconcorsuale programmabili nel triennio	14
Totale posizioni mobilità preconcorsuale programmate nel triennio	26
Totale progressioni verticali categorie B – C – D	83
Totale posizioni mobilità preconcorsuale B – C - D programmabili nel triennio	52
Totale posizioni mobilità preconcorsuale B – C - D programmate nel triennio	80

11 Programma assunzionale per l'anno 2026

Come indicato nella tabella 11.1, il piano di reclutamento dell'ASPAL per l'anno 2026 programma l'assunzione di n. 298 unità, di cui 99 a valere sul Piano di Potenziamento (15 B, 21 C e 63 D) e 199 a valere sulle posizioni proprie dell'Agenzia (82 B, 95 C e 22 D).

ANNO 2026 – assunzioni programmate

PRIMA TRANCHE

1) Assunzioni a valere sul Piano straordinario di potenziamento

Sono previste 63 assunzioni di cat. D a valere sul Piano di Potenziamento

- **Cat. D – Funzionari amministrativi/tecnici gestione e analisi dei dati – mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 19 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scopertura di 63 unità cat. D è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 10 unità. Atteso che la facoltà di ricorrere alla mobilità preconcorsuale è determinata nella legge nella sola misura minima del 15%, saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. 19 unità di personale ASPAL, con espressa riserva dell'ASPAL di procedere, in tutto o in parte, alla pubblicazione di manifestazioni di interesse rivolte a funzionari tecnici nell'ambito della gestione e dell'analisi dei dati. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso.
- **Cat. D - Residuo Progressioni verticali C – D al 50% PIAO 2025 – 2027 rimodulate per art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 11 unità:** Si procederà all'assunzione di n. 11 unità di funzionario amministrativo cat. D mediante progressione verticale (si tratta del residuo delle progressioni al 50% già programmate nel PIAO 2025-2027 come rimodulate ad esito dell'applicazione dell'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001).
- **Cat. D - Progressioni verticali C-D al 50% su 33 unità aggiuntive DGR 53/12 del 16.10.2025 per 15 unità:** Si procederà all'assunzione di n. 15 unità di funzionario amministrativo cat. D mediante progressione verticale (si tratta di progressioni al 50% calcolate sull'aumento della dotazione organica sul Piano di Potenziamento pari a 33 unità, al netto della quota del 15% da riservare alla mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001).
- **Cat. D - Funzionari amministrativi - 8 unità:** si procederà ad assumere le 8 unità residue rispetto al raggiungimento della dotazione organica con una qualsiasi delle modalità ordinarie, ivi



compreso lo scorrimento della graduatoria relativa al concorso di cui sopra e/o di altri enti del Sistema Regione, ove presenti.

2) Assunzioni a valere su posizioni ASPAL

Sono previste 143 assunzioni a valere sulle posizioni in organico ASPAL (53 cat. B, 68 cat. C, 22 cat. D)

- **Cat. B – Operatori Amministrativi - mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 8 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scopertura di 53 unità è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 8 unità. Saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. le figure professionali richieste, con espressa riserva dell'ASPAL di procedere, in tutto o in parte, alla pubblicazione di manifestazioni di interesse rivolte ad operatori con profili professionali tecnici/manutentivi. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. B – Operatori Amministrativi centri per l'impiego - Scorrimento graduatorie / concorso per 10 unità:** in seguito al concorso ad accesso riservato per 37 operatori amministrativi con specifico profilo di operatore centro per l'impiego di cui alla Determinazione del D.G. n. 3103/ASPAL del 01.09.2025 (da ultimo rettificata con Determinazione del D.G. n. 3368/ASPAL del 25.09.2025), con Determinazione del D.G. n. 4399/ASPAL del 19.12.2025 sono state inquadrare sulle posizioni in organico ASPAL 32 unità di personale di cat. B. Pertanto, rispetto al complessivo numero di 42 posizioni accessibili dall'esterno programmate nella prima tranche assunzionale del precedente PIAO 2025-2027, si procederà mediante una qualsiasi delle modalità ordinarie, con riserva di destinare parte delle assunzioni a profili di operatore tecnico/manutentore.
- **Cat. B – Operatori Amministrativi centri per l'impiego – Concorso pubblico per 26 unità:** con Determinazione del D.G. n. 3730/ASPAL del 27.10.2025 (da ultimo rettificata con Determinazione del D.G. n. 3843/ASPAL del 06.11.2025) è stato approvato un bando di concorso ad accesso aperto per 26 unità di personale cat. B con profilo di operatore centro per l'impiego, il cui procedimento è ad oggi in svolgimento con riserva di destinare parte delle assunzioni a profili di operatore tecnico/manutentore;
- **Cat. B – Operatori Amministrativi– Scorrimento graduatorie / concorso per 9 unità:** si procederà ad assumere le 9 unità residue rispetto al raggiungimento della dotazione organica con una qualsiasi delle modalità ordinarie, ivi compreso lo scorrimento di graduatoria e/o di altri enti del Sistema Regione, ove presenti.
- **Cat. C – Istruttori amministrativi - mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 20 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scopertura di 68 unità cat. C è stata calcolata la quota minima del 15%. pari – per eccesso – a 11 unità. Atteso che la facoltà di ricorrere alla mobilità preconcorsuale è determinata nella legge nella sola misura minima del 15%, saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. 20 unità di personale. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. C – Istruttori amministrativi – Residuo progressioni verticali B-C al 50% previste nel PIAO 2025-2027 rimodulate per art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 23 unità:** al netto delle assunzioni riservate alla mobilità preconcorsuale di cui sopra, è stata calcolata la quota di assunzioni da riservare alle progressioni B-C ex art. 50 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 già programmata a partire dal PIAO 2025-2027 e residua rispetto alle progressioni B-C effettuate al 31.12.2025. Si evidenzia che il costo di tale procedura assunzionale è calcolata per 20 delle unità



previste in base al costo standard di una unità di cat. C1 e non in base al differenziale tra unità C1 – B1. Ciò è necessario al fine di prevedere, per massima prudenza, che tutte le 20 unità di personale di cat. B assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 siano interessate dalle progressioni B-C;

- **Cat. C – Istruttori amministrativi – Progressioni verticali B-C al 50% su posizioni non programmate nei precedenti PIAO per 6 unità:** Si procederà all'assunzione di n. 6 unità di istruttore amministrativo cat. C mediante progressione verticale ai sensi dell'art. 50 comma 1 bis D.Lgs. 165/2001 sulla scopertura ulteriore di 17 unità presente al 31.12.2025 ulteriore rispetto alla programmazione del PIAO 2025-2027, come rimodulate in seguito alla previsione della mobilità preconcorsuale di cui sopra;
- **Cat. C – Istruttori amministrativi – Scorrimento graduatorie/concorso per 19 unità:** con riferimento alla scopertura complessiva derivante dalle assunzioni dall'esterno previste nel PIAO 2025-2027 e non ancora effettuate (in particolare, 14 unità residue rispetto alle 26+28 preventivate) e dalle nuove scoperture presenti al 31.12.2025 (5 unità) al netto della mobilità preconcorsuale e delle progressioni verticali di cui sopra, si procederà ad assumere le 19 unità residue rispetto al raggiungimento della dotazione organica con una qualsiasi delle modalità ordinarie, ivi compreso lo scorrimento di graduatoria e/o di altri enti del Sistema Regione, ove presenti.
- **Cat. D – Funzionari amministrativi - Mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 7 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scopertura di 22 unità cat. D è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 4 unità. Atteso che la facoltà di ricorrere alla mobilità preconcorsuale è determinata nella legge nella sola misura minima del 15%, saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. 7 unità di personale ASPAL, con espressa riserva dell'ASPAL di procedere, in tutto o in parte, alla pubblicazione di manifestazioni di interesse rivolte a funzionari tecnici nell'ambito della gestione e dell'analisi dei dati. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. D – Funzionari amministrativi – Progressioni verticali C – D al 50% su posizioni non programmate nei precedenti PIAO per 9 unità:** al netto delle assunzioni riservate alla mobilità preconcorsuale di cui sopra, è stata calcolata la quota di assunzioni da riservare alle progressioni C - D ex art. 50 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 sulla scopertura di 22 unità presente al 31.12.2025 e non programmata nel PIAO 2025-2027. Si evidenzia che il costo di tale procedura assunzionale è calcolata per tutte le 9 unità previste in base al costo standard di una unità di cat. D1 e non in base al differenziale tra unità C1 – D1. Ciò è necessario al fine di prevedere, per massima prudenza, che il massimo numero possibile delle 21 unità di personale di cat. C assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 siano interessate dalle progressioni C-D;
- **Cat. D – Funzionari amministrativi – Scorrimento graduatorie / concorso per 6 unità:** con riferimento alla scopertura complessiva di 22 unità presente al 31.12.2025 e non programmata nel PIAO 2025-2027, al netto della mobilità preconcorsuale e delle progressioni verticali di cui sopra, si procederà ad assumere le 6 unità residue rispetto al raggiungimento della dotazione organica con una qualsiasi delle modalità ordinarie, ivi compreso lo scorrimento di graduatoria e/o di altri enti del Sistema Regione, ove presenti.

SECONDA TRANCHE

1) Assunzioni a valere sul Piano straordinario di potenziamento

Sono previste 36 assunzioni complessive (15 cat. B e 21 cat. C) sul Piano di Potenziamento.

- **Cat. B – Operatori Amministrativi - mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 3 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scoperta di 15 unità (dovuta alla necessità di prevedere, per massima prudenza, che le residue 15 unità di personale di cat. B assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 siano interessate dalle progressioni B-C) è stata calcolata la quota del 15%, pari – per eccesso – a 3 unità. Saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. le figure professionali richieste. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. B – Operatori Amministrativi - Scorrimento graduatorie / concorso sostituzione eventuali progrediti B-C per 12 unità:** per coprire l'eventuale massima scoperta derivante dal transito, a fronte delle progressioni verticali B-C programmate per il 2026, di tutte le residue 15 unità di personale di cat. B assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 e fatte salve le n. 3 posizioni riservate alla mobilità preconcorsuale di cui sopra, si ritiene di assumere n. 12 unità di operatore amministrativo mediante una qualsiasi delle modalità ordinarie;
- **Cat. C - Mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 7 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scoperta di 21 unità (dovuta alla necessità di prevedere, per massima prudenza, che le 21 unità di personale di cat. C assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 siano interessate dalle progressioni C-D) è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 3 unità. Atteso che la facoltà di ricorrere alla mobilità preconcorsuale è determinata nella legge nella sola misura minima del 15%, saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. le 7 figure professionali richieste. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. C - Progressioni verticali B – C 50% su scoperta per sostituzione eventuali progrediti C-D per 8 unità:** In base all'eventuale scoperta di 21 unità (dovuta alla necessità di prevedere, per massima prudenza, che le 21 unità di personale di cat. C assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 siano interessate dalle progressioni C-D) al netto delle assunzioni riservate alla mobilità preconcorsuale di cui sopra, è stata calcolata la quota di assunzioni da riservare alle progressioni B-C ex art. 50 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per complessive 8 unità;
- **Cat. C – Istruttori amministrativi – scorrimento graduatorie/concorso per 6 unità:** In base all'eventuale scoperta di 21 unità (dovuta alla necessità di prevedere, per massima prudenza, che le 21 unità di personale di cat. C assunte a valere su Piano di Potenziamento prima del 01.01.2025 siano interessate dalle progressioni C-D) al netto delle assunzioni riservate alla mobilità preconcorsuale e alle progressioni verticali di cui sopra, si procederà ad assumere le 6 unità residue rispetto al raggiungimento della dotazione organica con una qualsiasi delle modalità ordinarie, ivi compreso lo scorrimento di graduatoria e/o di altri enti del Sistema Regione, ove presenti.

