Unione dei Comuni
Terre e Fiumi
Copparo - Riva del Po - Tresignana

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

(PIAO) 2025-2027

Unione Terre e Fiumi

PREMESSA
INTRODUZIONE E RIFERIMENTI NORMATIVI
SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO
1.1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE
1.2 – ANALISI DELLE CONDIZIONI ESTERNE
1.2.1 – Il quadro macroeconomico
1.2.2 – La manovra di finanza pubblica 2024-2026
1.2.3 – Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR
1.2.4 – Gli obiettivi Individuati dalla programmazione regionale
1.2.5 – La situazione socio-economica del territorio dell'Unione
1.3 – ANALISI DELLE CONDIZIONI INTERNE
1.3.1 – Il contesto istituzionale
1.3.2 – Il contesto interno
1.3.3 – Il profilo istituzionale dell'ente
1.3.4 – Analisi funzioni conferite
SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
2.1 – VALORE PUBBLICO
2.1.1 – Definizione
2.1.2 – Il Valore pubblico nei documenti di programmazione
2.1.3 – Obiettivi di valore pubblico dell'Unione Terre e Fiumi
2.1.4 – Gli obiettivi operativi e il Bilancio
2.1.4.1 - Il Bilancio: l'analisi 2025 per missioni
2.1.4.2 - Il Bilancio: l'analisi per missioni e programmi
Missione 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione
Missione 3 - Ordine pubblico e sicurezza
Missione 4 - Istruzione e diritto allo studio

Missione 7 - Turismo
Missione 8 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa
Missione 11 - Soccorso civile
Missione 12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia
Missione 20 - Fondi e accantonamenti
Missione 60 - Anticipazioni finanziarie
Missione 99 - Servizi per conto terzi
2.2 – PERFORMANCE
2.2.1 – Premessa
2.2.2 – Lo SVIMAP
2.2.3 – Gli strumenti di programmazione
2.2.4 – Il Piano degli obiettivi e delle performance
2.2.5 – Obiettivi e piani operativi: il Piano della Performance 2025
2.2.6 - Azioni Positive per il personale dell’Unione Terre e Fiumi
2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA
2.3.1 – Contenuto Sintetico e Descrittivo delle Attivita' Programmate
2.3.2 – Sistema di gestione del rischio corruttivo: Risk Management
2.3.3 – Analisi del contesto
2.3.4 – Valutazione del rischio
2.3.5 – Trasparenza
SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO
3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA
3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE
3.2.1 – Premessa alla sottosezione
3.2.2 – Modalità attuative, programmazione e fattori organizzativi
3.2.3 – Disciplina per il lavoro agile nell’Unione Terre e Fiumi
3.3 – PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

3.3.1 – Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell’anno precedente
3.3.2 – La programmazione strategica delle risorse umane
3.3.3 – La strategia di copertura del fabbisogno
3.3.4 – Formazione del Personale
SEZIONE 4 – MONITORAGGIO

ALLEGATI

Allegato 1- Piano della Performance Unione 2025
Allegato 2- Piano delle azioni positive 2023-2025_aggiornamento anno 2025
Allegato 3- Contesto esterno, mappatura stakeholder
Allegato 4 - Contesto interno Mappatura processi
Allegato 5- Elenco misure generali
Allegato 6- Tabella di Assessment delle misure specifiche
Allegato 7- Registro eventi rischiosi
Allegato 8- Elenco obblighi di pubblicazione
Allegato 9- Piano Organizzativo del Lavoro Agile
A) Domanda di attivazione del Lavoro Agile
B) Accordo individuale per la prestazione in Lavoro Agile
C) Informativa Privacy Lavoro Agile
D) Informativa sulla salute e sicurezza nel Lavoro Agile
Allegato 10– Formazione del Personale

PREMESSA

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. Ogni Amministrazione deve adottare il PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno.

INTRODUZIONE E RIFERIMENTI NORMATIVI

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (tale termine è stato poi differito con successivi provvedimenti normativi).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è stato affiancato da un processo di delegificazione che si è sviluppato parallelamente all'iter di approvazione del DM che ha introdotto il Piano-tipo.

Il decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 2022, n. 81 è il provvedimento cardine con cui vengono individuati e abrogati gli adempimenti normativi relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione, con riferimento al fabbisogno di personale, alla performance, alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, al lavoro agile e alle azioni positive.

Successivamente, il DM Funzione Pubblica n. 132 del 30/06/2022, ha definito in modo più puntuale il contenuto del PIAO, tramite delle linee guida e uno schema tipo.

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2025-2027, approvato con deliberazione del Consiglio Unione n.56 del 30/12/2024 ed il bilancio di previsione finanziario 2025-2027 approvato con deliberazione del Consiglio Unione n.57 del 30/12/2024.
Ai sensi dell'art. 1, comma 1, del DPR n. 81/2022, integra il Piano dei fabbisogni di personale, il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E PROFILO STRUTTURALE

1.1– SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Nella seguente scheda sono riportati tutti i dati identificativi dell'amministrazione:

Denominazione	Unione Terre e Fiumi
Comuni membri	Copparo, Tresignana, Riva del Po
Indirizzo	Via Mazzini,47 – Sede Legale via Roma, 28 - 44034 Copparo (FE)
Codice fiscale	01801760388
Partita IVA	01801760388
Presidente	Fabrizio Pagnoni
Telefono	0532 864 511
Sito internet	https://www.unioneterrefiumi.fe.it
PEC	unioneterrefiumi@pec.unioneterrefiumi.fe.it
E-mail	protocollo@unioneterrefiumi.fe.it
Centralino	0532 383 111

1.2 ANALISI DELLE CONDIZIONI ESTERNE

Questa sezione si propone di definire il quadro strategico di riferimento all'interno del quale si inserisce l'azione di governo della nostra amministrazione.

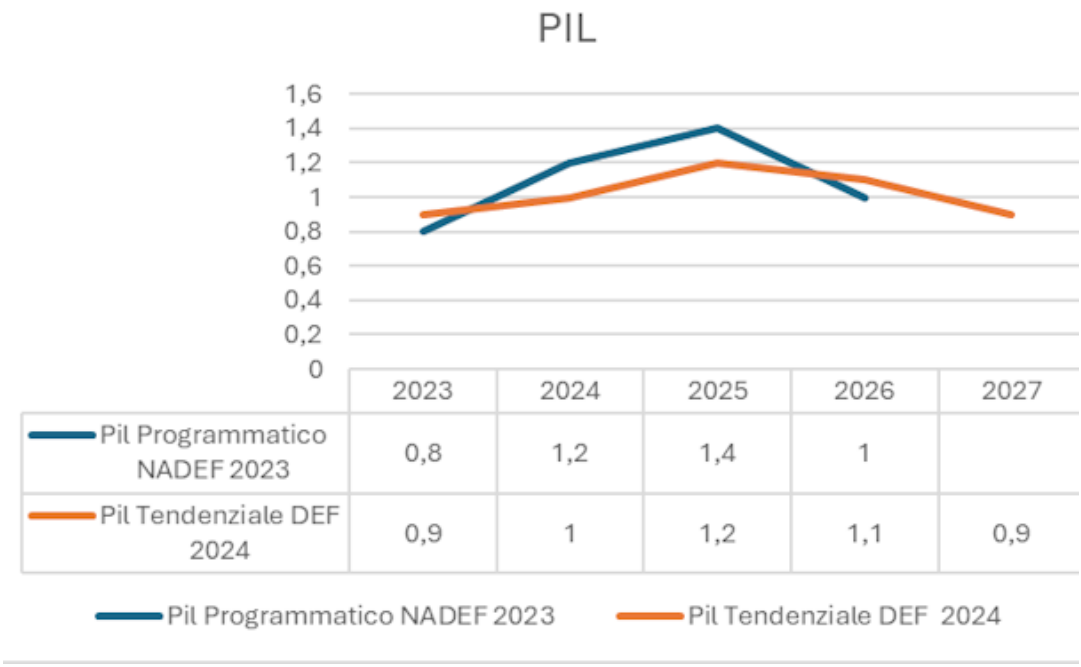
Questa attività deve essere necessariamente svolta prendendo in considerazione:

a) lo scenario nazionale ed internazionale per i riflessi che esso ha, in particolare dapprima con La Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza (NADEF) e poi con la legge di bilancio sul comparto degli enti locali e quindi anche sul nostro ente;
b) lo scenario regionale al fine di analizzare i riflessi della programmazione regionale sul nostro ente;
c) lo scenario locale, inteso come analisi del contesto socio-economico e di quello finanziario dell'ente, in cui si inserisce la nostra azione.

Partendo da queste premesse, la seguente parte del documento espone le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che hanno un impatto di medio e lungo periodo, le politiche di mandato che l'ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione, sempre riferiti al periodo di mandato.

1.2.1 Il quadro macroeconomico

Il Def richiama espressamente più volte il concetto di prudenza: le stime di crescita del PIL scontano un approccio prudenziale anche se il dato definitivo del 2023 è più alto di quello previsto in sede di aggiornamente della Nadef a settembre (0,8 previsto contro lo 0,9 realizzato). La cautela nelle stime trova la sua ragione nel contesto geopolitico europeo ed internazionale (guerra in Ucraina e instabilità in Medio Oriente). Il quadro tendeziale rappresenta un aumento del PIL nel 2025 che scende nel biennio successivo fino ad arrivare allo 0,9 per cento nel 2027: l'effetto al rialzo è attribuibile in gran parte al PNRR mentre dal 2027, i contributi agli investimenti trovano finanziamento con le risorse nazionali previste a legislazione vigente.



La crescita del PIL è sostenuta, oltre che dai consumi delle famiglie, anche dagli investimenti. Il loro contributo è rappresentato dalla seguente tabella:

Componentl del Pil reale	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
Investimenti Fissi Lordi	1,7	1,7	2,6	1,0

Per gli investimenti fissi lordi si prevede una crescita dell'1,7 per cento del PIL nel 2024 e una forte accelerazione nel 2025, penultimo anno di attuazione del PNRR (+14,9%): nel 2027 si registra una brusca contrazione, tuttavia il livello degli investimenti risulta comunque superiore rispetto al periodo pre-pandemico.

