Allegato A

Arti Agenzia Regionale Toscana per l'impiego

Definizione delle funzioni trasversali

Allineamento organizzativo e del modello professionale di ARTI

(come da Decreto direttoriale n. 200 del 21/05/21 e DGR n. 1189/20)

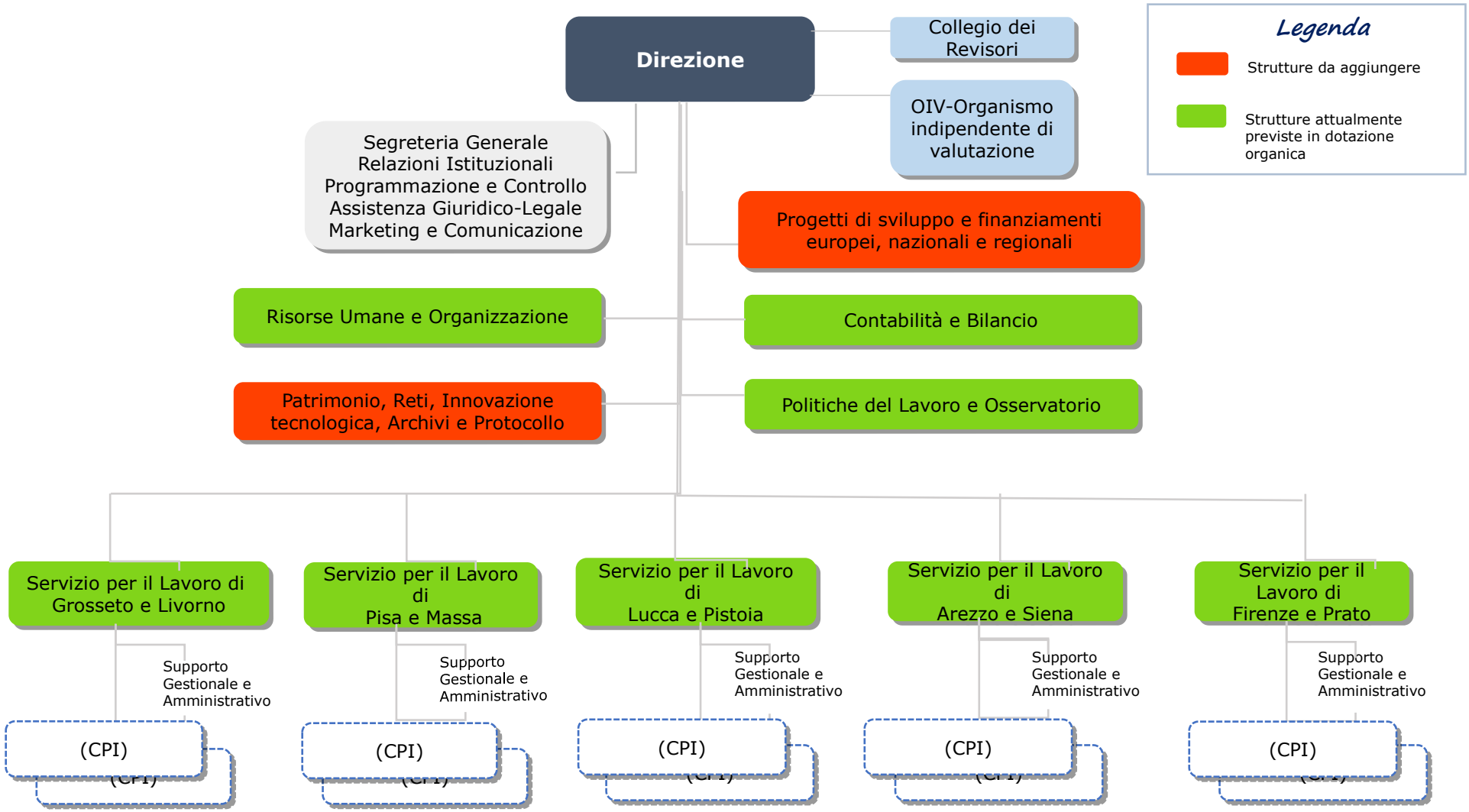
Obiettivo del documento

Obiettivo

- Illustrare le strutture organizzative a presidio dei processi trasversali caratterizzanti il modello organizzativo a tendere