2) Assunzioni a valere su posizioni ASPAL

Sono previste complessive 55 assunzioni sulle posizioni in organico ASPAL (29 cat. B e 26 cat. C).

- **Cat. B – Operatori Amministrativi - mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 5 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scoperta di 29 unità è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 5 unità. Saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. le figure professionali richieste, con espressa riserva dell'ASPAL di procedere, in tutto o in parte, alla pubblicazione di manifestazioni di interesse rivolte ad operatori con profili professionali tecnici/manutentivi. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;

- **Cat. B – Operatori Amministrativi - Scorrimento graduatorie / concorso sostituzione eventuali progrediti B-C per 24 unità:** per coprire l'eventuale massima scopertura derivante dal transito, a fronte delle progressioni verticali B-C programmate per il 2026, e fatte salve le n. 5 posizioni riservate alla mobilità preconcorsuale di cui sopra, si ritiene di assumere n. 24 unità di operatore amministrativo mediante una qualsiasi delle modalità ordinarie;
- **Cat. C - Mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001) per 8 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scopertura di 26 unità dovuta al completamento della prima tranche assunzionale è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 4 unità. Atteso che la facoltà di ricorrere alla mobilità preconcorsuale è determinata nella legge nella sola misura minima del 15%, saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. le 8 figure professionali richieste. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. C – Istruttori amministrativi – Progressioni verticali B-C al 50% su scopertura da prima tranche per 11 unità:** Si procederà all'assunzione di n. 11 unità di istruttore amministrativo cat. C mediante progressione verticale ai sensi dell'art. 50 comma 1 bis D.Lgs. 165/2001 sulla scopertura ulteriore di 26 unità derivante dal completamento della prima tranche assunzionale, come rimodulate in seguito alla previsione della mobilità preconcorsuale di cui sopra;
- **Cat. C - Istruttori amministrativi – scorrimento graduatorie/concorso per 7 unità:** Sulla scopertura ulteriore di 26 unità derivante dal completamento della prima tranche assunzionale, come rimodulate in seguito alla previsione della mobilità preconcorsuale e delle progressioni verticali di cui sopra, si procederà all'assunzione di n. 7 unità residue di istruttore amministrativo cat. C mediante una qualsiasi delle modalità ordinarie.

ANNI 2027 E 2028 – ASSUNZIONI PROGRAMMATE

Come indicato nella tabella n. 10.1 il piano di reclutamento dell'ASPAL per l'anno 2027 programma l'assunzione di n. 19 unità a valere su risorse dell'ASPAL (19 B).

Per l'anno 2028 non sono previste assunzioni.

1) Assunzioni a valere su posizioni dell'ASPAL

Sono previste 19 assunzioni a valere su risorse proprie dell'Agenzia (19 B).

- **Cat. B – Operatori Amministrativi - mobilità preconcorsuale ex art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001 per 3 unità:** atteso che a partire dal 2026 diviene operativo l'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001, sulla scopertura di 29 unità è stata calcolata la quota minima del 15%, pari – per eccesso – a 3 unità. Saranno attivate le relative procedure per reperire dalle altre P.A. le figure professionali richieste, con espressa riserva dell'ASPAL di procedere, in tutto o in parte, alla pubblicazione di manifestazioni di interesse rivolte ad operatori con profili professionali tecnici/manutentivi. Nel caso in cui tali procedure di mobilità dovessero non coprire la totalità delle predette posizioni, si procederà ad aumentare di conseguenza le posizioni messe a concorso;
- **Cat. B – Operatore amministrativo – Scorrimento graduatorie / concorso per 16 unità:** si procederà ad assumere le 16 unità residue rispetto al raggiungimento della dotazione organica con una qualsiasi delle modalità ordinarie, ivi compreso lo scorrimento di graduatoria e/o di altri enti del Sistema Regione, ove presenti.

12 Personale dipendente dirigente. Scopertura al 31.12.2025

Si ripropongono in questa sede le precedenti tabelle che descrivono rispettivamente la dotazione organica del personale dirigente prevista, il personale dirigenziale ASPAL in servizio, e le relative scoperture in organico, sempre al 31.12.2025:

Tabella 12 – Dotazione organica dirigenti ASPAL da D.G.R. 7/22 del 26.02.2020

DOTAZIONE ORGANICA ASPAL D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 + D.G.R. n. D.G.R. 32/49 del 18.06.2025		
Dotazione organica del personale dirigente		
Direttore Generale	Direttori di Servizio	Totale Dirigenti
1	12	13
Totale Dotazione organica del personale dirigente		13

Si ricorda inoltre, che al netto della figura del Direttore Generale, il personale dirigente in posizione di assegnazione/riassegnazione/comando OUT ed in aspettativa con diritto alla conservazione del posto è costituito da 2 unità e, dunque, il personale dirigente dipendente ASPAL che presta servizio in ASPAL è pari a 4 unità, alle quali si devono però aggiungere:

- 1 unità di personale dirigente a tempo determinato ex art. 29 L.R. 31/98;
- 1 unità in regime di comando IN, proveniente dal sistema degli Enti Locali.

Tabella 12.1 – Dirigenti dipendenti ASPAL o in servizio in ASPAL al 31.12.2025

Dirigenti ASPAL al 31.12.2025	Direttore Generale	Direttori di servizio IN	Direttori di servizio OUT
In forza a tempo pieno	1	4	-
Comando IN	-	1	-
Dirigente a tempo determinato ex art. 29 L.R. 31/98	-	1	-
Personale in Ass/Riass/Com OUT	-	-	-
Aspettativa	-	-	2
Totale Dirigenti ASPAL	1	6	2

Tabella 12.2 – Personale dirigente che presta servizio in ASPAL al 31.12.2025 distribuito per Servizio

PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE ASPAL IN SERVIZIO AL 31.12.2024			
SERVIZIO	DIRIGENTI A TEMPO INDETERMINATO	DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO	DIRIGENTI IN COMANDO
Direzione generale	-	1	
Bilancio e rendicontazione	1	-	-
Risorse umane e formazione		1	
Politiche a favore di soggetti a rischio di esclusione	1	-	-
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	4	2	1
TOTALE PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE (di cui 1 dirigente ex. Art. 29 L.R. 31/98 - 1 DG - 1 dirigente in regime di comando)			7

Rispetto alla fotografia circa lo stato del personale dipendente dirigente in servizio al 31.12.2025, 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;
- Con Determinazione del D.G. n. 1738/ASPAL del 12.05.2025 è stata concessa l'aspettativa al dirigente ricoprente il ruolo di Direttore del Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili, già in aspettativa per l'esercizio delle funzioni di Direttore generale del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale di cui D.G.R. n. 26/16 del 25.07.2023;
- Con Determinazione n. 84/ASPAL del 12.01.2024 è stato conferito, con decorrenza dal 15.01.2024 e per i tre anni successivi, l'incarico ex art. 40 della L.R. 31/1998 di Direttore del Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili;
- Con Determinazione n. 2204/ASPAL del 11.06.2024 è stato conferito, con decorrenza dal 17.06.2024 e termine al 17.08.2026, l'incarico ex art. 29, comma 4 bis della L.R. 31/1998 al Direttore del Servizio Risorse Umane e Formazione;
- Con Determinazione del D.G. n. 2614/ASPAL del 11.07.2025 successivamente convalidata ai sensi dell'art. 21 nonies L. 241/1990 n. 2684/ASPAL del 18.07.2025 è stato conferito a personale dirigente a tempo indeterminato dell'ASPAL l'incarico di Direttrice del Servizio Sistemi Informativi, Affari Legali, Anticorruzione e Controlli;
- Con la medesima Determinazione del D.G. n. 2614/ASPAL del 11.07.2025 successivamente convalidata ai sensi dell'art. 21 nonies L. 241/1990 n. 2684/ASPAL del 18.07.2025 è stato conferito a personale dirigente a tempo indeterminato dell'ASPAL l'incarico di Direttrice del Servizio progetti su base regionale e comunitaria;
- Con Determinazione del D.G. n. 2628/ASPAL del 15.07.2025 è stato conferito ad una delle unità di personale dirigenziale ASPAL acquisite mediante cessione del contratto ex art. 38 bis della L.R. 31/1998 ed ex art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001 l'incarico di Direttrice del Servizio Politiche a Favore di soggetti a rischio di esclusione;
- Con Determinazione del D.G. n. 2641/ASPAL del 01.07.2025 è stato conferito ad una delle unità di personale dirigenziale ASPAL acquisite mediante cessione del contratto ex art. 38 bis della L.R. 31/1998 ed ex art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001 l'incarico di Direttore del Servizio Bilancio e Rendicontazione;
- Con Determinazione del D.G. n. 3629/ASPAL del 17.10.2025 è stato conferito al Direttore del Servizio Sicurezza dei luoghi di lavoro, forniture e manutenzioni dei beni mobili e immobili l'incarico *ad interim* di Direttore del Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance;

Si rammenta che, oltre al Direttore Generale, ASPAL ha contrattualizzato a tempo indeterminato n. 2 direttori di Servizio i quali, al 31 dicembre 2025, risultano essere entrambi in aspettativa con diritto alla conservazione del posto.

Si rammenta, inoltre, che con la D.G.R. n. 44/9 del 14.12.2023 e con la successiva D.G.R. 32/49 del 18.06.2025 la Giunta Regionale ha preso atto della riorganizzazione interna dell'ASPAL, comportante, tra l'altro, l'istituzione dei nuovi Servizi dell'Agenzia descritti dal Decreto dell'Assessora al Lavoro, Formazione professionale Cooperazione e Sicurezza Sociale n. 2 del 09.07.2025, con corrispondente aumento della dotazione organica dei dirigenti (da 7 a 12).

Allo stato, essendo stato valutato positivamente dalla Giunta e dall'Assessora il nuovo funzionigramma ASPAL, appare necessario che l'ASPAL, anche al fine di portare avanti il citato

processo di riorganizzazione, proceda a pianificare anche le assunzioni degli ulteriori dirigenti assegnati all'Agenzia con la citata D.G.R. 32/49 del 18.06.2025.

Di conseguenza, le procedure di reclutamento per il 2026 prevedono, vista l'attuale scoperta organica effettiva di 5 posizioni dirigenziali vacanti in dotazione organica, di cui 1 attualmente ricoperte da personale in regime di comando IN (la 6° posizione, infatti, è attualmente occupata a tempo determinato ex art. 29 comma 4 bis della legge 31/1998 sino al 17.08.2026), mediante concorso per la posizione di n. 1 Dirigente del Servizio Sistema Integrato del Lavoro (anche mediante l'eventuale rivalutazione della procedura già bandita dall'Agenzia con Determinazione D.G. n. 2537/ASPAL del 30.11.2018 e revocata in autotutela con successiva determinazione D.G. 3240/ASPAL del 20.09.2024) e, per le ulteriori n. 4 mediante tutte le modalità e le procedure previste dall'ordinamento, compreso l'eventuale scorrimento della graduatoria del medesimo concorso, con applicazione di tutte le riserve previste dalla legislazione nazionale e regionale.

Si evidenzia che in seguito all'avviso di manifestazione di interesse di cui alla Determinazione del D.G. n. 3989/ASPAL del 27.11.2024, con successiva Determinazione del D.G. n. 2461/ASPAL del 01.07.2025 l'ASPAL ha proceduto all'immissione nei propri ruoli, con cessione del contratto ex art. 38 bis della L.R. 31/1998 ed ex art. 30 comma 2 bis del D.Lgs. 165/2001, di n. 2 unità di personale dirigenziale che prestavano servizio in ASPAL in posizione di comando.

Sul punto, si evidenzia che con Determinazione del D.G. n. 2971/ASPAL del 07.08.2025 è stato approvato un avviso di manifestazione di interesse, rivolto ai dirigenti del Sistema Regione, per la copertura ai sensi dell'art. 21 comma 3 L.R. 10/2021 di 6 posizioni, conclusasi negativamente per mancanza di manifestazioni di interesse.