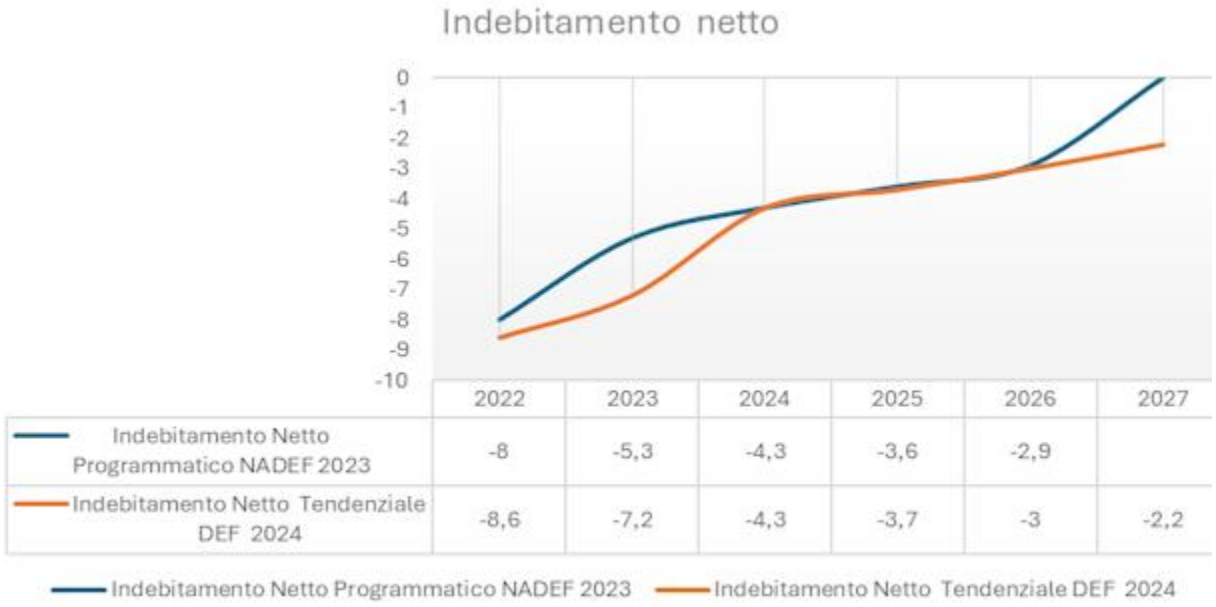
	2024	2025	2026	2027
Andamento investimenti fissi lordi	+ 1,7	+14,9	-2,1	-8,2

Indebitamento Netto

Rispetto alle stime della Nadef 2023, l'indebitamento netto al 31 dicembre 2023 risulta peggiorato di 1,9 punti percentuali, passando dal 5,3 per cento del Pil al 7,2 per cento. L'aumento è ascrivibile a maggiori oneri, rispetto a quanto stimato, per le misure del Superbonus e della Transizione 4.0.

Se si nettizzano gli effetti di entrambe le misure, l'indebitamento netto migliora di 0,2 punti percentuali di PIL rispetto alle previsioni di settembre 2023.

Rispetto all'anno precedente, il 2023 registra un deciso miglioramento dell'indebitamento netto grazie all'andamento favorevole del saldo primario rispetto al PIL (+ 0,9) e della spesa per interessi che diminuisce di 0,4 punti percentuali, sempre rapportata al PIL.



Le previsioni del triennio 2024-2026 vedono una decisa diminuzione dell'indebitamento netto: l'impegno del Governo è di mantenerlo in linea con i valori della NADEF che prevedeva un rientro al di sotto del 3 per cento del PIL entro il 2026. L'ultimo anno previsivo, il 2027, vede scendere l'indebitamento netto al 2,2 per cento del PIL.
Risulta utile scomporre l'indebitamento netto dei principali aggregati delle amministrazioni pubbliche:

	2023		2024	2025	2026	2027
	valore assoluto	% del PIL	% del PIL			
Amministrazioni Pubbliche	-149.475	-7,2	-4,3	-3,7	-3,0	-2,2
- di cui Amministrazioni Centrali	-158.272	-7,6	-4,6	-3,9	-3,3	-2,3
- di cui Amministrazioni Locali	4.038	0,2	0,2	0,1	0,1	0,0
- di cui Enti Previdenziali	4.759	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1

Il risultato differenziale tra le entrate e le spese finali è positivo per il settore delle Amministrazioni Locali (Regioni, Province, Comuni, Comunità montane, Camere di commercio, Enti per il turismo, ASL, Aziende ospedaliere, IRCCS, Università, Autorità portuali, Enti parco, ecc): in questo caso si parla di *accreditamento netto*.

Debito Pubblico

Gli ulteriori costi legati al Superbonus determinano un aumento del rapporto Debito/PIL rispetto al 2023: tale rapporto è previsto in crescita fino a tutto il 2026. Gli effetti che il superbonus produce sulla cassa si attenueranno a partire dal 2027 e il rapporto Debito/Pil migliorerà negli anni successivi. Incidono, infatti, sulla dinamica del debito pubblico nel triennio 2024-2026 le minori entrate dovute al flusso di crediti di imposta relativi ai bonus edilizi utilizzati in compensazione.
Il livello assoluto del debito pubblico calcolato dalla Banca d'Italia è pari a 2.863 miliardi di euro alla fine del 2023 e corrisponde al 137,3 per cento del PIL. Il rapporto debito pubblico /PIL risulta notevolmente migliorato grazie alla crescita economica: il tetto massimo è stato raggiunto nel 2020 con il valore del 155 per cento.

1.2.2 La manovra di finanza pubblica 2024-2026

La legge di bilancio per il 2024, approvata dal Parlamento il 29 dicembre 2023, mette a disposizione 24 miliardi per la manovra: 10 miliardi sono destinati al taglio degli oneri contributivi, 5 miliardi per il rinnovo dei contratti dei dipendenti pubblici e altri tre miliardi per la sanità, anche qui interamente dedicati al costo del personale e finalizzati alla riduzione delle liste di attesa.
Diverse sono le risorse destinate agli enti territoriali, anche se si tratta di micro misure molto circoscritte: dal fondo di 20 milioni per il riequilibrio finanziario delle province in pre dissesto o in dissesto (comma 484), al fondo di 50 milioni di euro per gli anni 2024-2033 da destinare al ripiano del disavanzo dei comuni che hanno sottoscritto gli accordi con la Presidenza del Consiglio dei ministri per il riequilibrio strutturale (comma 470).
Ai comuni capoluogo di città metropolitana che escono dal dissesto è riconosciuto un contributo di 10 milioni di euro per 15 anni (comma 480), mentre è istituito per il 2024 un fondo con una dotazione di 30 milioni di euro (comma 502) da distribuire ai piccoli comuni caratterizzati da:

- popolazione definitiva ISTAT al 31 dicembre 2022 ridotta di oltre il 5 per cento rispetto al 2011;
- reddito medio pro capite inferiore di oltre 3.000 euro rispetto alla media nazionale, calcolato sulla base dei dati dell'ultimo anno di imposta disponibili;
- indice di vulnerabilità sociale e materiale superiore alla media nazionale

Per finanziare interventi connessi con il Giubileo della Chiesa cattolica per il 2025, i comuni possono incrementare l'imposta di soggiorno fino a due euro per notte (comma 492). La destinazione dell'imposta di soggiorno si arricchisce di un ulteriore tipologia di spesa, quella relativa ai costi relativi al servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti (comma 493).

Il concorso alla finanza pubblica di Comuni, Province e Città Metropolitane

La vera novità inserita nella manovra di bilancio per il 2024 è il concorso alla finanza pubblica previsto dal comma 533 della legge di bilancio e che interessa comuni, province e città metropolitane delle regioni a statuto ordinario. Si tratta di norma che tende a realizzare, nell'ambito della manovra finanziaria annuale disposta con la legge di bilancio, obiettivi di carattere nazionale, enunciati nell'incipit della norma stessa:
"Ai fini della tutela dell'unità economica della Repubblica, in considerazione delle esigenze di contenimento della spesa pubblica e nel rispetto dei princìpi di coordinamento della finanza pubblica, nelle more della definizione delle nuove regole della governance economica europea…".
Il contributo richiesto agli enti locali è pari a 250 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2024 al 2029, di cui 200 milioni di euro annui a carico dei comuni e 50 milioni di euro annui a carico delle province e delle città metropolitane, ripartito in proporzione agli impegni di spesa corrente al netto della spesa relativa alla missione 12, Diritti sociali, politiche sociali e

famiglia, degli schemi di bilancio degli enti locali, come risultanti dal rendiconto di gestione 2022 o, in caso di mancanza, dall'ultimo rendiconto approvato e tenuto conto delle risorse del PNRR assegnate a ciascun ente alla data del 31 dicembre 2023, come risultante dal sistema informatico Regis e delle risorse assegnate ai sensi dei commi 29 e 29 bis dell'articolo unico della legge 160 del 2019 (cosiddette piccole opere).
Sono esclusi dal concorso gli enti locali in dissesto finanziario, ai sensi dell'articolo 244 del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, o in procedura di riequilibrio finanziario, ai sensi dell'articolo 243-bis del medesimo testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, alla data del 1° gennaio 2024 o che abbiano sottoscritto gli accordi di cui all'articolo 1, comma 572, della legge 30 dicembre 2021, n. 234, e di cui all'articolo 43, comma 2, del decreto-legge 17 maggio 2022, n. 50, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2022, n. 91.

Il successivo comma 534 rimette ad un decreto da emanare entro il 31 marzo 2024 la definizione del concorso per ogni singolo ente locale: in quell'occasione verranno stabiliti anche i criteri su come declinare *il tenuto conto delle risorse del PNRR assegnate a ciascun ente alla data del 31 dicembre 2023*.

Il concorso alla finanza pubblica a carico degli enti locali verrà, tuttavia, alleggerito da fondi COVID che, dalla certificazione finale, risultano non spesi dagli enti locali: è questa l'intenzione del legislatore espressa nel comma 508 della legge di bilancio, anche se non chiaramente evidenziata in quanto emerge esclusivamente dalle coperture date al fondo istituito con il predetto comma, e che ammonta a 113 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2024 al 2028. Il fondo è destinato prioritariamente ed in quote costanti nel quadriennio 2024-2028 agli enti locali in deficit di risorse con riferimento agli effetti dell'emergenza da COVID-19 sui fabbisogni di spesa e sulle minori entrate, al netto delle minori spese: le restanti risorse sono distribuite a tutti gli enti locali.

Il Fondo Equità e Servizi

La Legge di bilancio introduce, per i comuni, il Fondo per l'equità dei servizi (comma 496): il predetto fondo viene istituito in attuazione della sentenza della Corte costituzionale n. 71 del 14 aprile 2023, che, con riferimento alle componenti perequative aggiunte al fondo di solidarietà comunale e relative ai servizi sociali comunali, svolti in forma singola o associata, dai comuni delle regioni a statuto ordinario, al numero di posti disponibili negli asili nido comunali, al potenziamento del servizio di trasporto scolastico per gli studenti disabili, rileva che tali componenti non sono più dirette a colmare le differenze di capacità fiscale, ma puntualmente vincolate a raggiungere determinati livelli essenziali e obiettivi di servizio. La Corte costituzionale riscontra che questa nuova determinante del Fondo "presenta caratteri tipicamente riconducibili al quinto comma dell'art. 119 Cost., che prevede la possibilità per lo Stato di effettuare «interventi speciali», diretti soltanto a determinati enti territoriali, assegnando «risorse aggiuntive» con un vincolo di destinazione, quando lo richiedano, per quanto qui interessa, «la coesione

e la solidarietà sociale», la rimozione di «squilibri economici e sociali», o infine, «l'effettivo esercizio dei diritti della persona»".
Pertanto, con la sentenza 71, il giudice di legittimità rappresenta che:
a fronte di un vincolo di destinazione funzionale a garantire precisi LEP (livelli di servizio), la "sanzione" a carico dei comuni inadempienti non possa poi consistere nella mera restituzione delle somme non impegnate perché questa soluzione non è in grado di condurre al potenziamento dell'offerta dei servizi sociali e lascia, paradossalmente, a dispetto del LEP definito, del tutto sguarnite le persone che avrebbero dovuto, grazie alle risorse vincolate, beneficiare delle relative prestazioni. … In realtà il legislatore avrebbe dovuto prevedere il commissariamento considerato che il quinto comma dell'art. 119 Cost., quando sono in causa i LEP..., fa sistema con l'art. 120, secondo comma, Cost., che, ove lo richieda «la tutela dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali», abilita l'intervento del potere sostitutivo dello Stato come rimedio all'inadempienza dell'ente territoriale.
nell'unico fondo perequativo relativo ai comuni e storicamente esistente ai sensi dell'art. 119, terzo comma, Cost., non possano innestarsi componenti perequative riconducibili al quinto comma della medesima disposizione, che devono, invece, trovare distinta, apposita e trasparente collocazione in altri fondi a ciò dedicati, con tutte le conseguenti implicazioni, anche in termini di rispetto, quando necessario, degli ambiti di competenza regionali

Dando seguito a quanto osservato dalla Corte costituzionale, nella legge di bilancio per il 2024 il legislatore ha conseguentemente istituito il fondo equità e servizi, alimentato con la riduzione del Fondo di solidarietà comunale: in particolare, con la quota parte delle risorse del Fondo di solidarietà comunale – finanziata dalle leggi di bilancio 2021 e 2022 – destinate al finanziamento e allo sviluppo dei servizi sociali comunali, al potenziamento degli asili nido comunali e al potenziamento del trasporto scolastico di alunni con disabilità, vincolate al raggiungimento di specifici livelli delle prestazioni o, in mancanza, di "obiettivi di servizio".
A partire dal 2024, viene quindi ridotta la dotazione del Fondo di solidarietà comunale a seguito della costituzione, per un importo pari alla predetta riduzione, del Fondo equità e servizi.