Modello organizzativo a tendere

Di seguito si riporta la struttura organizzativa a tendere che si propone per l'Agenzia. Il modello organizzativo prevede una articolazione in 5 Strutture di *staff e 5* Strutture di *line (*Servizi per il Lavoro).



Approccio metodologico

Al fine di individuare le linee guida funzionali alla determinazione del fabbisogno quantitativo del personale dell'Agenzia a presidio dei processi trasversali, rispetto al totale della dotazione organica prevista pari a 742 risorse è stato adottato un approccio basato:

1. sull'**individuazione delle funzioni esclusive** caratterizzanti ciascuna struttura organizzativa (copertura funzionale) per definire un **presidio minimo** in termini di risorse umane per Categoria contrattuale.
2. sull'**applicazione di un modello parametrico**, individuando (laddove possibile) dei parametri di riferimento delle linee d'attività che caratterizzano ciascuna unità organizzativa e stimando i relativi volumi per determinare il fabbisogno complessivo della struttura specifica.
3. sul **supporto** e **confronto** con **dati di *benchmark*** interni riferibili ad Enti assimilabili all'Agenzia.

1 Copertura funzionale

- Individuazione delle funzioni/macro-attività tipiche di ciascuna struttura organizzativa, in termini di competenze omogenee, al fine di individuare la copertura funzionale.

2 Modello parametrico

- Individuazione delle principali linee di attività di ogni unità organizzativa del modello a tendere
- Individuazione, laddove possibile, di parametri, per linea di attività, rilevanti ai fini dell'applicazione del modello e dei volumi degli stessi. Questi ultimi, non basandosi su dati storici, possono essere soggetti a processi di affinamento
- Costruzione e applicazione di standard direttamente o indirettamente correlati ai volumi stimati per singole linee di attività

3 Comparazione dati di Benchmark

- Confronto e supporto nella verifica del dato ipotizzato attraverso utilizzo di dati di ***benchmark* di un *panel* di Enti assimilabili** all'Agenzia

Strutture organizzative a presidio dei processi trasversali

Il fabbisogno di personale di seguito riportato, rappresenta un *framework* di riferimento nel quale le **risorse umane** afferenti le Strutture **a presidio dei processi trasversali risultano essere circa il 10%** (78 RU) del personale totale. Quest'ultimo è stato considerato pari a 742.

Struttura Modello Organizzativo a Tendere	*DIMENSIONAMENTO A TENDERE: RU a tendere per struttura di riferimento*
Staff della Direzione - SEGRETERIA GENERALE	4
Staff della Direzione - RELAZIONI ISTITUZIONALI	2
Staff della Direzione - PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	4
Staff della Direzione - ASSISTENZA GIURIDICO LEGALE	3
Staff della Direzione - MARKETING E COMUNICAZIONE	3
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	20
CONTABILITA' E BILANCIO	16
PATRIMONIO, RETI, INNOVAZIONE TECNOLOGICA, ARCHIVI E PROTOCOLLO	26

Allocazione del personale - processi trasversali

Focus Struttura modello a tendere: Direzione (1/2)

Al fine di individuare il numero complessivo di risorse a copertura di tutte le attività presidiate dalla struttura è stato applicato il **modello parametrico** come di seguito illustrato:

Funzioni Macroattività	Principali Linee di Attività	RU per Struttura a Tendere	B	C	D
SEGRETERIA GENERALE	Gestione dell'agenda del Direttore e delle riunioni	4	1	1	2
	Gestione e supporto alla redazione degli atti di competenza della Direzione				
	Pianificazione, coordinamento e realizzazione delle attività a supporto delle funzioni svolte dai vertici della struttura di appartenenza				
	Supporto al processo di pianificazione strategica: formalizzazione di proposte per l'attuazione delle politiche del lavoro				
RELAZIONI ISTITUZIONALI	Gestione delle relazioni con altre Istituzioni (Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, ANPAL, Regione Toscana, Agenzie regionali, Province, Comuni)	2		1	1
	Supporto nella governance della rete regionale dei servizi per il lavoro e dell'attuazione delle misure di politica attiva del lavoro				
PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Pianificazione economico/finanziaria dell'Agenzia (budget): verifica avanzamento del budget ed elaborazione periodica del forecasting	4	1	1	2
	Pianificazione strategica dell'Agenzia				
	Monitoraggio dello stato della gestione in termini di efficacia dell'azione amministrativa ed economicità della stessa (a livello centrale e territoriale)				
	Programmazione pluriennale e annuale relativa al Ciclo della Performance, monitoraggio e valutazione prestazione organizzativa				
	Assistenza e supporto alle strutture con riferimento alla performance individuale				
	Predisposizione, adozione e attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione, in raccordo con i Settori dirigenziali dell'Ente				

Allocazione del personale - processi trasversali

Focus Struttura modello a tendere: Direzione (2/2)

Funzioni Macroattività	Principali Linee di Attività	RU per Struttura a Tendere	B	C	D
ASSISTENZA GIURIDICO LEGALE	Consulenza in materia di pre-contenzioso e formulazione di pareri legali	3			3
	Assistenza e consulenza ai Servizi territoriali				
	Supporto al RPD - DPO ai sensi del Regolamento UE 2016/679, con funzioni di facilitazione e coordinamento delle attività di protezione dati personali e degli adempimenti amministrativi connessi al GDPR				
	Supporto agli uffici per la tenuta del registro dei trattamenti e per le verifiche di sicurezza e privacy nonché, in raccordo con l'Ufficio competente.				
MARKETING E COMUNICAZIONE	Gestione dei contenuti ed informative alla comunicazione organizzativa e istituzionale, compresi i social; Strategie commerciali, di comunicazione e promozione	3		1	2
	Assistenza e aggiornamento sui contenuti/sezioni della intranet, del sito e adempimenti in materia di trasparenza				
	Pianificazione, organizzazione e gestione eventi/fiere e recruitment day nei CPI				

Allocazione del personale - processi trasversali

Focus Struttura modello a tendere: Risorse Umane e Organizzazione

Funzioni Macroattività	Principali Linee di Attività	RU per Struttura a Tendere	B	C	D
ACQUISIZIONE RISORSE E RECLUTAMENTO	Gestione dei processi e delle relative modalità di acquisizione/reclutamento, selezione e gestione delle risorse umane	5		3	2
	Gestione delle mobilità interne ed esterne all'Agenzia				
	Predisposizione criteri e relativi atti di conferimento per le progressioni verticali e per le selezioni volte al conferimento degli incarichi dirigenziali a tempo determinato				
	Gestione del processo di rilevazione dei fabbisogni di risorse umane, delle strutture centrali e territoriali				
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE	Gestione del rapporto di lavoro, dello stato giuridico, economico e previdenziale del personale	6	1	2	3
	Gestione degli orari di lavoro, presenze e assenze del personale e aggiornamento del fascicolo del personale				
	Consulenza e supporto al personale dipendente sui vari istituti del CCNL				
	Aggiornamento e monitoraggio sull'osservanza del Codice disciplinare e del Codice di comportamento dell'Agenzia e gestione dei procedimenti disciplinari				
	Gestione dell'Anagrafe delle Prestazioni per le attività extraimpiego dei dipendenti e gli incarichi a soggetti esterni				
SVILUPPO PROFESSIONALE E FORMAZIONE DEL PERSONALE	Aggiornamento e manutenzione del Sistema Professionale dell'Agenzia	4		2	2
	Predisposizione criteri e relativi atti di conferimento per le progressioni economiche orizzontali e per le selezioni volte al conferimento degli incarichi di posizioni organizzative				
	Sviluppo dello know-how dell'Agenzia, rilevando i fabbisogni, pianificando ed attuando gli opportuni percorsi di sviluppo				
	Programmazione e gestione delle attività formative dell'Agenzia				
ORGANIZZAZIONE, PROCESSI E USER EXPERIENCE	Allineamento del modello organizzativo e operativo dell'Agenzia al contesto di riferimento	5		3	2
	Cura delle proposte di modifica delle strutture organizzative e analisi dei processi e delle attività funzionali alla rilevazione e monitoraggio del dimensionamento dell'organico e la relativa performance				
	Gestione relazioni sindacali: assistenza e supporto ai tavoli sindacali, redazione di memorie e informative				
	Rilevazione della soddisfazione delle imprese, dei cittadini e del personale al fine del relativo incremento				