Pertanto, anche considerando congiuntamente le programmazioni assunzionali di personale dirigenziale del presente PIAO e quelle previste nel 2025 dal precedente PIAO 2025-2027 – per complessive 9 unità –, mediante l'immissione nei propri ruoli delle citate n. 2 unità di personale dirigenziale l'ASPAL ha già soddisfatto il requisito delle quote da riservare alla mobilità previste dall'art. 30 comma 2 bis D.Lgs. 165/2001.

Si procederà, pertanto, al reclutamento delle unità di personale dirigente con le seguenti modalità:

- a) Assunzione mediante concorso per 1 posizione di Direttore del Servizio Sistema Integrato del lavoro nel 2025, anche mediante l'eventuale rivalutazione della procedura già bandita dall'Agenzia con Determinazione D.G. n. 2537/ASPAL del 30.11.2018 e revocata in autotutela con successiva determinazione D.G. 3240/ASPAL del 20.09.2024;
- b) Scorrimento della graduatoria per ulteriori n. 4 posizioni;
- c) Per le n. 2 posizioni ora occupate da personale dirigente con diritto alla conservazione del posto, si procederà alla relativa copertura mediante attivazione di opportune procedure di manifestazione di interesse per mobilità interna al Sistema Regione e/o, in caso di relativo esito infruttuoso, all'utilizzo dello strumento dell'incarico a tempo determinato ex art. 29 comma 4 bis della legge 31/1998.

Nel 2026, inoltre, saranno adottate le procedure che dovessero rendersi necessarie per la copertura della posizione ora ricoperta con incarico a tempo determinato ex art. 29 comma 4 bis della legge 31/1998 sino al 17.08.2026.

In particolare, a seguito dell'approvazione definitiva della riorganizzazione dell'ASPAL, che prevede l'istituzione di ulteriori 5 Servizi, si procederà all'adozione delle procedure assunzionali per la relativa copertura, e nello specifico:

- a) Selezione autonoma ASPAL per n. 1 posizione di Direttore del Servizio Sistema integrato del Lavoro, anche mediante l'eventuale rivalutazione della procedura già bandita dall'Agenzia con Determinazione D.G. n. 2537/ASPAL del 30.11.2018 e revocata in autotutela con successiva determinazione D.G. 3240/ASPAL del 20.09.2024 in attesa della

- rideterminazione dei profili professionali dirigenziali conseguenti alla riorganizzazione;
- b) Altre procedure assunzionali per le restanti n. 4 posizioni di Direttore di Servizio;
- c) Ordinarie forme di assunzione per la copertura della/e posizioni che si renderanno vacanti nel corso del triennio.

13 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.

14 Personale dipendente dirigente. Programma assunzionale 2026-2028

Alla luce di quanto sopra, nella presente sezione si offre una rappresentazione sinottica del programma di reclutamento dell'ASPAL per il triennio 2026-2028, volto a predisporre assunzioni tese a colmare le scoperture di personale dirigente anche rispetto ai nuovi Servizi derivanti dal processo di riorganizzazione.

Tabella 13 – Programma di reclutamento dirigenti triennio 2026-2027-2028

PROGRAMMA DI RECLUTAMENTO DIRIGENTI 2026-2028						
Posizioni ASPAL	2026		2027		2028	
Mobilità interna sistema Regione e/o Incarico ex art. 29 L.R. 31/1998	2	291.124,92 €				
Direttore dell'Area Tecnica "Politiche Integrate del Lavoro"	1	145.562,46 €				
Direttori dei Servizi territoriali	4	582.249,84 €				
Ordinarie modalità di assunzione/scorrimento graduatorie	1	145.562,46 €				
Totale Direttori di Servizio	8	1.164.499,68 €	0	- €	0	- €

Come indicato nel prospetto sopra indicato e nel precedente paragrafo 12 il piano di reclutamento di personale dirigenziale dell'ASPAL per il periodo 2026-2028 programma per il 2026 l'assunzione di n. 8 unità, tutte a valere su risorse proprie dell'Agenzia.

Nel 2026 e nel 2027, saranno adottate le procedure che dovessero rendersi via via necessarie nell'ambito del predetto processo di riorganizzazione e nell'istituzione dei conseguenti ulteriori Servizi.

ANNO 2026 – assunzioni programmate

ASSUNZIONI A VALERE SUI FONDI ASPAL

Sono previste 6 assunzioni a valere sui fondi dell'Agenzia, di cui 5 relative alla riorganizzazione interna e ai nuovi Servizi ASPAL a mente della D.G.R. 32/49 del 18.06.2025.

- **Concorso:** sono previste procedure di assunzione per n. 1 posizione di Direttore del Servizio Sistema Integrato del Lavoro, anche mediante l'eventuale rivalutazione della procedura già bandita dall'Agenzia con Determinazione D.G. n. 2537/ASPAL del 30.11.2018 e revocata in autotutela con successiva determinazione D.G. 3240/ASPAL del 20.09.2024;
- **Modalità ordinarie:** saranno bandite procedure di assunzione per n. 4 posizioni mediante una qualsiasi delle modalità ordinarie;
- **Mobilità interna al sistema regione ex art. 39 L.R. 31/1998 – INCARICO EX ART. 29 L.R. 31/1998:**

è prevista l'indizione di procedure per l'utilizzo dello strumento dell'incarico a tempo determinato ex art. 29 comma 4 bis della legge 31/1998 per la copertura delle n. 2 posizioni dirigenziali ora occupate da personale ASPAL con diritto alla conservazione del posto, stante l'esito infruttuoso della manifestazione di interesse interna al Sistema Regione indetta con Determinazione del D.G. n. 2971/ASPAL del 07.08.2025.

- **Modalità ordinarie:** saranno bandite procedure a copertura di n. 1 posizione attualmente ricoperta mediante incarico ex art. 29 L.R. 31/1998 in scadenza al 17.08.2026 mediante una qualsiasi delle modalità ordinarie.

15 Previsione contingenze di costo a regime

È necessario sottolineare ulteriormente che, in ogni caso, sino al completamento della propria dotazione organica l'ASPAL non potrà ritenersi soggetta ad un "tetto di spesa" ai sensi dell'art. 1 commi 557 ss. L. 296/2006 e, inoltre, che con riferimento a questa Agenzia il citato "tetto di spesa" dovrà comunque essere considerato alla luce delle assunzioni effettuate e da effettuare a valere sulle risorse del Piano di Potenziamento dei CPI.

In particolare, si riporta anche in questa sede quanto rappresentato nei precedenti paragrafi n. 4 e 10 circa la necessità per l'Agenzia di poter completare la propria dotazione organica, pena l'impossibilità per l'ASPAL di adempiere correttamente alle proprie incrementate attribuzioni funzionali.

Nello specifico, per ragioni di completezza espositiva e per favorire la valutazione della congruità contabile delle assunzioni programmate nel presente PIAO tenuto conto dei criteri stabiliti dalla delibera n. 13/2015 della Corte dei Conti – Sezione Autonomie, si presenta la seguente tabella, che dettaglia le previsioni di contigenza di costo – per quanto oggi desumibile – secondo i seguenti principi:

- Costi personale in servizio / da assumere valutati ai sensi della delibera Corte dei Conti 13/2015, per un numero di unità pari alla piena dotazione organica dell'Agenzia (tenuto conto della somma del personale a valere su risorse ASPAL e di quello a valere sul Piano di Potenziamento);
- Detrazione dal totale così determinato dei costi del personale in servizio / da assumere sul Piano di potenziamento, sempre ai sensi della delibera Corte dei Conti 13/2015;
- Individuazione tramite tale differenza dei costi del personale in servizio / da assumere per un numero di unità pari alla dotazione organica originariamente attribuita all'Agenzia a valere su risorse proprie dalla D.G.R. 54/24 del 07.10.2016, pari ad 800 dipendenti (792 dipendenti + 8 dirigenti comprensivi di 1 Direttore Generale).

In condizioni di pieno regime dell'Agenzia, ovverosia di raggiungimento dell'integrale dotazione organica e fatte salve, in ogni caso, eventuali modifiche normative che dovessero determinare la destinazione del fondo relativo al Piano di Potenziamento (inserimento delle unità di personale assunte con tali risorse tra quelle a valere su fondi dell'Agenzia / della Regione), la spesa storica originariamente prevista è quella relativa al costo di un numero di unità di personale pari – anche come suddivisione tra le diverse categorie professionali - alla dotazione organica originariamente attribuita all'Agenzia a valere su risorse proprie dalla D.G.R. 54/24 del 07.10.2016, pari ad 800 dipendenti (792 dipendenti + 8 dirigenti comprensivi di 1 Direttore Generale) o, in alternativa, quello determinato dalla dotazione organica raggiunta con il completamento del personale assunto con il Piano di potenziamento secondo la dotazione organica di cui alla D.G.R. 7/22 del 26.02.2020 e, da ultimo, dalla D.G.R. 53/12 del 16.10.2025, unitamente all'incremento delle posizioni dirigenziali determinato dalla D.G.R. 32/49 del 18.06.2025 (1149 dipendenti + 13 dirigenti comprensivi di 1 Direttore Generale).

Si specifica, inoltre, che quanto rappresentato alla voce "Formazione" rappresenta quanto allocato sul CDR dedicato alla formazione per l'anno 2025.



Con riferimento alla tabella seguente, è necessario evidenziare che da parte della Regione Sardegna vengono effettivamente stanziati e accreditati ogni anno a favore dell'ASPAL somme sufficienti a far adeguatamente fronte alle spese per retribuzioni lorde a tempo indeterminato e determinato con oneri ed IRAP (detratte, dunque, le analoghe voci di spesa relative ai dipendenti assunti ed ancora assumibili sui fondi del Potenziamento) derivanti da un ipotetico organico di 800 unità di personale.

TIPOLOGIA DI SPESA - VOCI INCLUSE	ANNO DI RIFERIMENTO 2025
RETRIBUZIONI LORDE TEMPO INDETERMINATO E TEMPO DETERMINATO CON ONERI E IRAP	51.386.208,92 €
STRAORDINARIO 2025 CON ONERI E IRAP	96.807,07 €
MISSIONI 2025	37.659,25 €
FONDO POSIZIONE 2025 CON ONERI E IRAP	916.571,15 €
FONDO RENDIMENTO 2025 CON ONERI E IRAP	3.166.069,32 €
FONDO RISULTATO 2025 CON ONERI E IRAP	392.153,90 €
COMANDI IN CON ONERI E IRAP	969.812,97 €
BUONI PASTO	424.486,62 €
FORMAZIONE	888.353,03 €
TOT A	58.278.122,23 €
TIPOLOGIA DI SPESA - VOCI ESCLUSE	ANNO DI RIFERIMENTO 2025
SPESE DI PERSONALE A CARICO MINISTERO - PNRR CON ONERI E IRAP	14.611.878,71 €
MISSIONI 2024	37.659,25 €
FORMAZIONE	888.353,03 €
CATEGORIE PROTETTE	3.073.034,82 €
COMANDI OUT (solo competenza 2024 per art. 12 legge 12/2025)	1.184.209,27 €
SPESE DI PERSONALE EX ETI CON ONERI E IRAP 2024 (RIMBORSO 2025) E BASI NATO 2025	244.228,86 €
TOT B	20.039.363,94 €
TOTALE SPESE DI PERSONALE - RISORSE AGENZIA (A-B)	38.238.758,29 €
LIMITE DI SPESA EX ALL'ART. 1 COMMA 557 QUATER L. 296/2006 PIAO 2023 – 2025 DGR . 2/39 DEL 18.01.2024	56.986.685,41 €

Anche in questa sede, però, si evidenzia che è stata ritualmente trasmessa con nota ufficiale a questa Agenzia una bozza di Decreto Ministeriale che prevede, a partire dall'anno 2025, la rimodulazione delle risorse assegnate all'Agenzia, in quanto non più parametrize al numero delle unità di personale e delle relative corrispondenti risorse di cui era prevista l'assunzione nell'ambito del Piano di Potenziamento, ma unicamente considerando la quota di risorse assegnata per il 2025, al netto di ulteriori premialità peraltro non quantitativamente significative.