Le nuove regole di bilancio dei paesi dell'area Euro

Il 23 aprile 2024 il Parlamento europeo ha approvato le nuove regole di bilancio modificando il Patto di stabilità e crescita. Le vecchie regole erano state sospese nel periodo della pandemia per consentire libertà di intervento statale nel fronteggiare gli effetti dell'emergenza epidemiologica e sostenere le fasce più deboli e la ripresa dell'economia.
Al termine del periodo emergenziale, con lo spettro della guerra in Europa, dopo l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia, le regole del Patto di stabilità e crescita non sono state riattivate, preferendo riscriverne delle nuove anch'esse finalizzate a garantire la stabilità nell'area Euro.
Il patto di stabilità e crescita (PSC) nella sua versione iniziale era composto dal regolamento (CE) n. 1466/97 del Consiglio, dal regolamento (CE) n. 1467/97 del Consiglio, e dalla risoluzione del Consiglio europeo, del 17 giugno 1997, relativa al patto

di stabilità e crescita.

La nuova proposta sul "braccio preventivo" del patto di stabilità e crescita

La nuova proposta abroga il regolamento 1466/97 relativo al Braccio preventivo del patto di stabilità e crescita mantenendone tuttavia le finalità: garantire il coordinamento delle politiche economiche degli Stati membri e la loro sorveglianza di bilancio multilaterale con l'obiettivo di garantire il rispetto dei seguenti principi direttivi: prezzi stabili, finanze pubbliche e condizioni monetarie sane, nonché una bilancia dei pagamenti sostenibile.
La forte risposta politica alla pandemia di COVID-19 si è dimostrata molto efficace nell'attenuare i danni economici e sociali della crisi, che ha però determinato un aumento significativo del rapporto tra debito pubblico e privato e PIL, il che sottolinea l'importanza di far scendere tali indici a livelli prudenti in modo graduale, duraturo e favorevole alla crescita e di sanare gli squilibri macroeconomici, prestando la dovuta attenzione agli obiettivi occupazionali e sociali. Al contempo è opportuno adattare il quadro di governance economica dell'Unione, affinché quest'ultima possa meglio affrontare le sfide a medio e lungo termine che le si presentano, tra cui la realizzazione di una transizione equa, verde e digitale, inclusa la normativa sul clima, la garanzia della sicurezza energetica, l'autonomia strategica aperta, il
cambiamento demografico, il rafforzamento della resilienza sociale ed economica e l'attuazione della bussola strategica per la sicurezza e la difesa, tutte sfide che richiedono riforme e livelli di investimento costantemente elevati nei prossimi anni.

La proposta, nel confermare i parametri di riferimento del 3 per cento per il rapporto tra il disavanzo pubblico e il PIL e del 60 per cento per il rapporto tra il debito pubblico e il PIL, prevede un percorso di rientro del debito, per gli Stati membri con debito e disavanzi eccessivi, basato sulla sostenibilità di medio periodo del debito.

A tal fine sono previsti percorsi di riduzione definiti singolarmente per ciascun Paese, con caratteristiche individuali tali da garantire che la traiettoria del debito venga prevista in discesa: gli Stati interessati da elevato debito presentano piani strutturali di bilancio a medio termine con i quali definiscono i loro percorsi di aggiustamento fiscale e gli eventuali impegni di riforma e investimenti ulteriori.

La particolarità della nuova governance europea è data dal fatto che il percorso discendente del rapporto debito pubblico/PIL è garantito operativamente attraverso un tetto alla spesa primaria netta finanziata con risorse nazionali, e quindi al netto della componente di spesa finanziata con i fondi europei.
La spesa è primaria perché è calcolata al netto della componente degli interessi sul debito, variabile che soggiace alle logiche di mercato e quindi indipendente dalle azioni dei governi, ed è netta perché non considera gli aumenti discrezionali delle entrate. In tal modo i governi devono unicamente rispettare il tasso di crescita programmato della spesa primaria netta, indipendentemente da quello che succede dal lato delle entrate: ciò porta automaticamente ad attuare politiche anticicliche

che non riducono il livello di spesa in caso di contrazione dei redditi mentre in presenza di cicli favorevoli le maggiori entrate non sono destinate alla spesa.

L'utilizzo dell'indicatore della spesa netta primaria netta sottintende per un Paese ad alto debito, l'obbligo di mantenere il tasso di crescita della spesa pubblica a un livello inferiore a quello previsto per il reddito, generando in tal modo la formazione di avanzi primari che riducono il debito.

L'aggregato di spesa viene ottenuto sottraendo al totale della spesa corrente e in conto capitale: la spesa per interessi, la spesa ciclica per sussidi di disoccupazione, la spesa finanziata da fondi UE e le misure discrezionali sulle entrate. Ciò comporta che i governi potranno decidere aumenti complessivi di spesa se sono finanziati da corrispondenti interventi discrezionali che accrescano le entrate. In aggiunta, continuerà chiaramente a essere possibile finanziare aumenti di spesa in un settore con corrispondenti interventi di riduzioni di spesa in altri settori.

La Commissione europea elabora per ogni Stato membro con un debito pubblico pubblico superiore al valore di riferimento del 60 % del prodotto interno lordo (PIL) o un disavanzo pubblico superiore al valore di riferimento del 3 % del PIL la traiettoria di riferimento della spesa netta.

La traiettoria di riferimento della spesa netta garantisce che:

- il rapporto debito pubblico/PIL sia avviato o mantenuto su un percorso di riduzione plausibile o rimanga a livelli prudenti;
- il disavanzo pubblico sia portato e mantenuto al di sotto del valore di riferimento del 3 % del PIL;
- lo sforzo di aggiustamento di bilancio durante il periodo del piano strutturale nazionale di bilancio a medio termine sia almeno proporzionale allo sforzo complessivo compiuto nell'arco dell'intero periodo di aggiustamento;
- il rapporto debito pubblico/PIL al termine dell'orizzonte di programmazione sia inferiore a quello registrato nell'anno precedente l'inizio della traiettoria tecnica;
- nel periodo coperto dal piano, la crescita della spesa netta nazionale resti, di norma, mediamente inferiore alla crescita del prodotto a medio termine.

Successivamente alla pubblicazione della traiettoria della spesa netta, ciascuno stato membro elabora piani strutturali nazionali di bilancio a medio termine contenente gli impegni di uno Stato membro in materia di bilancio, di riforme e di investimenti.

In via ordinaria, la Commissione entro il 15 gennaio trasmette le linee guida ai Paesi interessati dal Braccio preventivo che avranno tempo fino al 30 aprile per trasmettere i propri piani strutturali di medio termine. In sede di prima applicazione, è

previsto il termine del 21 giugno 2024 per la comunicazione delle linee guida e quello del 20 settembre 2024 per la trasmissione dei piani.

Il piano strutturale nazionale di bilancio a medio termine garantisce l'aggiustamento di bilancio
necessario affinché il debito pubblico sia avviato o mantenuto su un percorso di riduzione plausibile al più tardi entro la fine del periodo di aggiustamento, o rimanga a livelli prudenti, e affinché il disavanzo pubblico sia portato o mantenuto al di sotto del valore di riferimento del 3 % del PIL a medio termine.

La Commissione valuta ciascun piano strutturale nazionale di bilancio a medio termine entro due mesi dalla sua presentazione Sulla base di una raccomandazione della Commissione, e di norma entro quattro settimane da essa, il Consiglio adotta una raccomandazione che definisce il percorso della spesa netta dello Stato membro interessato.

Entro il 15 aprile di ogni anno, ciascuno Stato membro presenta alla Commissione una relazione annuale sui progressi compiuti nell'attuazione del piano strutturale nazionale di bilancio a medio termine. La Commissione monitora l'attuazione dei piani strutturali nazionali di bilancio a medio termine è, in particolare, il percorso della spesa netta.

In presenza di un rischio significativo di deviazione dal percorso della spesa netta o di un rischio che il disavanzo pubblico possa superare il valore di riferimento del 3 % del PIL, la Commissione può rivolgere un avvertimento allo Stato membro interessato conformemente all'articolo 121, paragrafo 4, TFUE. Sulla base di una raccomandazione della Commissione, il Consiglio, entro un mese dall'avvertimento, adotta una raccomandazione rivolta allo Stato membro interessato sugli interventi da adottare, a norma dell'articolo 121, paragrafo 4, TFUE.

La nuova proposta sul "braccio correttivo" del patto di stabilità e crescita

La nuova proposta di regolamento definisce le modalità attuative della procedura per i disavanzi eccessivi: lo scopo di detta procedura è di dissuadere l'emergere di disavanzi pubblici eccessivi e di correggere prontamente i disavanzi che si siano tuttavia determinati.

A. Controllo sui disavanzi eccessivi:
cambiano le condizioni che consentono di superare la soglia del 3% del rapporto disavanzo/PIL senza incorrere nella procedura sui disavanzi eccessivi. Il superamento del valore di riferimento
per il disavanzo pubblico è considerato eccezionale qualora il Consiglio abbia stabilito l'esistenza di una grave recessione economica nella zona euro o nell'intera Unione, oppure in caso di circostanze eccezionali al di fuori del controllo del governo con rilevanti ripercussioni sulle finanze pubbliche dello Stato membro interessato.
Qualora ecceda il valore di riferimento, si considera che il rapporto tra il debito pubblico e il prodotto interno lordo (PIL) si stia riducendo in misura sufficiente e si avvicini al valore di riferimento con un ritmo adeguato, se lo Stato membro interessato rispetta il proprio percorso
della spesa netta;

B. Controllo sul debito:
nel decidere sull'avvio di una procedura per i disavanzi eccessivi basata sul debito, è opportuno
tener conto del grado di ambizione del percorso della spesa netta contenuto nel piano strutturale nazionale di bilancio a medio termine, di cui al regolamento (UE) sul braccio preventivo. In particolare, se il percorso della spesa netta dello Stato membro fissato dal Consiglio è più ambizioso della traiettoria tecnica di medio termine proposta dalla Commissione, ai sensi del regolamento (UE) [sul braccio preventivo], e la deviazione dal percorso non è significativa se misurata rispetto a tale traiettoria, è opportuno evitare l'avvio di una procedura per i disavanzi eccessivi.
Il mancato rispetto del percorso di bilancio concordato comporterà automaticamente l'apertura
della procedura per i Paesi con un debito superiore al 60%.