Allocazione del personale - processi trasversali

Focus Struttura modello a tendere: Contabilità e Bilancio

Funzioni Macroattività	Principali Linee di Attività	RU per Struttura a Tendere	B	C	D
CONTABILITA'	Gestione contabilità ordinaria (mandati, liquidazioni)	8		6	2
	Fundraising				
	Gestione del regolare svolgimento delle attività relative ai processi di Ciclo attivo e Ciclo passivo				
	Elaborazione dati relativi alle comunicazioni obbligatorie ai Ministeri e agli altri enti pubblici, nonché alla Corte dei Conti, comprese le statistiche				
BILANCIO	Predisposizione e gestione bilancio di previsione, di competenza e di cassa annuale e pluriennale e degli atti e documenti connessi alla gestione economico-finanziaria dell'ente, nonché di quella fiscale dell'Agenzia				
	Predisposizione bilancio consuntivo				
	Fornire consulenza e supporto con particolare riferimento alla programmazione del fabbisogno di personale e degli acquisti di beni e servizi, nonché alle attività del Collegio dei Revisori				
GARE, ACQUISTI E CONTRATTI	Programmazione degli approvvigionamenti di beni e servizi nel rispetto dei vincoli di budget e dei fabbisogni manifestati dalle strutture ed in conformità con le normative applicabili e predisposizione del programma biennale degli acquisti di beni e servizi	8		5	3
	Definizione delle strategie e delle politiche di acquisto delle risorse necessarie a soddisfare i fabbisogni delle strutture centrali e territoriali da sottoporre al Direttore per la relativa approvazione				
	Programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione relative all'acquisizione di beni e servizi				

Allocazione del personale - processi trasversali

Focus Struttura modello a tendere: Patrimonio, Reti, Innovazione tecnologica, Archivi e Protocollo (1/2)

Funzioni Macroattività	Principali Linee di Attività	RU per Struttura a Tendere	B	C	D
STRATEGIA, DEMAND & PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT	Definizione strategie, politiche di evoluzione e standard architetturali e tecnologici dei Sistemi Informativi	10		6	4
	Redazione, aggiornamento e validazione del Piano Triennale ICT e di ogni altro documento ad esso collegato				
	Verifica della corrispondenza delle attività IT agli obiettivi dell'Agenzia				
	Assicura lo sviluppo dei servizi di contatto con l'utenza in modalità multicanale, con il supporto dei Servizi per il Lavoro				
	Individua le modalità di prevenzione, gestione e contrasto degli incidenti informatici e le regole per assicurare la conformità delle applicazioni e delle banche dati dell'Agenzia alla normativa GDPR assicurando il rispetto della Privacy e la gestione dei dati tutelati anche attraverso il coinvolgimento dell'Assistenza giuridico–legale				
GESTIONE APPLICATIVA, SVILUPPO, MANUTENZIONE E ASSISTENZA	Gestione Servizi IT (business continuity), disaster recovery, e Cyber Security				
	Governo dei servizi applicativi (sviluppo e manutenzione sistemi informativi)				
	Governo dei servizi infrastrutturali e di rete				
	Cura del processo di demand dell'Agenzia, in coerenza con le richieste espresse dalle strutture organizzative a livello centrale e territoriale				
	Definizione delle politiche di accesso ai dati dell'Agenzia e coordinamento e gestione della raccolta, dell'estrazione e della fornitura dei dati e della reportistica per le attività istituzionali				
	Assistenza tecnica e supporto operativo per l'utilizzo di programmi di settore e nella gestione degli strumenti hardware, software, postazioni di lavoro e apparecchiature telefoniche e telefax, anche presso le strutture territoriali				