Tale criterio opererà nel senso di proseguire con l'erogazione di una quota pari all'80% degli attuali stanziamenti e nel riparametrare il restante 20% in proporzione alla percentuale che esprime lo stato di avanzamento della spesa di ogni singola regione relazione al totale delle risorse ad essa complessivamente attribuite.

Tale rimodulazione comporta la necessità di valutare come massimale delle risorse ministeriali disponibili la somma assegnata all'Agenzia a partire dal 2025, non suscettibile di aumento in

funzione del numero di addetti assunti ed anzi che deve ricomprendere, qualora occorra, anche i successivi aumenti contrattuali.

In particolare, è necessario sottolineare che, pur a fronte di tale riparametrazione delle risorse ministeriali, le attribuzioni funzionali ulteriori che hanno comportato in prima battuta la necessità di incrementare l'organico dell'Agenzia mediante l'adozione del Piano regionale di Potenziamento dei CPI (quali ad esempio quelle ex D.L. 4/2019 in materia di Reddito di Cittadinanza, ex D.L. 48/2023 in punto di Supporto Formazione e Lavoro / Assegno di Inclusione, ed ex Missione 5 Componente 1 del P.N.R.R. con riferimento al Programma Nazionale per la Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori –GOL) sono ancora di competenza dell'ASPAL, e sono anzi aumentate (ad esempio in materia di NASPI, alla luce del DM MLPS N. 174 del 21.11.2024 in attuazione degli art. 25 e 26 del D.L. 60/2024).

Pertanto, ferma restando la permanenza in capo all'Agenzia delle predette attribuzioni funzionali, la riparametrazione dei fondi del Piano di Potenziamento, che comporta l'impossibilità di completare l'assunzione delle 324 unità di personale a valere su risorse ministeriali di cui D.G.R. 7/22 del 26.02.2020, comprometterebbe la possibilità dell'ASPAL di adempiere correttamente ai propri compiti istituzionali.

Rispetto alla programmazione del PIAO 2025-2027, si ricorda che con le note del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. Reg. 8355/2025 e n. Reg. 8453/2025, trasmesse alla Direzione Generale del Personale e Riforma della Regione e alla Direzione del Lavoro con nota ns. prot. n. 38509/ASPAL del 30.04.2025, il MLPSS ha espresso parere favorevole alla possibilità per l'ASPAL di procedere, in deroga agli ordinari limiti assunzionali, al completamento delle assunzioni originariamente previste dal Piano di Potenziamento Straordinario dei CPI, da intendersi come posizioni in organico aggiuntive da tenere distinte, in punto di programmazione assunzionale, dalla dotazione originaria dell'Agenzia.

In punto di posizioni aggiuntive in organico derivanti dal Piano di Potenziamento Straordinario dei CPI, con successiva D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025 è stato dato mandato all'ASPAL di porre in essere tutte le misure necessarie a concretizzare le previsioni del Piano attuativo regionale di potenziamento dei CPI della Regione Autonoma della Sardegna - Agenzia Sarda per le Politiche Attive del Lavoro, nella sua versione modificata e aggiornata descritta dalla nota ns. prot. n. 81725/ASPAL del 11.09.2025 e susseguentemente approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot n. 18710 del 19.09.2025, entrambe allegate alla citata D.G.R. n. 53/12 del 16.10.2025.

In particolare, nell'aggiornamento del citato Piano attuativo regionale del Potenziamento dei CPI si è dato atto del fatto che *"...da un esame più approfondito degli atti relativi all'attuazione per la Sardegna del Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri Per l'Impiego come da D.G.R. n. 3/4 del 28.01.2021 e relativo Allegato A, emerge che l'aumento di posizioni in organico attribuito ad ASPAL dalla D.G.R. n. 7/22 del 26.02.2020 come descritto nella D.G.R. n. 58/1 del 20.11.2020, pari alle 324 unità di cui sopra, non considera **un ulteriore contingente di 33 posizioni assunzionali**, assegnate all'ASPAL dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (che porta a base di rendiconto la cifra di 357 unità in luogo di 324) ma non ancora formalmente inserite nella relativa dotazione organica da parte della Giunta Regionale. Nello specifico, si tratta di 33 operatori qualificati come "aggiuntivi" ai sensi dell'Allegato B al DMLPSS n. 59/2019, che l'art. 2 del citato DMLPSS (come modificato dall'art. 3 del DMLPSS n. 74/2020) attribuisce alla Regione Sardegna per effetto della ripartizione delle risorse derivanti dall'art. 1 comma 258 della L. n. 145/2018 e dall'art. 12, commi 3 e 3 bis, del D.L. n. 4/2019...).*

Per effetto della citata D.G.R. 53/12 del 16.10.2025 tale contingente ulteriore, originariamente destinato a coprire spazi assunzionali nell'area dei Funzionari - i c.d. "Navigator" -, si traduce nell'inserimento nell'organico ASPAL di 33 posizioni aggiuntive per personale di cat. D



Sul punto, inoltre, è necessario evidenziare che il raggiungimento della propria dotazione organica di 1149 unità di personale ex DGR 53/12 del 16.10.2025 con ogni massima prudenza appare comportare spese inferiori a quanto comunicato da questa Agenzia quale proprio “tetto di spesa storica” nell’ambito del PIAO 2023-2025.

16 Spesa contratti di lavoro flessibile.

In punto di tetto di spesa dell’Agenzia per forme di lavoro flessibile, si riportano in questa sede i contenuti delle precedenti note prot. n. 74141/ASPAL del 21.10.2024 e prot. n. 67247/ASPAL del 24.09.2024, rappresentando che ai sensi dell’art. 9 comma 28 e ss. i D.L. 78/2010 è stato considerato con nota n. prot. 33961/RAS del 12.09.2024 *“ente di nuova costituzione non derivante da accorpamenti o trasformazioni di enti e organismi preesistenti”*.

Con riferimento alle annualità 2015 – 2016 – 2017, i dati rappresentati sono estratti dalle relative voci presenti nelle tabelle T14 del conto annuale di riferimento.

ANNO 2015 - DATI DA T.14 CONTO ANNUALE			
AGENZIA SOMM	3.196		
ONERI CONTRATTI SOMM	281.667		
RETRIBUZIONI PERSONALE A T.D.	7.251.333		
CO.CO.CO.	73.951		
INCARICHI LIBERO PROF/STUDIO/CONSULENZA	120.262		
TOTALE		7.730.409	
ANNO 2016 - DATI DA T.14 CONTO ANNUALE			
AGENZIA SOMM	4.034		
ONERI CONTRATTI SOMM	347.352		
RETRIBUZIONI PERSONALE A T.D.	7.223.996		
CO.CO.CO.	74.326		
INCARICHI LIBERO PROF/STUDIO/CONSULENZA	79.428		
TOTALE		7.729.136	
ANNO 2017 - DATI DA T.14 CONTO ANNUALE			
AGENZIA SOMM	4.761		
ONERI CONTRATTI SOMM	396.360		
RETRIBUZIONI PERSONALE A T.D.	0		
CO.CO.CO.	37.380		
INCARICHI LIBERO PROF/STUDIO/CONSULENZA	77.461		



TOTALE		515.962	
--------	--	---------	--

TOTALE COMPLESSIVO	15.975.507
MEDIA DEL TRIENNIO	5.325.169

Con riferimento alle annualità successive (2025-2026-2027), i dati evidenziati derivano dalle previsioni di spesa, fornite dal Settore Gestione Economica dei Rapporti di lavoro ai fini della predisposizione del Bilancio di previsione 2026 - 2028 dell'ASPAL che allo stato, in assenza di prevedibili modifiche, possono ritenersi ragionevolmente congrui anche per il 2028.

Sul punto, è necessario evidenziare che le voci "Costo Azienda Annuale Lordo per risultato DG" e "Costo Azienda Annuale Lordo per risultato dirigente art. 29" sono calcolate partendo, anno per anno, dagli impegni di spesa 2025/2026 rispettivamente derivanti da Det. 2561 del 11.07.2024 e Det. 2263 del 14.06.2024, con valenza a tutto il 2026 e che possono ritenersi ragionevolmente congrui anche per l'anno 2028.

In particolare, con riferimento al D.G. e al Dirigente ex art. 29, le relative voci di spesa saranno imputate al Capitolo SC01.0022 per Retribuzione, al Capitolo SC01.0023 per Oneri Previdenziali e al Capitolo SC01.0036 per IRAP, mentre la voce Retribuzione di risultato sarà imputata al Capitolo SC01.0030.

Il calcolo degli oneri previdenziali e dell'IRAP sulla retribuzione di risultato è stato effettuato considerando il valore Retribuzione di risultato per il suo 35% e imputato per i successivi $\frac{3}{4}$ agli oneri previdenziali e per $\frac{1}{4}$ all'IRAP.

Anche in questo caso, non essendo ad oggi prevedibili modifiche relative alle predette voci di spesa, i valori considerati possono ritenersi ragionevolmente congrui anche per il 2028.

Si specifica che nell'odierna prospettazione sono stati considerati per il triennio 2026 / 2028 costi per n. 3 unità di personale dirigenziale a tempo determinato ex art. 29 L.R. 31/1998 (in luogo dei 2 originariamente previsti per il 2025 / 2026).

La spesa per i lavoratori in somministrazione è stata, invece, considerata per un valore pari al 100% di quella attualizzata al 31.12.2025 (comprensiva di quanto impegnato per la proroga al 31.03.2026), data la necessità evidenziata nel corso del 2026 di proseguire, per ragioni di continuità dell'azione amministrativa negli intertempi relativi all'acquisizione delle nuove figure di cat. C, nell'utilizzo di un numero di lavoratori somministrati pari a quelli impiegati al 31.12.2025

La spesa per consulenze esterne è stata stimata quale almeno pari a quella calcolata per il 2025.

Voce	Costo Retribuzione	Oneri Previdenziali	Irap	Totale
Costo azienda annuale lordo per l'incarico di D.G ANNO 2026	142.629,65	42.531,29	12.370,94	197.531,88
Costo azienda annuale lordo per risultato DG ANNO 2026	25.619,54	6.725,13	2.241,71	34.586,38



Voce	Costo Retribuzione	Oneri Previdenziali	Irap	Totale
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 ANNO 2026	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2026	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2026	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2026	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2026	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2026	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per l'incarico di D.G 2027	142.629,65	42.531,29	12.370,94	197.531,88
Costo azienda annuale lordo per risultato DG 2027	25.619,54	6.725,13	2.241,71	34.586,38
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2027	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2027	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2027	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2027	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2027	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2027	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per l'incarico di D.G 2028	142.629,65	42.531,29	12.370,94	197.531,88
Costo azienda annuale lordo per risultato DG 2028	25.619,54	6.725,13	2.241,71	34.586,38
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2028	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46



Voce	Costo Retribuzione	Oneri Previdenziali	Irap	Totale
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2028	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2028	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art. 29 2028	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo azienda annuale lordo per dirigente art. 29 2028	105.104,67	31.341,57	9.116,22	145.562,46
Costo azienda annuale lordo per risultato dirigente art.29 2028	14.541,29	3.817,09	1.272,36	19.630,74
Costo somministrati				469.500,00
Costo Consulenze esterne				266.524,47

TOTALE 2026	1.463.722,33
TOTALE 2027	1.463.722,33
TOTALE 2028	1.463.722,33
TOTALE COMPLESSIVO	4.391.166,99
MEDIA PREVISTA DEL TRIENNIO	1.463.722,33
ENTRATE CORRENTI ORDINARIE AVENTI CARATTERE CERTO E CONTINUATIVO	70.429.775,28
QUOTA 50% ENTRATE CORRENTI ORDINARIE AVENTI CARATTERE CERTO E CONTINUATIVO	35.214.887,64

Nello specifico, a fronte delle esigenze di spesa per forme di lavoro flessibile oggi rappresentate da questa Agenzia, si evidenzia che si propone di applicare, anche con riferimento al triennio 2026 / 2028, il tetto di spesa determinato in base alla media degli esborsi del triennio 2015 – 2016 – 2017.