Le regole per gli Enti Territoriali

L'impatto della nuova governance europea sugli enti territoriali potrebbe avere diverse declinazioni: si tratta di enti soggetti a trasferimenti statali dove il rispetto del nuovo vincolo potrebbe essere ottenuto, oltre che con un tetto alla spesa, anche con un taglio degli stessi trasferimenti statali. Oggetto di valutazione è anche la dimensione degli enti a cui applicare le nuove regole fiscali: potrebbero essere esclusi gli enti con livelli di spesa di dimensioni limitate.
Il Ragioniere generale dello Stato, in audizione presso la 5a Commissione Permanente di Camera e Senato ha osservato come *"la quota di spesa pubblica sotto il controllo di questi Enti (comprensiva di quella sanitaria) è pari, complessivamente, a circa un terzo di quella del complesso delle AP. Un loro contributo al conseguimento degli obiettivi di spesa fissati in coerenza con gli indirizzi strategici del Governo e con il nuovo assetto di governance sembrerebbe necessario".*

Tuttavia diversi sono gli aspetti da considerare: in primis le pronunce della Corte costituzionale, pronunce in materia di concorso delle Autonomie al raggiungimento degli obiettivi programmatici di finanza pubblica e, in particolare, la n. 247/2017 e la n. 101/2018, che hanno sancito come, nell'applicazione delle regole per l'equilibrio di bilancio, l'avanzo di amministrazione "*una volta accertato nelle forme di legge, è nella disponibilità dell'ente che lo realizza*" e "*non può essere oggetto di "prelievo forzoso" attraverso indirette prescrizioni tecniche*".
Inoltre, considerato che il tetto della spesa primaria deve considerarsi al netto delle entrate discrezionali, vanno definite quali sono e come monitorarle.
Infine, deve essere adeguatamente tenuto in debita considerazione il processo di definizione dei LEP, i livelli essenziali delle prestazioni, propedeutico all'attuazione dell'autonomia differenziata: considerato che si tratta di spese inerenti i diritti fondamentali dei cittadini, difficilmente potranno essere compresse, se non attraverso una riduzione dei relativi livelli di prestazione.

1.2.3 Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR

Il Recovery Plan italiano, Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR - utilizza le risorse messe a disposizione dell'Unione europea con il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU). L'Italia è destinataria della maggior parte dei finanziamenti, 191,5 miliardi con il RRF, di cui 68,9 sono a fondo perduto.
Il Governo intende promuovere la crescita e renderla duratura attraverso la rimozione degli ostacoli che lo hanno da sempre impedito.
L'Unione europea ha richiesto all'Italia la presentazione di piano di riforme e di investimenti e il documento predisposto dal Governo e presentato all'Unione europea prevede interventi riformatori nella pubblica amministrazione, nella giustizia, nella concorrenza e nelle semplificazioni, a cui si aggiunge la riforma fiscale.
La riforma della pubblica amministrazione è l'asse portante del PNRR: senza una PA che funziona, il piano è destinato al fallimento, per tale motivo 9,75 miliardi sono destinati a investimenti e riforme interamente riservati alla PA. Le stesse assunzioni sono considerate strategiche per l'attuazione del piano, dopo anni di divieti che hanno impoverito le dotazioni organiche del settore pubblico ed una spesa per formazione che, soggetta a vincoli di finanza pubblica, ha di fatto impedito l'aggiornamento professionale.
Le riforme considerate abilitanti per l'attuazione del PNRR riguardano la semplificazione normativa e burocratica e la promozione della concorrenza: si tratta di interventi che consentono e facilitano l'attuazione degli investimenti pubblici e privati.
Il PNRR si articola in 6 missioni - digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura, rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute – e prevede progetti di riforma nel campo della pubblica amministrazione, della giustizia, della semplificazione della legislazione e promozione della concorrenza.
L'8 dicembre 2023, il Consiglio dell'Unione Europea ha dato il suo consenso alla revisione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) italiano. Tale modifica comprende l'aggiunta di un nuovo capitolo dedicato a REPowerEU.
Attualmente, l'importo complessivo del piano è di 194,4 miliardi di euro, di cui 122,6 miliardi sono sotto forma di prestiti e 71,8 miliardi in sovvenzioni.

Le decisioni di spesa previste dal PNRR sono finanziate anche da uno specifico Fondo Nazionale Aggiuntivo di 31 miliardi di euro, il Fondo Nazionale Complementare, che si affiancano alle risorse europee del RRF e del REACT EU, destinate ad azioni che integrano e completano il PNRR.

Il totale delle risorse complessive raggiunge così i 225 milioni.

Di seguito si riporta tabella esplicativa degli investimenti finanziati dal PNRR contraddistinti per Missione, Componente e Misura:

Progetti Finanziati	***CUP***	***Valore in euro***
Estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale (SPID, CIE)	E61F22002610006	14.000,00
Rete dei Servizi di facilitazione digitale	E99I23001320006	6.000,00
Digitalizzazione delle procedure (SUAP&SUE)	E61F24000280006	10.328,34

Le riforme previste dal PNRR

Tra le 283 misure che compongono il PNRR, 60 sono riforme e 223 sono relative a investimenti.
Considerando anche le misure finanziate con il Fondo complementare, gli interventi complessivi diventano 320.

Le principali riforme che vedono coinvolti gli enti locali riguardano:

Riforma 1.10 – Riforma delle norme in materia di appalti pubblici e concessioni
L'obiettivo è quello di apportare una serie di modifiche del codice dei contratti pubblici da attuarsi nel secondo trimestre 2023, con azioni intese a: ridurre la frammentazione delle stazioni appaltanti; realizzare una e-platform come requisito di base per partecipare alla valutazione nazionale della procurement capacity; conferire all'ANAC il potere di riesaminare la qualificazione delle stazioni appaltanti.
Obiettivo della riforma sarà anche semplificare e digitalizzare le procedure dei centri di committenza e definire criteri di interoperabilità e interconnettività. La riforma dovrà comportare inoltre una revisione della disciplina del subappalto riducendo le restrizioni contemplate dal vigente codice dei contratti pubblici.

Riforma 1.11 – Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie
Gli interventi posti in essere per la riduzione dei tempi di pagamento (concessioni di liquidità per il pagamento dei debiti pregressi, misure di garanzia del rispetto dei tempi di pagamento, creazione di sistemi informativi di monitoraggio), volti a

favorire la riduzione dei tempi di pagamento dei debiti commerciali, dovranno portare le pubbliche amministrazioni a rispettare pienamente gli obiettivi di riduzione entro il 31 12. 2023.
L'obiettivo della riforma, da realizzarsi entro la predetta data, come deve risultare dalla Piattaforma per i crediti commerciali (PCC), riguarda proprio la media ponderata dei tempi di pagamento degli enti locali nei confronti degli operatori economici che deve essere pari o inferiore a 30 giorni.

Riforma 1.14 – Riforma del quadro fiscale subnazionale – Federalismo Fiscale
La riforma consiste nel completamento del federalismo fiscale previsto dalla legge 42 del 2009, con l'obiettivo di migliorare la trasparenza delle relazioni fiscali tra i diversi livelli di governo, assegnare le risorse alle amministrazioni territoriali sulla base di criteri oggettivi e incentivare un uso efficiente delle risorse medesime. La riforma dovrà definire in particolare i parametri applicabili e attuare il federalismo fiscale oltre che per le regioni a statuto ordinario, anche per le province e le città metropolitane.

Riforma 1.15 – Riforma delle norme di contabilità pubblica
A partire dal 2027, i bilanci delle amministrazioni pubbliche dovranno essere redatti con il sistema di competenza economica. La riforma prevede un ciclo di formazione per tutti i dipendenti della pubblica amministrazione da completarsi entro il secondo trimestre del 2026: accanto al programma di formazione, necessario per transizione al nuovo sistema di contabilità per competenza, saranno approvati orientamenti e manuali operativi per l'applicazione dei principi contabili corredati di esempi e rappresentazioni pratiche a sostegno degli operatori.

1.2.4 Gli obiettivi Individuati dalla programmazione regionale

La Regione Emilia-Romagna è impegnata su più fronti: dal migliorare le politiche pubbliche, col modello Amartya, alla promozione della parità di genere, con anche i Summer Camp e le ragazze digitali, alle politiche per i giovani (anche per attrarre i talenti). L'impegno verte anche sullo sviluppo del sistema della ricerca con il Tecnopolo, la rete dei Clust-ER, non tralasciando le energie rinnovabili e l'economia circolare, la partecipazione all' Esposizione universale di Osaka nel 2025 e l'innovazione delle politiche per lo sviluppo del commercio e dell'economia urbana. Viene presentato anche un focus sulla Peste suina africana.
Si riassumono brevemente gli obiettivi regionali:

1. Migliorare le politiche pubbliche: il modello Amartya

Amartya è un modello di microsimulazione per prevedere gli scenari derivanti da shock macroeconomici e simulare gli effetti di politiche pubbliche su imprese e famiglie del territorio regionale. L'obiettivo del progetto Amartya è la realizzazione di modelli di microsimulazione Tax-benefit per la valutazione dell'impatto di imposte e trasferimenti derivanti da misure di policy pubbliche, sulla distribuzione dei redditi delle famiglie e sulle imprese presenti nel territorio regionale. In altre parole, l'obiettivo è creare un duplicato digitale -digital twins- della popolazione in Emilia-Romagna per la valutazione ex-ante degli effetti distributivi delle politiche. È un algoritmo in continuo sviluppo orientato a valutare gli impatti sotto il profilo occupazionale e redistributivo, georeferenziando le evidenze.

2. Parità di genere

In continuità con gli anni precedenti, prosegue attraverso specifici bandi e risorse regionali dedicate, il sostegno a progetti promossi sul territorio regionale da Enti Locali e Terzo Settore sia per sostenere la presenza paritaria delle donne, favorendo l'accesso al lavoro, i percorsi di carriera e la promozione di progetti di *welfare* aziendale e di *work-life balance*, che per promuovere le pari opportunità e contrastare le discriminazioni e la violenza contro le donne.
Diffondere la cultura delle pari opportunità e prevenire la violenza di genere all'interno delle scuole è l'obiettivo del Protocollo di intesa triennale siglato tra Regione Emilia-Romagna (Assessorato alle Pari opportunità) e Ufficio Scolastico Regionale a ottobre 2022.

3. Summer camp e ragazze digitali

Al fine di accompagnare gli studenti che frequentano le classi 3^ e 4^ della scuola secondaria di secondo grado nelle scelte dei percorsi universitari, sono stati finanziati 46 *summer camp* che rappresentato un'occasione importante per acquisire nuove competenze su temi di particolare importanza, attualità e vicini ai loro interessi. I *summer ca*mp si terranno in tutti i Comuni sedi universitarie, quindi Piacenza, Parma, Reggio Emilia, Modena, Bologna, Forlì, Cesena, Ravenna, Ferrara e Rimini oltre che in altri territori molto attivi anche con l'attività delle Fondazioni ITS o delle lauree professionalizzanti quali Fidenza (PR), Castelnovo ne' Monti, Correggio, Guastalla e Montecchio Emilia (RE), Finale Emilia e Mirandola (MO), Imola, San Giovanni in Persiceto e San Lazzaro, Casalecchio di Reno (BO), Argenta, Cento, Jolanda di Savoia e Comacchio (FE), Lugo (RA). Saranno complessivamente oltre 800 gli studenti che durante l'estate parteciperanno all'attività dei laboratori, allo sviluppo di progetti, a visite guidate nei luoghi di eccellenza dell'innovazione tecnologica dell'Emilia-Romagna. Esperti, imprenditori, docenti universitari e *startupper* saranno tra i relatori delle attività di formazione. Complessivamente sono 46 le iniziative finanziate con 475.000 euro.