Allocazione del personale - processi trasversali

Focus Struttura modello a tendere: Patrimonio, Reti, Innovazione tecnologica, Archivi e Protocollo (2/2)

Funzioni Macroattività	Principali Linee di Attività	RU per Struttura a Tendere	B	C	D
TRANSIZIONE AL DIGITALE	Definizione degli standard infrastrutturali e messa a disposizione dell'Agenzia delle piattaforme regionali che devono essere usate ai sensi del CAD (D.Lgs. 7 marzo 2005 n.82) e del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica amministrazione	...unito a slide precedente			
	Gestione, tramite il coordinamento con Regione Toscana, del data center regionale in logica cloud denominato TIX, presso il quale sono disponibili le piattaforme per lo sviluppo e la gestione dei servizi, nonché le piattaforme regionali di servizio funzionali al dispiegamento locale delle piattaforme nazionali				
	Gestione, tramite il coordinamento con Regione Toscana, dei servizi infrastrutturali e di piattaforma necessari all'erogazione dei servizi informatici necessari				
PATRIMONIO	Progettazione e direzione lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria delle sedi e relativi flussi di spesa	8		6	2
	Elaborazione proposte per la razionalizzazione dell'assetto logistico delle sedi a livello centrale e delle n. 54 territoriali				
	Redazione del Piano annuale e triennale dei lavori e aggiornamento degli inventari dei beni mobili				
	Programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione relative ai lavori				
PREVENZIONE E SICUREZZA	Gestione attività connesse alla sicurezza sui luoghi di lavoro	3		2	1
	Coordinamento con RSPP e presidio degli adempimenti in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro				
	Monitoraggio dell'assistenza necessaria per la gestione delle sedi con riferimento al portierato e alla vigilanza armata				
ARCHIVI E PROTOCOLLO	Gestione del protocollo	5	2	3	1
	Raccolta, diffusione e archiviazione atti e documenti				
	Gestione della classificazione e dell'accesso ad atti e documenti				
	Monitoraggio e aggiornamento del massimario per la gestione dei processi di conservazione e scarto e delle attività finalizzate alla dematerializzazione e conservazione				

Caratteristiche approccio utilizzato

Il fabbisogno a tendere, illustrato nelle precedenti slide, rappresenta un orientamento nell'allocazione del personale che dovrà essere rivisto in funzione:

- della **prioritizzazione** delle funzioni da avviare e delle scelte strategiche relative all'internalizzazione di attività/sistemi informativi attualmente svolte attraverso il supporto/collaborazione della Regione Toscana
- delle **caratteristiche qualitative** del personale che verrà assunto gradualmente c/o Agenzia e dei relativi profili professionali di immissione rispetto alle competenze specialistiche richieste dall'organizzazione
- della **disponibilità** futura di dati e informazioni quantitative per linea di attività.

Al fine di garantire una piena operatività delle strutture organizzative caratterizzanti il nuovo modello a tendere e una copertura funzionale graduale sarà possibile ricorrere al mercato esterno (*make or buy*) a copertura di competenze specialistiche e di specifiche linee di attività.