17 Copertura finanziaria

Le somme a copertura del presente programma assunzionale sono regolarmente stanziare nel bilancio di previsione dell'ASPAL per il triennio 2026 – 2028, approvato con Determinazione n. 4284/ASPAL del 11.12.2025 e con susseguente D.G.R. 68/20 del 31.12.2025, in attesa di quanto relativo al Riaccertamento ordinario dei residui attivi e passivi e al CCRL triennio 2025-2027.

18 Legge 68 del 12 marzo 1999 “Norme per il diritto al lavoro delle persone con disabilità”

L'ASPAL, al pari delle altre Pubbliche Amministrazioni, è tenuta al rispetto di precisi obblighi assunzionali in riferimento alle persone con disabilità di cui all'art. 1 e alle categorie protette ex art. 18 della Legge n. 68 del 12 marzo 1999, al fine di promuovere l'inserimento e l'integrazione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro.

Si precisa, inoltre, che le assunzioni delle suddette categorie, 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 sovrannumerarietà.

Ai sensi dell'art. 3, co. 1, lett. a) della L. 68/1999, per adempiere ai propri obblighi, l'ASPAL è tenuta ad avere in organico una percentuale di persone con disabilità 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 attuale situazione dell'ASPAL in relazione agli adempimenti derivanti dalla Legge 68/1999.

Tabella 14 – Prospetto sintetico assolvimento obblighi ASPAL L. 68/1999 al 31.12.2025

PROSPETTO SINTETICO PREVISIONE ASSOLVIMENTO OBBLIGHI L. 68/99 (dati relativi al personale in forza al 31.12.2025)		
	ART. 1, CO.1, L. 68/99	ART.18, CO 2, L. 68/99
Base di computo UNIPi	797	797
Quota di riserva	56	8
Personale computato in quota	58	4
N. scoperture	0	4

19 ART. 1, CO. 1, L. 68/1999.

Tenuto conto del totale del personale ASPAL, in forza al 31.12.2025, e delle esclusioni previste dall'art. 4 co.1 L. 68/1999, la base di computo consiste in 797 unità.

Conseguentemente, la quota di riserva del 7% per l'anno 2025 è pari a n. 56 unità.

Ai fini del monitoraggio e della redazione del prospetto UNIPi 2025, con nota ns. prot. n. 109055 del 10.12.2025 si è provveduto ad avviare la ricognizione ex L.12 marzo 1999 n. 68.

Non emerge, pertanto, alcuna scoperta ma si ha una maggiorazione di n. 2 unità rispetto alla quota d'obbligo.

20 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 797, 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 n. 4, con conseguente scopertura per l'anno 2025 di n. 4 unità.

Per la copertura di tali posizioni, l'ASPAL ha assolto all'obbligo prevedendo 4 posti riservati all'art. 18 nel concorso pubblico per titoli ed esami, per l'assunzione a tempo pieno ed indeterminato di n. 26 unità di personale da inquadrare presso l'agenzia sarda delle politiche attive del lavoro (Aspal), nella categoria b - livello retributivo b1 - profilo professionale "operatore amministrativo" - declinazione "operatore centro per l'impiego avviato con Determinazione del D.G. n. 3843/ASPAL del 06.11.2025.

21 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/una 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 2025, ha una scopertura in riferimento a tale categoria, per la copertura della quale si intende procedere nel rispetto di quanto previsto dall' art. 6, comma 4, L. n. 113/1985 e s.m.i.

22 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.

Sotto il profilo del personale, inoltre, è necessario evidenziare che la natura delle attribuzioni del *Disability Manager* non impone il ricorso a figure di livello dirigenziale, ben potendo essere tale ruolo ricoperto da unità di personale di cat. D in possesso di adeguate competenze professionali e personali.

Nondimeno, inizialmente con Determinazione del D.G. n. 1590/ASPAL del 29.04.2025 e da ultimo con Determinazione del D.G. n. 4219/ASPAL del 05.12.2025 è stata individuata in ASPAL la figura del citato Disability Manager.

Si prevede, inoltre - sempre tramite ricognizione interna - la costituzione di un nucleo di supporto alla figura del Disability manager, composto da personale, anche dislocato sui diversi territori provinciali, al quale sarà garantito un adeguato percorso formativo, volto a rafforzare le competenze richieste per lo svolgimento di tali attività.



A livello formativo, con le note n. prot. 36563/ASPAL del 24.04.2025 e n. prot.89879/ASPAL del 09.10.2025 sono state avviate, a vantaggio del personale ASPAL, due edizioni del corso inerente alle competenze di cui sopra, con conclusione della seconda edizione prevista entro il 2026.

In particolare, si evidenzia che, sotto il profilo della collocazione all'interno della struttura organizzativa dell'ASPAL, il *Disability Manager* troverà collocazione, all'esito del processo di riorganizzazione di cui alla DGR n. 44/9 del 14.12.2023 e della D.G.R. n. 32/49 del 18.06.2025, nell'Area Supporto Strategico – Servizio Valore Pubblico.

Sotto il profilo del personale, inoltre, è necessario evidenziare che la natura delle attribuzioni del *Disability Manager* non impone il ricorso a figure di livello dirigenziale, ben potendo essere tale ruolo ricoperto da unità di personale di cat. D in possesso di adeguate competenze professionali e personali.

Su tale aspetto, si sottolinea che al fine di valorizzare e incrementare le proprie professionalità interne sugli aspetti connessi al *Disability Manager* e al relativo gruppo di supporto, l'ASPAL ha determinato, nell'ambito della propria formazione interna, l'effettuazione di adeguate attività di formazione rivolte al proprio personale.



Formazione del personale

Premessa

La formazione del personale è un elemento cardine nei processi di innovazione e riorganizzazione di ASPAL, poiché rappresenta lo strumento principale per valorizzare il lavoro e le risorse umane, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi strategici di cambiamento. Essa non si limita alla trasmissione di conoscenze, ma punta a creare un ecosistema in cui il capitale umano sia il motore di un miglioramento continuo, sia a livello individuale che organizzativo.

La programmazione formativa diventa così un passaggio imprescindibile per garantire lo sviluppo di competenze adeguate alle sfide del contesto attuale, caratterizzato da trasformazioni tecnologiche, sociali e normative. ASPAL, attraverso un approccio strategico, mira non solo a colmare eventuali gap di competenze, ma anche a promuovere un ambiente lavorativo innovativo, capace di adattarsi ai cambiamenti e di anticipare le esigenze future.

Per rispondere alle esigenze di un'organizzazione dinamica e ottimizzare il tempo e l'apprendimento, ASPAL ha adottato un sistema formativo diversificato che combina differenti modalità di erogazione:

1. Formazione a distanza asincrona

Questa modalità consente ai partecipanti di accedere a contenuti formativi in qualsiasi momento tramite una piattaforma interna. I contenuti, organizzati in moduli brevi, creano una "biblioteca della formazione" che rimane a disposizione del personale, facilitando l'apprendimento continuo e adattandolo ai tempi e ai ritmi di ciascun partecipante. È particolarmente adatta per argomenti teorici che non richiedono un'interazione diretta con il formatore.

2. Formazione a distanza sincrona

Con questa modalità si creano aule virtuali in cui formatore e partecipanti interagiscono in tempo reale tramite dispositivi digitali. L'approccio sincrono favorisce la discussione di casi pratici, l'approfondimento di modelli teorici e il chiarimento di dubbi. La presenza del docente in tempo reale garantisce un'esperienza formativa dinamica, in grado di adattarsi alle necessità dei partecipanti.

3. Formazione in presenza

Considerata la modalità più interattiva, permette di utilizzare metodologie attive come simulazioni, role play, workshop e studio di casi, creando un ambiente collaborativo e stimolante. Questa modalità è ideale per lo sviluppo di competenze trasversali e comportamentali, oltre che per attività pratiche che richiedono un confronto diretto tra partecipanti e formatori.

1. Il ruolo strategico della formazione

La formazione, nell'ambito della strategia di ASPAL, si configura come uno strumento di sviluppo organizzativo ed empowerment, finalizzato a:

- Valorizzare il capitale umano: accrescere le competenze e il potenziale del personale, rafforzandone la motivazione e il coinvolgimento.
- Supportare il cambiamento: allineare le competenze del personale agli obiettivi strategici e alle nuove sfide poste dal mercato del lavoro e dalle trasformazioni normative.

- Garantire qualità e innovazione: migliorare la capacità dell'organizzazione di erogare servizi di qualità e promuovere soluzioni innovative.

Pianificazione, monitoraggio e valutazione

La formazione non può prescindere da un'attenta pianificazione, monitoraggio e valutazione, che ne garantiscano efficacia e coerenza con gli obiettivi strategici.

Pianificazione formativa

La pianificazione si basa su un'approfondita analisi delle competenze e dei fabbisogni formativi, effettuata attraverso:

- Identificazione dei Job Profile: nel 2025 ASPAL ha condotto un'analisi strutturata per mappare i profili professionali, identificando responsabilità e competenze specifiche.
- Mappatura delle competenze: nel 2025 ASPAL ha iniziato un'analisi strutturata per mappare le competenze tecniche, trasversali e specifiche del personale, utilizzando metodologie come l'autovalutazione, l'eterovalutazione e i colloqui individuali.
- Skill gap analysis: il confronto tra le competenze attuali e quelle richieste ha permesso di identificare le aree di intervento prioritario per le attività di upskilling (aggiornamento delle competenze esistenti) e reskilling (acquisizione di nuove competenze per ruoli diversi).

Monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio permanente consente di osservare e analizzare il processo formativo, mentre la valutazione misura l'impatto delle competenze acquisite sia a livello individuale che organizzativo. Gli obiettivi principali includono:

- Verificare l'efficacia dei percorsi formativi in termini di apprendimento e applicabilità.
- Valutare il contributo delle nuove competenze al miglioramento della performance organizzativa e dei servizi offerti.
- Fornire feedback utili per ottimizzare i programmi futuri e orientare le decisioni strategiche.

Focalizzazione su target specifici

Le attività formative di ASPAL si rivolgono a diversi target, con programmi mirati alle esigenze di ciascun gruppo:

- Dirigenti e coordinatori di settore: percorsi focalizzati sullo sviluppo della leadership, del change management e delle competenze strategiche.
- Personale del Servizio Risorse Umane e Formazione: aggiornamenti sulle tecniche di gestione del personale e sulle normative di riferimento.
- Personale dei Centri per l'Impiego (CPI): interventi per potenziare le competenze tecniche e trasversali necessarie per rispondere efficacemente alle esigenze degli utenti.

La formazione in ASPAL è parte di una strategia di lungo periodo orientata al potenziamento del personale e all'attuazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). L'investimento sulle competenze rappresenta uno strumento fondamentale per l'innovazione e il miglioramento dei servizi. Questo metodo trasforma la formazione in un processo continuo di sviluppo professionale, collegando la crescita individuale a quella dell'ente. La programmazione di lungo termine assicura l'aggiornamento delle competenze e l'allineamento tra formazione e strategie dell'Agenzia, sostenendo lo sviluppo dell'organizzazione.