4. Politiche per le giovani generazioni e Intelligenza Artificiale

“Norme in materia di politiche per le giovani generazioni e successive modificazioni ed integrazioni” ed il Fondo nazionale politiche giovanili, l’obiettivo 2024/2025 è quello dei Giovani e Intelligenza Artificiale.

5. Attrazione e permanenza dei Talenti in Emilia-Romagna

La Regione Emilia-Romagna ha adottato la nuova legge che intende promuovere l’attrazione, permanenza e valorizzazione dei talenti ad elevata specializzazione in Emilia-Romagna. Si tratta di un provvedimento esteso e articolato negli obiettivi e negli interventi previsti. Con l’approvazione della LR 2/2023, l’Amministrazione Regionale si è infatti impegnata ad implementare un quadro molto articolato di azioni. Fra queste, possono essere citate il supporto alle città per lo sviluppo di servizi per l’accoglienza dei talenti in modo da favorirne il trasferimento nel territorio regionale, la residenzialità e l’integrazione dei talenti (e delle loro famiglie) nella vita sociale e culturale.

6. Tecnopolo Manifattura e *Data Valley Hub*

Il Tecnopolo Manifattura di Bologna si sviluppa negli oltre 120.000 mq di superficie dell’ex Manifattura Tabacchi, complesso progettato negli anni Cinquanta da Pier Luigi Nervi con soluzioni che hanno fatto la storia dell’architettura.
L’operazione intrapresa dalla Regione Emilia-Romagna rappresenta uno dei più importanti interventi di riqualificazione urbana a livello nazionale destinato ad ospitare infrastrutture di supercalcolo di rilevanza internazionale, quali il Data Centre del Centro europeo per le previsioni meteorologiche a medio termine (ECMWF) e l’High Performing Computer della Commissione Europea Leonardo, attività all’avanguardia nel campo della ricerca e sviluppo, aree comuni per landing spot ed acceleratori, sedi di importanti Istituti scientifici e Centri di ricerca tra i quali ENEA, CMCC, Agenzia Italia Meteo e ART-ER . In accordo con il MAECI è inoltre prevista la collocazione della nuova sede dell’Università delle Nazioni Unite dedicata all’Artificial Intelligence for Human Development.

7. La Rete dei Clust-ER per lo sviluppo del sistema della ricerca e innovazione

Nel 2025 prosegue il consolidamento e il rafforzamento dell’attività dei Clust-Er dell’Emilia-Romagna nell’ambito dell’Ecosistema Regionale della Ricerca e dell’Innovazione, anche attraverso una maggiore integrazione e un migliore posizionamento in ambito nazionale, europeo ed internazionale.

8. Partecipazione dell’Emilia-Romagna all’Esposizione Universale di Osaka 2025

L’Esposizione Universale 2025 si terrà nella Città di Osaka (Giappone) dal 13 aprile al 13 ottobre 2025, avendo come tema “Designing Future Society for our Lives” (Disegnare la società del futuro per le nostre vite). Il Governo italiano ha aderito all’Expo e parteciperà attraverso il Padiglione Italia, sede delle principali iniziative di promozione del nostro paese.
La Regione Emilia-Romagna parteciperà a Expo 2025, nell’ambito delle iniziative che realizzerà il Padiglione Italia. La partecipazione della Regione avrà lo scopo di valorizzare le proprie eccellenze in ambito economico, della ricerca e alta formazione, culturale e turistico, tra cui anche il ruolo di primo piano, nazionale e internazionale, assunto dal polo dei Big Data di Bologna all’interno del quale, fra le altre cose, sorgerà una nuova sede dell’Università delle Nazioni Unite proprio sul tema dei big data e del cambiamento climatico.

9. L’innovazione delle politiche per lo sviluppo del commercio e dell’economia Urbana

Nel 2023 si è concluso il processo di riforma delle politiche regionali rivolte alla qualificazione della rete commerciale e distributiva dei centri urbani (LR 41/1997 e ss.mm.ii) in una ottica innovativa che guarda allo sviluppo dell’economia urbana attraverso il commercio e i pubblici esercizi motore dello sviluppo delle aree urbane e delle comunità locali, innovando gli strumenti per la qualificazione e innovazione delle strutture e delle imprese e le azioni di marketing delle aree commerciali. Al centro la nuova governance attraverso strumenti diretti a migliorare lo sviluppo, la gestione e la promozione degli interventi aumentandone l’efficienza, la continuità , l’attrattività facendo leva sulla capacità delle imprese di fare rete e di evolversi anche in attività multiservizi attraverso processi di innovazione e ibridazione e collegandosi ad altri ambiti di intervento (rigenerazione e valorizzazione urbana, offerta culturale, attrazione turistica, valorizzazione dei prodotti tipici, green economy).

10. Energie rinnovabili ed economia circolare

In esito al Monitoraggio del PER-Piano Triennale dell’energia 2022-2024 in corso, i consumi finali lordi con rinnovabili, prevedibili a fine 2024, si attesterebbero su un valore attorno al 19,5 -20%, accompagnati da un percorso diffuso di efficientamento energetico degli edifici. Con l’emanazione in corso del decreto Aree Idonee, nel 2025 attraverso apposita legge regionale, verranno definite le aree idonee, non idonee e ordinarie fondamentali per accompagnare gli investimenti necessari per accrescere lo sviluppo delle rinnovabili in coerenza con l’uso dei suoli e delle superfici.

11. Peste suina africana (PSA)

Il quadro attuale (dati rilevati a maggio 2024). La Peste Suina Africana (PSA) rappresenta la maggiore minaccia al comparto suinicolo a livello mondiale. La malattia è arrivata nell’Italia continentale all’inizio del 2022 ed è attualmente presente in diversi cluster di infezione. Il primo caso di PSA al di fuori della Sardegna è stato confermato in data 06/01/2022 in un cinghiale

rinvenuto morto nel territorio del comune di Ovada (Alessandria). Nel corso del 2022 e nel 2023 l'infezione si è diffusa nei cinghiali selvatici in modo progressivo fino ad interessare un vasto territorio delle regioni Piemonte e Liguria.
Altre regioni sono state progressivamente interessate da casi nei selvatici: a maggio 2022 il Lazio, a maggio 2023 la Calabria, dove si è verificato anche un caso in un allevamento, e la Campania, a giugno 2023 la Lombardia, dove, tra agosto e settembre dello stesso anno si sono verificati anche focolai nei suini domestici.

La presenza della Peste suina africana rappresenta dunque una emergenza nazionale che deve essere affrontata con un approccio multilivello e mettendo a sistema azioni sui diversi ambiti di influenza di questa grande piaga per il comparto economico nazionale di settore. Tra le diversi azioni da attuare per arginare il rischio di passaggio della PSA dai selvatici ai domestici, assume massima rilevanza quella volta ad aumentare i livelli di biosicurezza degli allevamenti.

1.2.5 La situazione socio-economica del territorio dell'Unione

Dopo aver brevemente analizzato le principali variabili macroeconomiche e le disposizioni normative di maggior impatto sulla gestione degli enti locali, in questo paragrafo l'attenzione è rivolta sulle principali variabili socio economiche che riguardano il territorio amministrato.

A tal fine verranno presentati:

1. l'analisi demografica;
2. l'analisi socio economica.

Analisi demografica

L'analisi demografica costituisce certamente uno degli approfondimenti di maggior interesse per un amministratore pubblico: non si deve dimenticare, infatti, che tutta l'attività amministrativa posta in essere dall'ente è diretta a soddisfare le esigenze e gli interessi della propria popolazione da molti vista come "*cliente/utente*" dell'Unione.
La conoscenza pertanto dei principali indici costituisce motivo di interesse perché permette di orientare le politiche pubbliche.

La Popolazione residente

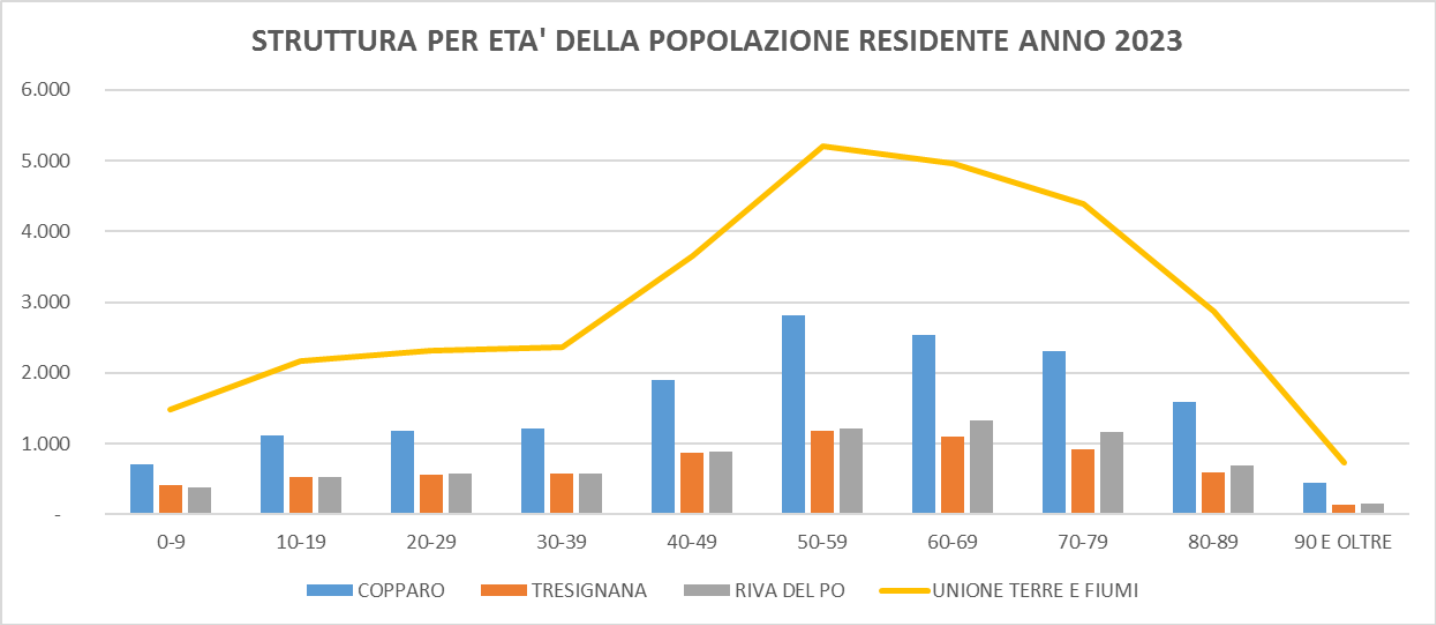
La popolazione residente al 31/12/2023 nell'Unione Terre e Fiumi è pari a 30.127 unità, in calo rispetto al 31/12/2010 di

3.313 unità.
Di seguito si presentano i grafici relativi all'andamento della popolazione dei comuni e dell'Unione negli anni dal 2010 al 2023.
Nel 2023, il saldo naturale (nati-morti) è negativo pari a -370. Quello migratorio (immigrati- emigrati), pari a +421 in totale, risulta positivo per tutti i comuni. La combinazione dei 2 saldi determina l'incremento di popolazione registrato tra il 2010 ed il 2023. Dall'analisi della popolazione per classi di età si evidenzia che la popolazione totale cresce in contemporanea con l'invecchiamento progressivo.