2. Attività svolta nel 2025

Aggiornamento catalogo delle competenze

Nel corso del 2025 si sono svolte le attività di redazione dei Job Profile e si è dato avvio al progetto di Mappatura delle competenze che andrà a incrementare il Catalogo delle competenze del personale ASPAL. Allo stato attuale il Catalogo contiene il dettaglio delle competenze di staff proprie ASPAL relative ai servizi per il lavoro e ai servizi rivolti agli utenti in condizioni di particolare fragilità. Inoltre, nel 2025, a seguito del corso di formazione "Disability Manager" è stata introdotta all'interno di ASPAL la figura del Disability Manager, specializzata e funzionale alle esigenze delle persone con disabilità e quindi a rischio di esclusione, di recente inserita nel RRPQ della Regione Sardegna. Nella tabella sottostante si riporta la descrizione del Disability Manager:

PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
Disability Manager	56400 Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità nei luoghi di lavoro ()	9999989 Analisi del funzionamento del posto di lavoro disponibile	Analizzare l'ambiente di lavoro, inteso come valutazione del contesto più ampio e globale (insieme dei fattori naturali, artificiali, sociali, relazionali ed organizzativi) dentro cui si colloca lo svolgimento di mansioni specifiche, e valutare dettagliatamente le competenze professionali necessarie per lo svolgimento del lavoro disponibile.	Analizzare in maniera dettagliata le fasi del lavoro, con particolare attenzione alle azioni e ai comportamenti necessari al loro svolgimento; Definire il contesto lavorativo e le sue caratteristiche in termini organizzativi, relazionali e sociali; Definire il job profiling in raccordo con i referenti aziendali e tenendo conto della tipologia e degli obiettivi dell'organizzazione Individuare possibili barriere comportamentali e ambientali allo svolgimento della particolare attività lavorativa; Individuare possibili modifiche e adattamenti dell'organizzazione efficaci all'eliminazione delle barriere comportamentali e ambientali individuate	Elementi di organizzazione aziendale Fondamenti di diritto del lavoro Il modello bio-psico-sociale nella disabilità La valutazione della disabilità e le certificazioni, con particolare riferimento alla Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute (ICF) Normativa comunitaria e nazionale in materia di disabilità Normativa comunitaria, nazionale e regionale sul collocamento mirato e l'inclusione socio lavorativa delle persone con disabilità Normativa sulle Pari Opportunità, Privacy e Sicurezza sui luoghi di lavoro Psicologia delle organizzazioni Tecniche di Job profiling



--	--	--	--	--	--

PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
Disability Manager	56400 Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità nei luoghi di lavoro	9999990 Attivazione e gestione di reti interne ed esterne per la progettazione e l'attuazione di interventi di inserimento lavorativo per persone con disabilità	Attivare e gestire le reti interne alla realtà aziendale (costituite dal datore di lavoro, dal lavoratore, dai dipendenti, dal medico competente, dal responsabile della sicurezza aziendale ecc..) e le reti esterne (costituite dai servizi sociali e sanitari di riferimento del lavoratore, dai CPI, dagli uffici competenti per il collocamento mirato, dall'INAIL) per la condivisione del progetto personalizzato di inserimento lavorativo.	Attivazione e gestione delle relazioni esterne all'azienda per il raggiungimento di un più efficace inserimento lavorativo Attivazione e gestione delle relazioni interne all'azienda per il raggiungimento di un più efficace inserimento lavorativo Collaborazione tra soggetti differenti per il raggiungimento di un obiettivo comune	Elementi di psicologia del lavoro Elementi di sociologia del lavoro Elementi psicologia dei gruppi Organizzazione e competenze dei servizi pubblici e privati in relazione alla disabilità Tecniche di relazione e comunicazione efficaci
		9999991 Progettazione, gestione e monitoraggio degli inserimenti lavorativi e degli interventi di accomodamento ragionevole dei lavoratori con disabilità	Redigere il progetto individualizzato di inserimento lavorativo del lavoratore, individuando soluzioni tecnologiche e opportuni accomodamenti ragionevoli per l'eliminazione delle barriere comportamentali e fisiche al fine di un proficuo inserimento lavorativo	Favorire lo sviluppo della responsabilità sociale dell'impresa Monitorare e verificare costantemente l'andamento del progetto individualizzato ed eventualmente adattarlo alle mutate condizioni organizzative e personali Prevenire situazioni di disagio e gestire e problematicità Progettare inserimenti lavorativi ed accomodamenti ragionevoli per persone con disabilità	Elementi di organizzazione aziendale Elementi di psicologia del lavoro e delle organizzazioni Elementi di psicologia della disabilità La conciliazione salute e lavoro Sicurezza nel luogo di lavoro e classificazione degli infortuni Tecniche di organizzazione, pianificazione e monitoraggio degli inserimenti lavorativi Tecniche di project management Tecnologia e ausili per l'inserimento lavorativo delle persone affette da disabilità



PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
Disability Manager	56400 Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità nei luoghi di lavoro	9999996 Valutazione delle competenze e delle abilità in presenza di disabilità fisiche o psichiche	Valutare le competenze e abilità del lavoratore derivanti da titoli di studio, esperienze professionali e attitudini, in relazione alle mansioni da svolgere, e individuare possibili barriere che impediscano il pieno utilizzo delle competenze e abilità possedute	Valutare competenze e abilità Individuare eventuali barriere nello svolgimento di particolari attività lavorativa Individuare possibili facilitatori per lo svolgimento dell'attività lavorativa Pianificare azioni di formazione adeguata sia per l'uso di facilitatori che per l'eventuale assegnazione a mansioni differenti all'interno dell'organizzazione aziendale	Principali classificazioni della disabilità in uso Tecnica di analisi di competenze e abilità Tecnologia e ausili per l'inserimento lavorativo delle persone affette da disabilità Sicurezza nel luogo di lavoro e classificazione degli infortuni Elementi di organizzazione aziendale Elementi di psicologia del lavoro e delle organizzazioni Elementi di psicologia della disabilità Elementi di neuropsicologia Elementi di psicologia dell'apprendimento e della formazione

In continuità con il lavoro svolto dai gruppi interservizi nel corso del 2024, grazie al quale sono stati definiti profili professionali del Case Manager e del Job Account, identificando le attività e le responsabilità proprie dei suddetti profili. Nel 2025 è stata redatta una prima versione dei relativi Job Profile, utili alla definizione delle competenze sia tecniche che trasversali, nonché alla progettazione della formazione dedicata.

Nella tabella sottostante si descrivono i profili professionali delle sopracitate figure.



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 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



PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
Job Account	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	Lavorare in un'ottica di rete con gli altri operatori e soggetti sociali e istituzionali coinvolti nella realizzazione delle finalità del servizio Gestire la promozione e la commercializzazione sul territorio dell'offerta di servizi della struttura Definire strategie organizzative e commerciali per garantire lo sviluppo delle attività della struttura, raccordandosi con i principali portatori di interesse	Tecniche di marketing per la definizione di strategie di promozione delle attività e dei servizi della struttura 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 Lingua straniera (preferibilmente inglese) per la definizione di relazioni ed accordi con enti ed agenzie europee



PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
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	Applicare tecniche di analisi del fabbisogno Applicare tecniche di ascolto attivo Applicare tecniche di bilancio di competenze Applicare tecniche di gestione dei colloqui e dei colloqui di aiuto Applicare tecniche di progettazione di interventi di inserimento/reinserimento lavorativo Applicare tecniche di ricerca per la rilevazione e l'interpretazione di dati di contesto (domanda di lavoro, caratteristiche del tessuto socio-economico- produttivo...) Applicare tecniche di valutazione del potenziale professionale dell'utente Contestualizzare l'intervento di inserimento lavorativo nello scenario di riferimento	Caratteristiche e funzionamento dei servizi per l'impiego Caratteristiche e tendenze del mercato del lavoro locale Classificazioni e caratteristiche delle diverse tipologie di disabilità e disagio sociale Elementi di psicologia generale, approfondimenti su psicologia delle disabilità e della riabilitazione Metodologie e tecniche di colloquio e ascolto attivo, bilancio delle competenze Normativa sulla detenzione e le forme alternative di pena Normativa sulla disabilità e sull'accesso e collocamento al lavoro per target di svantaggio Rete territoriale dei servizi sociali Tecniche di analisi del fabbisogno e del potenziale Tecniche di progettazione di interventi di inserimento/reinserimento lavorativo



PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
Case manager	56285 - Tecnico dell'inserimento lavorativo di persone disabili ed in situazione di svantaggio	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



PROFILI PROFESSIONALI ASPAL	CODICE PROFILO DI QUALIFICAZIONE	CODICE ADA	PERFORMANCE	ABILITÀ	CONOSCENZE
Case manager	56285 - Tecnico dell'inserimento lavorativo di persone disabili ed in situazione di svantaggio	9999590 - Promozione di 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 Supportare la stesura del CV dell'utente Supportare le organizzazioni produttive nella rilevazione ed analisi dei fabbisogni organizzativi Supportare le organizzazioni produttive per la ricerca e la selezione di soggetti svantaggiati da inserire nel loro personale Sviluppare i rapporti con il sistema delle aziende, anche attraverso contatti diretti e/o le relazioni con le associazioni di categoria	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 Sistemi per l'incrocio D/O di lavoro Tecniche di presentazione efficace Tipologie e tecniche di realizzazione di CV e lettere di presentazione professionale



A seguito delle attività di rilevazione delle competenze delle figure professionali descritte sopra è stato progettato il corso di formazione “Job Account”, con l’obiettivo di sviluppare competenze tecniche, relazionali e strategiche necessarie per operare efficacemente come consulente strategico per le imprese e intermediario qualificato nel mercato del lavoro. È stato inoltre progettato un corso di aggiornamento per il personale che già opera come Job Account nel territorio regionale. I percorsi di formazione per queste figure sono in programma per il 2026, così come le seconde edizioni dei corsi “Disability Manager” e “Case Manager”.

3. Formazione erogata nel 2025

Nel corso del 2025 tutto il personale ASPAL è stato coinvolto a diversi livelli in numerose attività formative che 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 pensionistica e previdenziale
- 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 2025 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.

Nei paragrafi successivi si indica il dettaglio delle attività formative suddivise tra le seguenti categorie:

- Formazione obbligatoria;
- Formazione strumentale allo svolgimento delle attività prevista dal PIAO;
- Formazione strumentale allo svolgimento delle attività richiesta dai singoli Servizi;

La formazione obbligatoria è rappresentata da tutte quelle azioni formative, previste da disposizioni di legge, regolamenti o contratti collettivi o ritenute indispensabili dall'Agenzia per l'esercizio delle funzioni istituzionali.

Nella formazione prevista dal PIAO dell'ASPAL, è stata data priorità nel corso del 2025 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.

3.1 Formazione obbligatoria

Nel corso del 2025 la formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro ha costituito un asse prioritario dell'azione organizzativa dell'Ente, configurandosi come un intervento strutturato, programmato e capillarmente diffuso sull'intera organizzazione. È stata garantita ai nuovi assunti la formazione di base e quella obbligatoria in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro; sono stati inoltre realizzati specifici percorsi formativi specialistici per i preposti, nonché interventi dedicati al primo soccorso e all'aggiornamento dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Come evidenziato dai dati riportati in tabella, il piano formativo ha interessato complessivamente n. 230 dipendenti, per un totale di 1178 ore di formazione erogate, coprendo tutte le principali tipologie di obblighi previsti dalla normativa vigente: formazione generale, formazione specifica per rischio basso e medio, aggiornamenti periodici, formazione dei preposti e formazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

L'ampiezza della platea coinvolta e il volume complessivo delle ore erogate testimoniano l'impegno strutturale dell'Amministrazione nel garantire elevati standard di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e nel promuovere una cultura organizzativa orientata alla prevenzione, alla responsabilizzazione e alla riduzione dei rischi, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ente e con le finalità del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Nel corso del 2025 l'Amministrazione ha dato piena e sistematica attuazione alla misura generale della formazione in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e protezione dei dati personali, attraverso l'attivazione di un sistema formativo strutturato e permanente, inserito stabilmente nell'Area Formazione dell'Ente e gestito dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), con il costante supporto organizzativo del Servizio Risorse Umane. Il Servizio RU ha assicurato il coordinamento operativo delle attività formative, curando in particolare la tempestiva comunicazione dei nominativi dei neoassunti per l'avvio dei percorsi obbligatori e collaborando alla programmazione delle ulteriori iniziative formative richieste dal RPCT. Oltre ai moduli formativi di base in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e di tutela dei dati personali, nel corso dell'anno sono state altresì avviate attività di formazione specialistica, in coerenza con gli obiettivi del sistema di prevenzione e con le esigenze organizzative dell'Ente.

Il Servizio RU ha garantito l'assolvimento degli obblighi formativi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza richiamando formalmente il personale alla partecipazione dei corsi disponibili sulla piattaforma Syllabus.

I percorsi formativi programmati proseguiranno nel 2026 al fine di completare e consolidare il processo di rafforzamento delle competenze del personale nei settori strategici della legalità, dell'integrità amministrativa e della protezione dei dati.

Tabella 1 Percorsi formativi erogati nel 2025

Sicurezza sui luoghi di lavoro			
Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Formazione generale	4	77	308
Formazione specifica rischio basso	4	73	292
Formazione specifica rischio basso aggiornamento	6	28	168
Formazione specifica rischio medio	0	0	0
Formazione specifica rischio medio aggiornamento	6	0	0
Formazione preposto	8	9	72
Formazione preposto aggiornamento	6	3	18
RLS	32	0	0
RLS aggiornamento	8	9	72
Addetti antincendio	8	31	248
Totale		230	1178

Privacy, Anticorruzione e trasparenza			
Percorso formativo	Durata h	N. destinatari	Ore totali
Prevenzione della corruzione e trasparenza	23,5	15	352,5
Privacy e protezione dei dati personali	5	10	50
Totale	28,5	25	402,5

3.2 Formazione strumentale allo svolgimento delle attività prevista dal PIAO;

I percorsi formativi sono stati rimodulati e adattati, in termini di contenuti, durata e modalità di erogazione delle lezioni sulla base dei fabbisogni formativi espressi dai diversi servizi.

Nelle tabelle sotto riportate vengono indicate nella seconda colonna il numero delle edizioni, nella terza colonna il numero delle ore che rappresentano la durata effettiva dei corsi, mentre nella quarta colonna sono indicati il totale dei destinatari, nella quinta colonna il numero complessivo delle ore erogate, risultato della moltiplicazione tra numero destinatari e durata del percorso.

Con una produzione di contenuti formativi pari a 11.634 ore.

Tabella 2 Percorsi formativi previsti dal PIAO

PERCORSO FORMATIVO	N. EDIZIONI	ORE TOTALI EDIZIONI	N. DESTINATARI	ORE TOTALI
La progettazione dell'inserimento lavorativo: buone prassi, quadro normativo regionale, nazionale e comunitario; normativa in materia di aiuti di stato	2	42	26	546
Formazione formatori	2	60	22	660
Remote leadership	2	96	17	856
Relazioni che generano valore: strumenti operativi a sostegno del benessere organizzativo	1	42	10	420
Dalle esigenze formative alla progettazione degli interventi	3	54	31	558
Organizzazione e performance nel lavoro agile	4	120	50	1500
Disability Manager	1	68	28	1904
Case Manager	1	30	173	5190
TOTALE	16	512	357	11.634

3.3 Formazione specialistica non prevista nel PIAO

Sono stati autorizzati e attivati percorsi formativi specialistici, non presenti nel Piano Formativo, in risposta a sopraggiunte e specifiche esigenze del personale Aspal.



Tabella 3 Percorsi formativi specialistici non previsti dal PIAO

FORMAZIONE SPECIALISTICA	N. EDIZIONI	ORE TOTALI EDIZIONI	N. DESTINATARI	ORE TOTALI
Sistemazione delle posizioni ex INPDAP	1	4	13	52
TFS/TFR e fondi pensione complementare	1	4	13	52
Cessioni del quinto e pignoramenti sullo stipendio	1	4	20	80
Trattamento di fine rapporto nella PA	1	4	12	48
Il modello 770/2025	1	4	10	40
Gestione giuridica del rapporto di lavoro e servizi al personale U.P.D.	1	4	21	84
Gestione giuridica del rapporto di lavoro e servizi al personale (funzioni ordinarie)	1	4	30	120
Facilitazione del cambiamento e accompagnamento alla riorganizzazione	1	16	17	272
Tecniche e strumenti per la rilevazione e l'analisi dei fabbisogni formativi	1	8	9	72
Intelligenza artificiale nella PA	1	16	31	496
Costruzione degli ECA e gestione delle squadrature	1	4	7	28
La procedura di gara e la redazione degli atti: le norme, il bando tipo, la prassi, la giurisprudenza prevalente	1	20	20	400
Il rimborso delle trasferte e la tracciabilità delle spese	1	4	1	4
Nuovo portale ASI e rapporti con PASSWEB: aggiornamento 2025	1	3	1	3
Le pensioni dei dipendenti pubblici e la predisposizione di PASSWEB per la liquidazione	1	4	1	4
Lista POSTPA, note debito INPS; regolarizzazioni e prescrizione contributiva: pratica operativa	1	4	1	4
Attuazione della riforma contabile ACCRUAL	1	14	25	350
La gestione economale per modiche spese: il decalogo della corte dei conti	1	4	1	4
Corso di formazione base video	1	6	4	24
Formazione mappatura delle competenze	1	18	26	468
TOTALE	20	149	263	2605

3.4 Altra formazione

I dipendenti ASPAL hanno beneficiato anche di percorsi formativi in cui il coinvolgimento di ASPAL in termini organizzativi e gestionali è stato marginale ma che hanno comunque avuto ricadute importanti sul personale, in termini di sviluppo e consolidamento delle competenze.

3.4.1 Syllabus

Rientrano in tale tipologia i percorsi formativi all'interno del portale Syllabus, che consente a ciascuna amministrazione di pianificare la formazione del proprio personale per lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

L'obiettivo "*Competenze digitali per la PA*", previsto dalla Direttiva Zangrillo del 2023, è stato raggiunto da 728 persone, ovvero l'83% della popolazione aziendale.

Complessivamente, nel 2025 il personale ASPAL ha fruito di corsi di formazione su Syllabus per un totale di 15.287 ore (media = 16 ore pro capite).

3.4.2 INPS - Programma Valore P.A.

L'INPS ogni anno finanzia per le Pubbliche Amministrazioni dei corsi di formazione in presenza e/o online di complessità media (primo livello) e di alta formazione (secondo livello), cui possono partecipare i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni attraverso il Programma Valore P.A.

Nel corso del 2025, sulla base delle indicazioni fornite dalle Direttrici e dai Direttori di Servizio e coerenza con le aree tematiche dei corsi individuate da INPS per ciascuna Direzione Regionale o Direzione di Coordinamento metropolitano, ASPAL ha provveduto a inserire nella piattaforma dedicata al Programma Valore P.A. il personale destinato alla partecipazione ai corsi di formazione. Le iniziative formative, subordinate all'effettiva adesione all'iniziativa da parte dei soggetti proponenti e degli Atenei, saranno realizzate nel corso del 2026 e riguardano i percorsi formativi di seguito indicati.

Tabella 4 Percorsi formativi previsti Valore PA

PERCORSO FORMATIVO	N. DESTINATARI
Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - A)	6
Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, organizzazione delle informazioni (primo livello)	6
La Transizione Digitale nella P.A.: Novità, scadenze e obblighi. Il Pnrr ed il Piano per l'informatica (primo livello)	5
Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza - Gestione delle relazioni e dei conflitti (primo livello)	6
Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati - sviluppo delle banche dati di interesse nazionale - sistemi di autenticazione in rete - Big data management (secondo livello - A)	6
Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione (primo livello)	6



3.5 Formazione interna erogata dal personale ASPAL

Nel corso del 2025 sono state realizzate la seconda e la terza edizione del percorso formativo “Formazione Formatori”, iniziativa strategica e propedeutica alla costituzione di un primo nucleo strutturato di formatori interni, finalizzato ad ampliare in modo sistematico l'utilizzo delle competenze presenti all'interno dell'Amministrazione e a favorire la creazione di gruppi di lavoro multidisciplinari, coerenti con il nuovo modello organizzativo dell'Ente.

L'investimento di ASPAL sul valore del capitale umano si concretizza, in questa prospettiva, attraverso l'erogazione diretta di attività formative da parte dei propri dipendenti, attivando un processo virtuoso di crescita reciproca dell'organizzazione e delle persone, fondato sulla valorizzazione delle conoscenze, sull'apprendimento continuo e sulla condivisione delle competenze.

Nel medesimo anno è stata inoltre completata la revisione del Regolamento della formazione interna, con il conseguente aggiornamento dell'intera procedura formativa. In una logica di ulteriore consolidamento del sistema, l'Amministrazione sta lavorando alla definizione di un apposito regolamento per l'istituzione di un Albo dei formatori interni, destinato a costituire un riferimento stabile per la programmazione delle attività formative, in particolare per i percorsi di inserimento e accompagnamento del personale (onboarding), rafforzando in modo strutturale il modello di sviluppo delle competenze interne.

4. Formazione da erogare dal 2026

1. 4.1 Priorità strategiche 2026

Per l'anno 2026 l'ASPAL ha definito una strategia di sviluppo delle competenze orientata al rafforzamento strutturale del capitale umano, con particolare attenzione sia agli ambiti specialistici connessi ai processi amministrativi e gestionali, sia alle competenze trasversali e organizzative. In tale quadro, assume rilievo prioritario la programmazione di percorsi formativi in materia di contrattualistica pubblica e appalti, nonché l'avvio di un corso specificamente dedicato ai temi della *diversity* e della *mobility*, quali leve fondamentali per la costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo, dinamico e coerente con i principi di pari opportunità e valorizzazione delle differenze. Parallelamente, l'Agenzia intende rafforzare in modo significativo le competenze del personale in materia di cybersicurezza informatica, considerata ormai elemento imprescindibile per la tutela dei dati, la continuità operativa e la resilienza organizzativa.

Nel medesimo contesto programmatico, si dà atto della prosecuzione del percorso formativo per i *Case Manager* mediante l'attivazione della seconda edizione del corso, in ragione degli esiti ampiamente positivi registrati nella prima edizione, che ne hanno confermato l'elevato valore strategico nel processo di riorganizzazione dei servizi.

Contestualmente è prevista la prosecuzione della seconda edizione del corso *Disability Manager*, finalizzato a formare figure professionali specializzate nella progettazione e nell'attuazione di politiche e procedure che favoriscano l'accesso e la permanenza nel lavoro delle persone con disabilità, rafforzando la capacità dell'Ente di garantire inclusione e pari opportunità.

Saranno inoltre strutturati specifici percorsi formativi rivolti ai *Job Account*, al fine di consolidarne il ruolo di tale figura sul territorio, quale snodo operativo essenziale nell'integrazione tra politiche attive del lavoro, servizi alle imprese e accompagnamento personalizzato dell'utenza.

4.2 Formazione obbligatoria

La formazione sulla prevenzione della corruzione rappresenta una misura particolarmente importante per contenere il verificarsi di possibili eventi che potrebbero avere un impatto negativo sull'ASPAL.