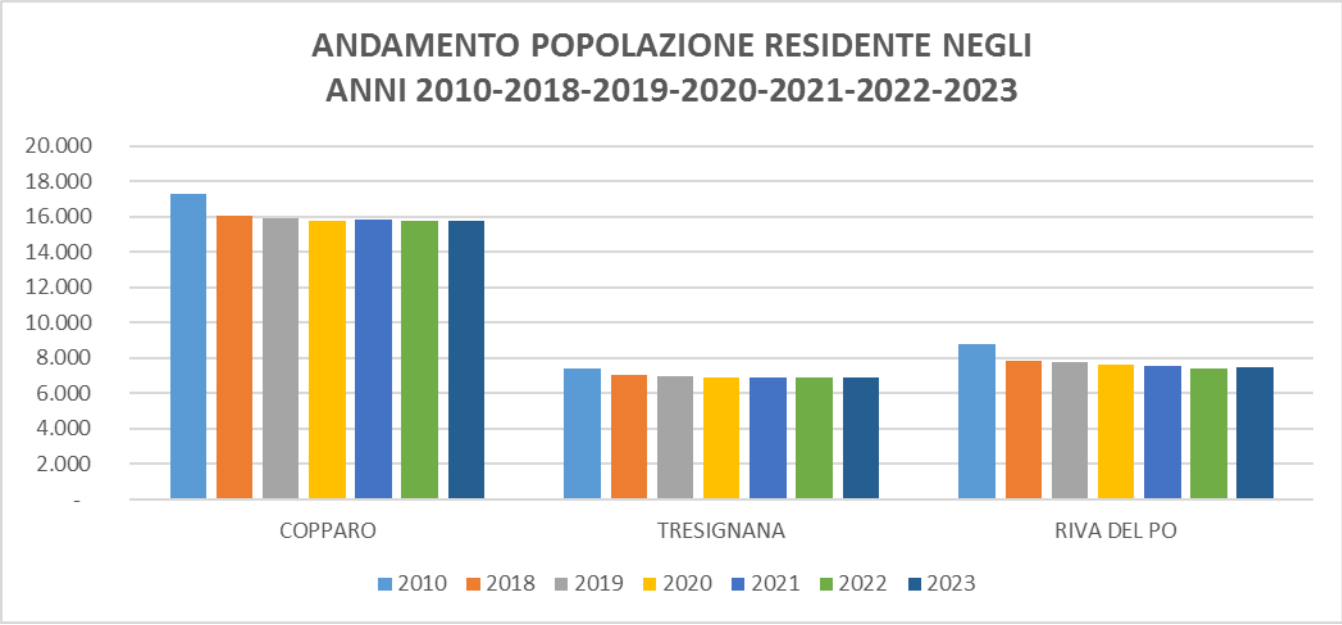
Tutti i grafici e le tabelle sottoriportate si riferiscono ai dati aggiornati al 31/12/2023 in quanto per l'anno 2024 non sono ancora disponibili.

2023	STRUTTURA POPOLAZIONE RESIDENTE				
ANNO	POPOLAZIONE RESIDENTE AL 1° GENNAIO	POPOLAZIONE RESIDENTE AL 31 DICEMBRE	PESO % SUL TOTALE UNIONE POP. AL 31 DIC	MASCHI	FEMMINE
COPPARO	15.719	15.772	52%	7.519	8.253
TRESIGNANA	6.918	6.887	23%	3.335	3.552
RIVA DEL PO	7.439	7.468	25%	3.671	3.797
UNIONE TERRE E FIUMI	**30.076**	**30.127**	**100%**	**14.525**	**15.602**

STRUTTURA PER ETA' DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE										
2023	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80-89	90 E OLTRE
COPPARO	698	1.108	1.180	1.213	1.894	2.805	2.531	2.302	1.591	450
TRESIGNANA	410	533	561	576	875	1.176	1.105	921	597	133
RIVA DEL PO	377	532	570	573	882	1.219	1.319	1.160	687	149
UNIONE TERRE E FIUMI	**1.485**	**2.173**	**2.311**	**2.362**	**3.651**	**5.200**	**4.955**	**4.383**	**2.875**	**732**

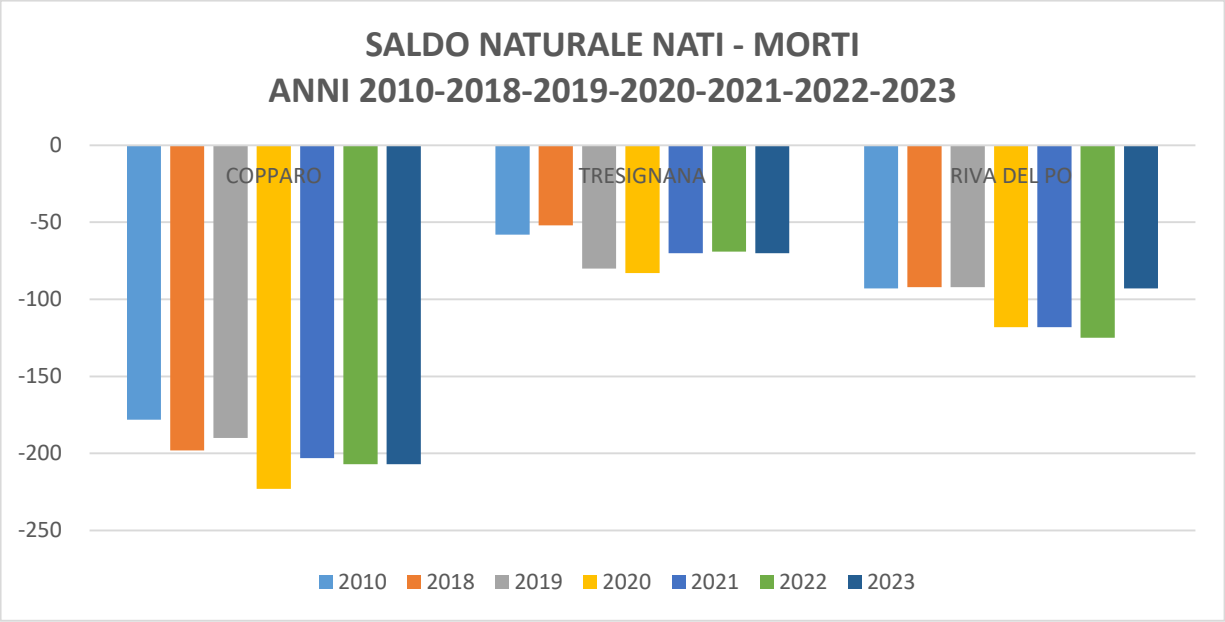


ANDAMENTO POPOLAZIONE RESIDENTE NEGLI ANNI 2010-2018-2019-2020-2021-2022-2023							
ANNO	**2010**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
COPPARO	17.245	16.026	15.871	15.750	15.827	15.719	15.772
TRESIGNANA	7.427	7.074	6.990	6.911	6.904	6.918	6.887
RIVA DEL PO	8.768	7.842	7.786	7.634	7.530	7.439	7.468
UNIONE TERRE E FIUMI	**33.440**	**30.942**	**30.647**	**30.295**	**30.261**	**30.076**	**30.127**

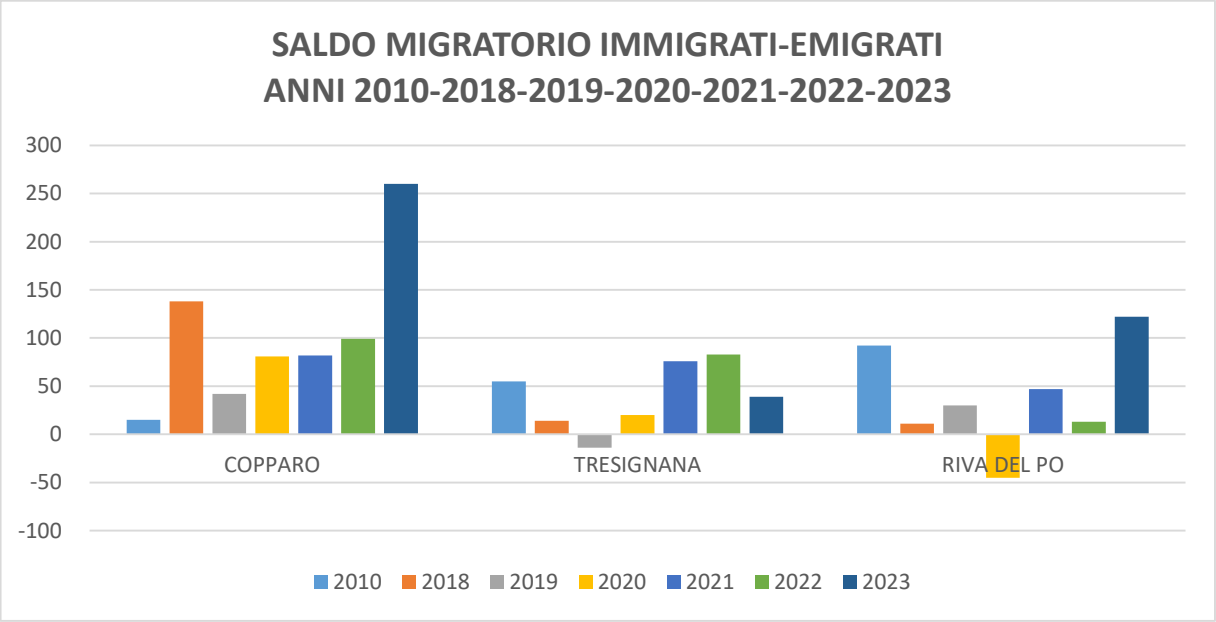


	MOVIMENTO NATURALE					MOVIMENTO MIGRATORIO					SALDO	
2023	NATI	‰	MORTI	‰	SALDO NATURALE	IMMIGRATI	%	EMIGRATI	%	SALDO MIGRATORIO	INCREMENTO O DECREMENTO	%
COPPARO	60	3,80	267	16,93	-207	686	4,35	426	2,70	260	53	0,34
TRESIGNANA	31	4,50	101	14,67	-70	308	4,47	269	3,91	39	-31	-0,45
RIVA DEL PO	34	4,55	127	17,01	-93	363	4,86	241	3,23	122	29	0,39
UNIONE TERRE E FIUMI	**125**	4,15	**495**	16,43	**-370**	**1357**	4,50	**936**	3,11	**421**	**51**	0,17

ANDAMENTO MOVIMENTI POPOL. NEGLI ANNI 2010-2018-2019-2020-2021-2022-2023 SALDO NATURALE NATI - MORTI							
ANNO	**2010**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
COPPARO	-178	-198	-190	-223	-203	-207	-207
TRESIGNANA	-58	-52	-80	-83	-70	-69	-70
RIVA DEL PO	-93	-92	-92	-118	-118	-125	-93
UNIONE TERRE E FIUMI	**-329**	**-342**	**-362**	**-424**	**-391**	**-401**	**-370**



ANDAMENTO MOVIMENTI POPOLAZIONE NEGLI ANNI 2010-2018-2019-2020-2021-2022-2023 SALDO MIGRATORIO IMMIGRATI-EMIGRATI							
ANNO	**2010**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
COPPARO	15	138	42	81	82	99	260
TRESIGNANA	55	14	-14	20	76	83	39
RIVA DEL PO	92	11	30	-45	47	13	122
UNIONE TERRE E FIUMI	**162**	**163**	**58**	**56**	**205**	**195**	**421**



La Popolazione straniera

La popolazione straniera residente, al 31/12/2023, è pari a 2.819 unità, pari al 9,36% del totale dei residenti.
Nel 2023 il Comune con il maggiore numero di stranieri era Riva del Po dove la percentuale si attestava al 11,41%, seguito da Tresignana dove risiedeva il 11,05% di stranieri.
Nel 2023, per tutti e tre i comuni, il primo stato di provenienza della popolazione straniera era la Romania.