Per l'individuazione della formazione obbligatoria in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza il RPCT ha organizzato degli incontri con il Servizio Risorse umane e formazione, in modo che tale formazione potesse rispondere alle concrete esigenze dell'ASPAL e non costituisse un mero adempimento burocratico.

Nel 2025 è stata erogata la formazione generale all'Ufficio RPCT e ai Referenti PCT dei servizi ASPAL su Syllabus "Identificare e prevenire i fenomeni che mettono a rischio l'integrità pubblica" e "Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione", ed è stata avviata la formazione specifica con focus specifici sui seguenti argomenti:

- La trasparenza amministrativa e le misure di prevenzione della corruzione. Procedure di acquisizione del personale;
- L'attività anticorruzione e la trasparenza negli atti di concessione delle procedure di gara;
- Conflitto di interesse;
- Conferimento degli incarichi e incompatibilità. Rotazione ordinaria e straordinaria;
- Mappatura dei processi integrata PIAO – PNA

La formazione programmata nel 2026 è stata oggetto di condivisione congiunta con il RPCT e rappresenta un proseguo della formazione erogata nel 2025 volta a rafforzare le competenze e la professionalità della struttura di supporto del RPCT, delle Aree di rischio specifiche individuate da RPCT per il 2026 e della formazione di base sull'etica e la legalità da erogare a tutto il personale e ai neoassunti.

Nella tabella sottostante viene riportata, per Macroaree, una sintesi della formazione che verrà erogata nel triennio 2026 - 2028 sulla prevenzione della corruzione e trasparenza.

Tabella 5 Percorsi formazione obbligatoria Anticorruzione e trasparenza - Triennio 2026 - 2028

Percorso formativo
Anticorruzione e trasparenza Triennio 2026 - 2028
Formazione di base sulle misure generali di prevenzione della corruzione secondo quanto indicato nella misura generale "La Formazione" della sezione 2.3 del presente PIAO
Formazione specialistica sulle misure generali di prevenzione della corruzione secondo quanto indicato nella misura generale "La Formazione" della sezione 2.3 del presente PIAO
Formazione specialistica sulle Aree di rischio corruttivo e sulle modalità di analisi del rischio (mappatura e monitoraggio) secondo quanto indicato nella misura generale "La Formazione" della sezione 2.3 del presente PIAO

Il dettaglio della formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione e per la trasparenza è indicato nella sezione 2.3 del presente PIAO, all'interno dell'allegato denominato "Trattamento del rischio" al quale si rinvia.

Tabella 6 Percorsi formazione obbligatoria Sicurezza sui luoghi di lavoro - Triennio 2026 - 2028

Percorso formativo
Sicurezza sui luoghi di lavoro Triennio 2026 - 2028
Formazione generale
Formazione specifica
Formazione preposto
Corso Primo Soccorso

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.

4.3 Formazione strumentale allo svolgimento delle attività (richiesta dai singoli Servizi)

La presente linea di attività è finalizzata a garantire una risposta flessibile e tempestiva a specifiche esigenze formative segnalate dai Servizi, con riferimento al personale ad essi assegnato, laddove si rendano necessari interventi mirati connessi a particolari contesti operativi. Le iniziative formative attivate nell'ambito di tale linea si configurano come interventi integrativi e non sovrapponibili ai percorsi specialistici già programmati nel Piano triennale della formazione.

In considerazione della natura dinamica e contingente delle richieste, strettamente correlate all'evoluzione delle situazioni lavorative e organizzative, non risulta possibile procedere a una programmazione preventiva puntuale.

Nel corso del 2025 sono emerse delle esigenze formative che hanno portato alla programmazione dei percorsi formativi, finanziati con risorse ASPAL, che si riportano di seguito:

- “Diversity Manager”: sarà attivato un percorso di formazione che si propone di sviluppare competenze in materia di Diversity Management, adottabili dalla Pubblica Amministrazione, con particolare attenzione alla creazione di ambienti inclusivi, al riconoscimento delle diversità e al rafforzamento delle competenze manageriali orientate all'equità.
- “Mobility Manager”: si procederà all'attivazione di un percorso di formazione volto a fornire agli operatori della Pubblica Amministrazione gli strumenti e le competenze necessari per sviluppare e implementare politiche di mobilità sostenibile.
- “Job Account”: percorso di formazione che mira a sviluppare competenze tecniche, relazionali e strategiche necessarie per operare efficacemente come consulente strategico per le imprese e intermediario qualificato nel mercato del lavoro, capace di ideare e implementare soluzioni personalizzate per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.
- “Job Account – Aggiornamento”. Percorso di aggiornamento per i Job Account sulle competenze strategiche del ruolo.
- “Case Manager”. Verrà avviata la seconda edizione del percorso di formazione specialistica, attivato nell'ambito del Percorso 4 del Programma GOL, finalizzato allo sviluppo di competenze professionali avanzate per l'analisi dei bisogni dell'utenza e per l'accompagnamento personalizzato nei processi di inserimento, reinserimento e sviluppo professionale. Nell'ambito del medesimo percorso è stato inoltre introdotto un modulo formativo specifico di aggiornamento sulla normativa in materia di collocamento mirato di cui alla Legge n. 68/1999, destinato al personale operante nelle aree maggiormente coinvolte, al fine di rafforzare ulteriormente la capacità di presa in carico e di gestione dei casi complessi.

4.4 Altra formazione

Per quanto riguarda questa linea di attività, non è semplice prevedere le diverse azioni che nel corso dell'annualità 2026 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”. Oltre ai percorsi formativi sulle competenze digitali per la PA, obbligatori da Direttiva, sono disponibili in piattaforma anche percorsi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa, parità di genere, cybersicurezza, contrattualistica e appalti pubblici (il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023). Al termine di ciascun percorso verranno rilasciati gli Open badge, che attestano la competenza acquisita e ne riconoscono la validità a livello internazionale.

4.5 Costi della formazione

Si dà atto che, alla data attuale, le attività formative programmate sono finanziate esclusivamente mediante risorse interne dell'ASPAL. Le risorse afferenti al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Componente 1 (M5C1) – Investimento 1.1 “Potenziamento dei Centri per l'Impiego”, nell'ambito del Piano di potenziamento dei CPI di cui alla Deliberazione della Giunta Regionale n. 3/4 del 28.01.2021 – intervento 3.2, risultano integralmente impegnate e spese nel corso dell'esercizio 2025. Conseguentemente, la formazione specialistica di cui al paragrafo 3.3, nonché le ulteriori iniziative formative previste per l'anno 2026, saranno sostenute esclusivamente con risorse proprie dell'Agenzia, iscritte negli appositi capitoli del bilancio di previsione.

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 nota del Direttore del Servizio Risorse umane e formazione, prot. n. 94794/ASPAL del 11/12/2024 recante “Art. 59 del C.C.R.L. -Diritto allo studio. Permessi retribuiti anno 2025”, è stato pubblicato l'Avviso 2025 per fruire delle 150 ore di permesso retribuito per il diritto allo studio.

Con Determinazione n. 178/ASPAL del 24.01.2025, per l'annualità 2025 sono stati autorizzati, inizialmente, alla fruizione del sopracitato beneficio n.12 dipendenti.

Dato che non è stato raggiunto il limite massimo del 3% del personale in servizio, l'Agenzia ha ritenuto, con nota prot. n. 8957/ASPAL del 07.02.2025, di concedere la possibilità di presentare le domande per la concessione dei suddetti permessi anche ai dipendenti che presentassero domanda in corso di anno, fino al raggiungimento del limite legale.

Si procede, pertanto, a seguito delle istanze pervenute, con la predisposizione delle seguenti Determinazioni:

- Determinazione n. 763/ASPAL del 11.03.2025 sono stati ammessi al godimento ulteriori n. 3 dipendenti;
- Determinazione n. 1422/ASPAL del 15.04.2025 è stato ammesso al godimento n. 1 dipendente;
- Determinazione n.1909/ASPAL del 22.05.2025 è stato ammesso al godimento n. 1 ulteriore dipendente;
- Determinazione n. 3592/ASPAL del 14/10/25 con cui è stato ammesso n.1 dipendente.

Nell'anno solare 2025, in definitiva, sono stati ammessi alla fruizione del beneficio complessivamente n. 18 dipendenti.

Nel mese di novembre 2025, con nota prot. n. 104211 del 25.11.2025, è stato pubblicato il nuovo avviso per la presentazione delle domande per l'ottenimento delle 150 ore per l'anno 2026.

6. Obiettivi e i risultati attesi

Obiettivo dell'ASPAL per il triennio 2026–2028 è incrementare e riallineare le competenze di tutto il personale, con particolare riferimento al personale assegnato ai Centri per l'Impiego.

Nello specifico, al fine di definire in modo più puntuale le esigenze dell'Ente per il miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi erogati e per l'adozione di nuove modalità operative, anche connesse all'erogazione di servizi digitali, si evidenzia l'iniziativa di trasformazione digitale e di supporto alla progressiva ridefinizione del modello organizzativo intrapresa da ASPAL mediante adesione a tre Accordi Quadro Consip – relativi ai servizi di Digital Transformation, ai Servizi Applicativi in ottica cloud, Demand e PMO (SAC PAL 3) e ai servizi di supporto applicativo specialistico – che costituiscono strumenti strategici per l'innovazione tecnologica e organizzativa della Pubblica Amministrazione.

Tali strumenti consentono all'Ente di rafforzare la propria capacità amministrativa, favorire l'evoluzione dei processi interni, promuovere l'innovazione dei servizi e sostenere in modo strutturato lo sviluppo delle competenze digitali e trasversali del personale, assicurando coerenza con le traiettorie nazionali di modernizzazione della Pubblica Amministrazione.

Alla data di avvio del triennio 2026–2028, le risorse a valere sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) destinate alla formazione risultano interamente impegnate e utilizzate.

Per il periodo 2026–2028, la programmazione delle attività formative dell'Agenzia sarà pertanto sostenuta da risorse finanziarie a valere sul bilancio ASPAL e integrata dall'attivazione di percorsi di formazione specialistica finalizzati a rispondere a specifici fabbisogni espressi dai Servizi, in un'ottica di consolidamento strutturale delle competenze del personale.

Sezione 4: MONITORAGGIO

1. 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.

ASPAL, pertanto, in relazione al monitoraggio della sezione 2.2 Performance del PIAO segue le prescrizioni per il monitoraggio e il controllo vigenti per il Sistema Regione, come attualmente definite dalle Linee guida relative alla Procedura operativa per la predisposizione e per la consuntivazione dei programmi operativi annuali (POA).

Il monitoraggio, previsto infrannualmente alla data del 30 giugno e del 30 settembre viene inviato all'Organismo Unitario di Valutazione RAS e ai soggetti preposti al controllo sugli atti di programmazione come indicato dalla L.R. 14/95, tra i quali sono ricompresi l'Organismo Unitario di Valutazione RAS, l'Assessore regionale del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale e l'Assessore regionale del personale.

Per un migliore controllo della gestione, ASPAL effettua anche un monitoraggio mensile delle attività inserite nella sezione Performance. Tale prassi, rendendo continuativo il controllo delle azioni in relazione alla loro evoluzione e agli indicatori di performance collegati, contribuisce a costruire una maggiore consapevolezza dell'andamento delle attività da parte della dirigenza e degli operatori coinvolti ai vari livelli.

La Sezione 2.2 Performance del PIAO viene, infine consuntivata alla data del 31 dicembre con l'invio della relazione a consuntivo all'Organismo Unitario di Valutazione RAS e ai soggetti preposti al controllo di legittimità, come previsto dalle citate Linee guida.

2. 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, nonché degli obblighi di pubblicazione obbligatorie ex D.lgs. 33/2013 in capo a tutti i servizi.

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 e al 30 settembre 2025..

3. 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