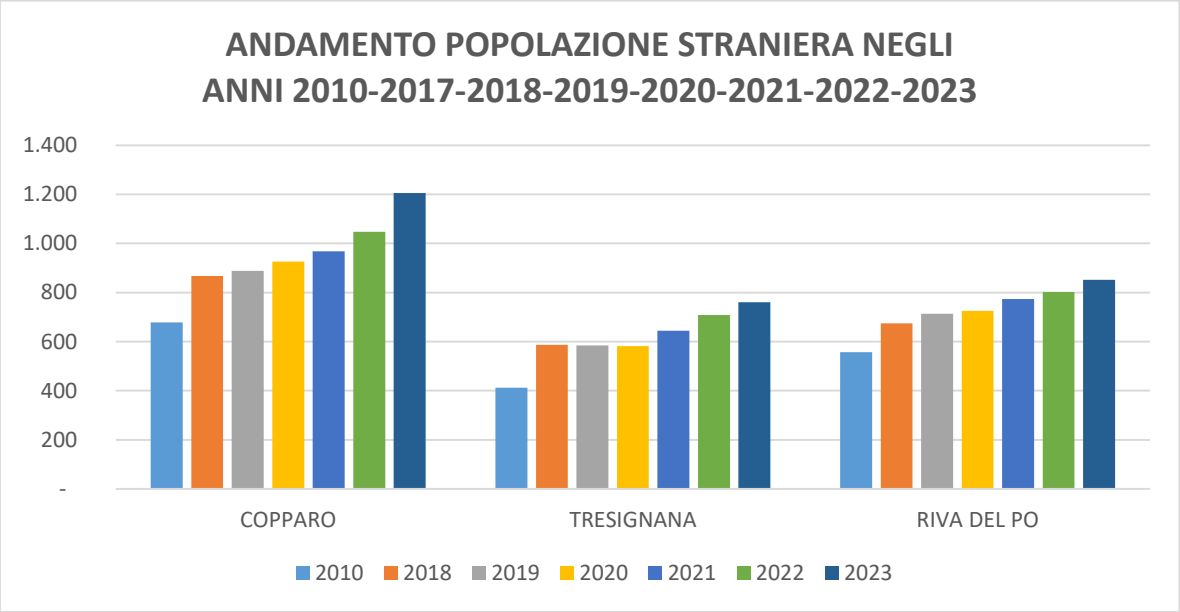
Nei grafici sono stati presi in esame gli anni dal 2010 al 2023. In tale periodo si rileva che la popolazione straniera in Unione cresce di oltre nr. 1170 unità. La crescita si registra in tutti i comuni.
È stata effettuata un'analisi della popolazione straniera, per fasce di età: <39 anni e > 40 anni e si rileva che la popolazione

straniera è presente in prevalenza nelle fasce di età produttiva, ma si discosta di poco da quella nella fascia di età >40.

Tutti i grafici e le tabelle sottoriportate si riferiscono ai dati aggiornati al 31/12/2023 in quanto per l'anno 2024 non sono ancora disponibili.

	POPOLAZIONE STRANIERA						ORIGINE DELLA POPOLAZIONE STRANIERA					
2023	POPOL. STRANIERA	%	MASCHI	FEMMINE	<39 ANNI %	>40 ANNI %	1° STATO DI PROVENIENZA	NUMERO	%	2° STATO DI PROVENIENZA	NUMERO	%
COPPARO	1.206	7,65	480	726	48,93%	51,07%	ROMANIA	224	18,57	UCRAINA	186	15,42
TRESIGNANA	761	11,05	365	396	63,34%	36,66%	ROMANIA	214	28,12	MAROCCO	108	14,19
RIVA DEL PO	852	11,41	407	445	55,63%	44,37%	ROMANIA	161	18,90	SERBIA	125	14,67

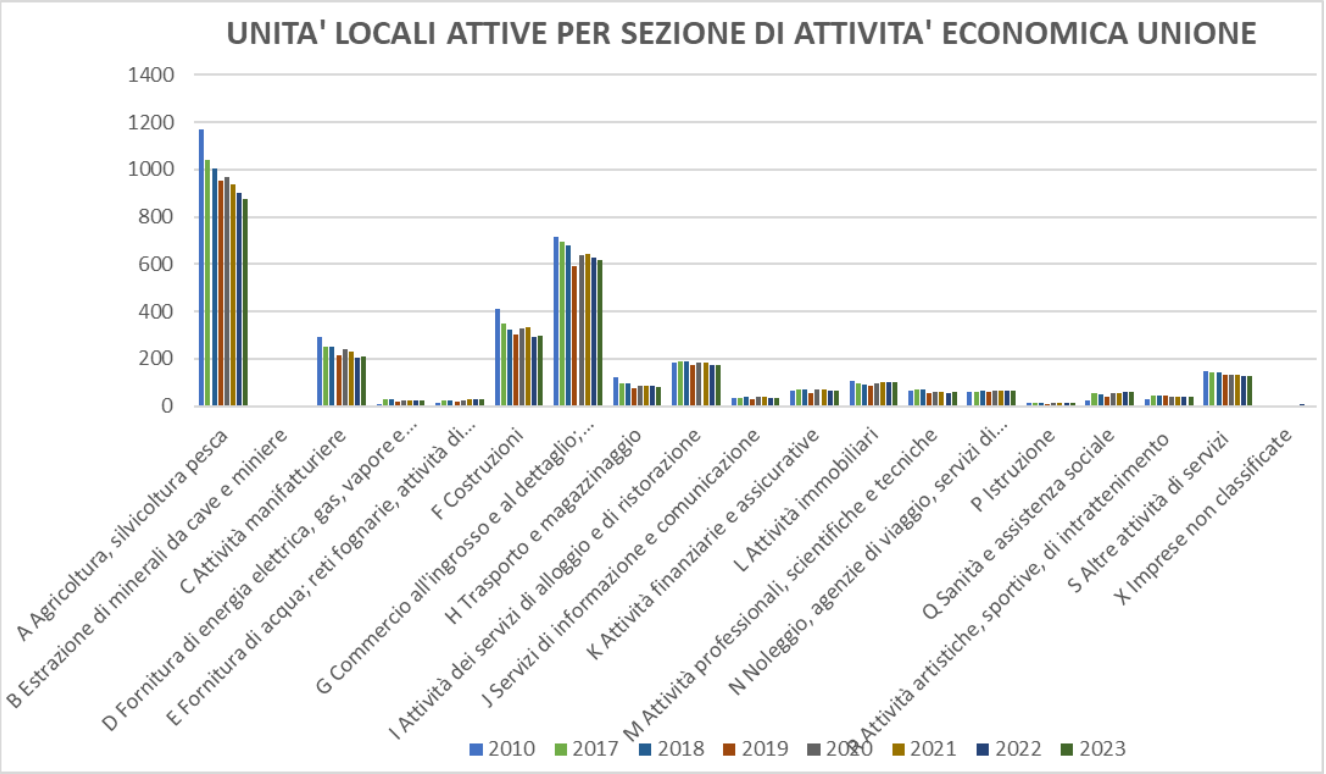
ANDAMENTO POPOLAZIONE STRANIERA NEGLI ANNI 2010-2017-2018-2019-2020-2021-2022-2023							
ANNO	2010	2018	2019	2020	2021	2022	2023
COPPARO	679	867	889	926	968	1.048	1.206
TRESIGNANA	413	587	585	582	645	708	761
RIVA DEL PO	557	675	714	725	774	803	852
UNIONE TERRE E FIUMI	**1.649**	**2.129**	**2.188**	**2.233**	**2.387**	**2.559**	**2.819**



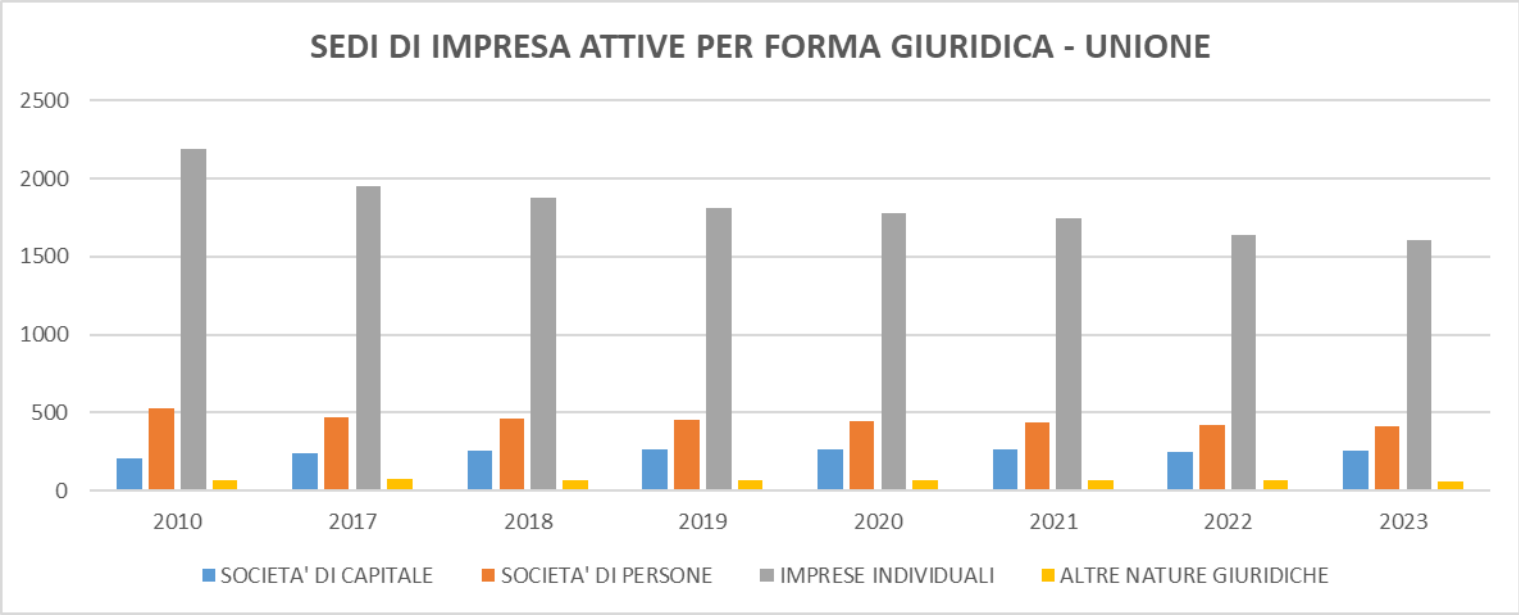
Analisi delle imprese

La conoscenza delle varie tipologie di attività economiche attive sul territorio costituisce attività prodromica per la costruzione di qualsiasi strategia.
A tal fine, nelle tabelle che seguono, vengono riportate le unità locali attive per sezione di attività economica e le sedi di impresa attive per forma giuridica, negli anni 2010-2017-2018-2019-2020-2021-2022-2023, complessivamente dell'Unione Terre e Fiumi e per ciascun Comune appartenente all'Unione.

Tutti i grafici e le tabelle sottoriportate si riferiscono ai dati aggiornati al 31/12/2023 in quanto per l'anno 2024 non sono ancora disponibili.



SEDI DI IMPRESA ATTIVE PER FORMA GIURIDICA - UNIONE								
dati al 31/12 di ogni anno								
Classe di Natura Giuridica	2010	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
SOCIETA' DI CAPITALE	206	243	254	261	265	265	250	258
SOCIETA' DI PERSONE	527	469	460	452	442	435	423	415
IMPRESE INDIVIDUALI	2192	1955	1878	1813	1782	1750	1641	1603
ALTRE NATURE GIURIDICHE	69	71	70	68	65	67	63	58



1.3. ANALISI DELLE CONDIZIONI INTERNE

Con riferimento alle condizioni interne, l'analisi strategica richiede, quantomeno, l'approfondimento di specifici profili nonché la definizione dei principali contenuti che la programmazione strategica ed i relativi indirizzi generali, con riferimento al periodo di mandato, devono avere.

Nei paragrafi che seguono verrà delineato un quadro preciso delle condizioni interne all'ente.

1.3.1 Il contesto istituzionale

L'Unione dei Comuni costituisce un Ente Locale di secondo livello rispetto ai Comuni aderenti ed opera su delega degli stessi. Essa, oltre ad essere contemplata dall'art. 32 del Decreto legislativo n. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni, come ente locale autonomo, dotato di una propria disciplina e di una posizione giuridica è incentivata dalla normativa regionale della Regione Emilia-

Romagna.

Nel quadro di questo nuovo contesto istituzionale, le amministrazioni interessate hanno rimarcato l'opportunità di improntare la gestione dell'ente costituito ad una razionalizzazione dell'impiego delle risorse umane e strumentali ed ottimizzando in maniera efficace le strutture esistenti, in un'ottica di crescente specializzazione del personale coinvolto.

L'evoluzione delle forme associative di cooperazione tra i comuni oggetto dell'analisi scientifica, parte dal frazionamento dell'antico "Mandamento di Copparo" a partire dal 1908 ed oggi a distanza di oltre un secolo, in un contesto in cui occorre raggiungere una dimensione organizzativa minima per dare risposte sociali adeguate, torna prepotentemente d'attualità l'opportunità di camminare insieme. Questo forte background storico di unità può essere senz'altro una motivazione in più all'evoluzione in direzione unitaria dei percorsi dei Comuni appartenenti all'Unione, in virtù di un'identità collettiva ancora viva e volonterosa di riunire un territorio diviso da confini amministrativi poco più di un secolo fa.

Durante l'inizio dello scorso secolo e già dalla fine dell'800, il territorio è stato oggetto di importanti opere di bonifica che hanno permesso lo sviluppo dei centri urbani e la creazione di un'economia basata soprattutto sull'agricoltura e sull'utilizzo delle risorse presenti nel vicino fiume Po.
La storia della cooperazione fra i sei comuni aderenti all'Unione Terre e Fiumi nasce nel 1999 quando, nel novembre dello stesso anno, i consigli dei comuni di Berra, Copparo, Formignana, Jolanda di Savoia, Ro e Tresigallo, deliberano il protocollo di intesa per la costituzione dell'Associazione di comuni con legge regionale 21 aprile 1999, n° 3. L'Associazione viene poi istituita con decreto n° 62 del 9/2/2000 dal Presidente della Regione Emilia-Romagna.

Durante il periodo dell'Associazione, i comuni hanno stipulato diverse convenzioni. Nel 2007 si sono avute importanti spinte verso la gestione associata dei servizi, ad esempio attraverso la costituzione dell'Azienda Speciale per i Servizi alla Persona, la gestione associata dell'ufficio del difensore civico e la gestione associata del servizio di Polizia Locale.
Da questa esperienza associativa e di condivisione degli obiettivi di crescita del territorio, nasce la volontà da parte dei comuni associati, di costituire il 1 dicembre 2009, l'Unione dei Comuni "Terre e Fiumi", rafforzando ulteriormente le attività e i servizi conferiti.

A decorrere dall'anno 2018 il Comune di Jolanda di Savoia è uscito dall'Unione (1 Gennaio 2018) e a Novembre dello stesso anno due referendum locali hanno decretato la fusione di 4 dei Comuni appartenenti all'Unione: Ro-Berra si sono fusi in Riva del Po mentre Tresigallo e Formignana si sono fusi in Tresignana, il tutto a partire dal 1 gennaio 2019.

Dal 1° gennaio 2019 l'Unione Terre e Fiumi è composta da 3 comuni: il Comune di Copparo, il Comune di Tresignana e il Comune di Riva del Po.

1.3.2 Il contesto interno

I dipendenti dell'Unione al 31/12/2024 sono 63, dei quali 31 uomini e 32 donne.

TABELLA 1.1. – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE DELL'UNIONE TERRE E FIUMI PER GENERE NEI LIVELLI DI CATEGORIA ECONOMICA

Genere / Area	UOMINI	DONNE	TOTALE
Operatori Esperti	0	0	0
Istruttori	22	23	45
Funzionari	8	5	13
Funzionari con EQ	1	4	5
DIRIGENTI	0	0	0
TOT	**31**	**32**	**63**

Da un'analisi e considerazione dei dati sopra riportati si può evincere che all'interno dell'Unione Terre e Fiumi vi è una sostanziale parità di genere tra tutte le categorie economiche (compresi i Funzionari titolari di Elevata Qualificazione).

1.3.3 - Il profilo istituzionale dell'Ente

In questo capitolo si dà una breve descrizione della struttura fondamentale dell'Ente.
L'Ente locale secondo quanto previsto dalla Costituzione è un Ente dotato di una propria autonomia, che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi, ne promuove e ne coordina lo sviluppo.

Gli Organi Istituzionali

Sono organi di governo dell'Unione il Consiglio, la Giunta, il Presidente.
Il Consiglio, costituito in conformità alla Legge, ha autonomia organizzativa e funzionale, è l'organo di indirizzo e di controllo politico e amministrativo dell'Ente, rappresenta l'intera Comunità dei Cittadini dei tre Comuni membri. Compie le scelte politico-amministrative per il raggiungimento delle finalità dell'Unione anche mediante approvazione di direttive generali, programmi, atti fondamentali ed indirizzi.

La Giunta è l'organo esecutivo dell'Ente ed è composta dal Presidente, che la presiede, e dagli Assessori, rappresentati dai Sindaci dei Comuni.
La Giunta collabora con il Presidente nell'amministrazione dell'Unione, opera in modo collegiale, dà attuazione agli indirizzi generali espressi dal Consiglio e svolge attività propositiva e di impulso nei confronti della stessa. In particolare, nell'esercizio delle attribuzioni di governo e delle funzioni organizzative può proporre al Consiglio i regolamenti e adotta i regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, nel rispetto dei criteri generali definiti dal Consiglio; propone allo stesso le linee programmatiche rendendo esecutivi tutti i provvedimenti da questo deliberati.
La Giunta compie tutti gli atti di amministrazione che non siano riservati dalla legge e dallo Statuto al Consiglio e che non rientrino nelle competenze del Presidente, del Segretario Generale e dei Dirigenti.
Di seguito, gli organi di governo dell'Unione dei Comuni Terre e Fiumi alla data del 31.12.2024:

CONSIGLIO UNIONE

Presidente	FEDOZZI LUCA
Consigliere	ASTOLFI ALBERTO
Consigliere	BARBIRATI MAURIZIO
Consigliere	BASSI ENRICO
Consigliere	BENVENUTI CHIARA
Consigliere	CANTELLI ALICE
Consigliere	DALPASSO CRISTIANO
Consigliere	ESPOSITO SALVATORE
Consigliere	FIORAVANTI DARIO
Consigliere	GIANNINI ANTONIO
Consigliere	GRANDI ALESSANDRO
Consigliere	MANTOVANI ROBERTO
Consigliere	MARI MARCELLO
Consigliere	MASSARI CRISTIANO
Consigliere	MERLANTI MAURO
Consigliere	OCCHI SERENA
Consigliere	PAGNONI FABRIZIO
Consigliere	PERELLI MIRKO
Consigliere	PERUFFO PAOLA

Consigliere	ROBBONI FRANCESCO
Consigliere	RUBI MONIA
Consigliere	SIMONI DANIELA
Consigliere	TOSI ANDREA
Consigliere	ZAGHI ELISA
Consigliere	ZUFFOLI DONATELLA

GIUNTA UNIONE

Presidente Deleghe: Polizia Locale, Protezione Civile, Risorse Umane, Edilizia Residenziale Pubblica, Affari Generali – Gestione Atti	PAGNONI FABRIZIO (Sindaco del Comune di Copparo)
Assessore/Vice Presidente Deleghe: Aree Interne, Turismo, Servizi Informativi e Telematici, Sviluppo Economico, Gestione del Territorio, Centrale Unica di Committenza	PERELLI MIRKO (Sindaco del Comune di Tresignana)
Assessore Deleghe: Servizi Sociali, Programmazione Sociale e Sanitaria, Bilancio e Servizi Finanziari, Assistenza Scolastica e Formativa Alunni Disabili, Coordinamento Pedagogico	SIMONI DANIELA (Sindaco del Comune di Riva del Po)

Lo Statuto

Lo Statuto dell'Ente attualmente in vigore è stato approvato con deliberazioni dei Consigli Comunali dei Comuni aderenti:
- Comune di Copparo deliberazione n. 68 del 09/10/2009;
- Comune di Jolanda di Savoia deliberazione n. 51 del 13/10/2009;
- Comune di Ro deliberazione n. 58 del 13/10/2009;
- Comune di Tresigallo deliberazione n. 56 del 13/10/2009;
- Comune di Formignana deliberazione n. 44 del 15/10/2009;
- Comune di Berra deliberazione n. 59 del 19/10/2009;

Modificato con Delibera di Consiglio Unione n.17 del 29/05/2020.

Lo Scenario

L'individuazione degli obiettivi strategici consegue ad un processo conoscitivo di analisi strategica, delle condizioni esterne all'ente e di quelle interne, sia in termini attuali che prospettici e alla definizione degli indirizzi generali di natura strategica.
In particolare, con riferimento alle condizioni interne, l'analisi richiede, almeno, l'approfondimento dei seguenti profili: le caratteristiche della popolazione, del territorio e dell'ambiente.

DATI AL 31/12/2023 (dati al 31/12/2024 non ancora disponibili) POPOLAZIONE	
Popolazione residente (ab.)	30.127

DATI AL 31/12/2024 TERRITORIO E AMBIENTE	
Superficie Unione (Kmq)	313,27

L'assetto organizzativo al 31/12/2024

ORGANIGRAMMA PER CATEGORIA E PROFILI PROFESSIONALI

AREA	**SETTORE**	POSTI COPERTI A TEMPO INDETERMINATO
	SETTORE AMMINISTRATIVO	
	Servizio segreteria e Protocollo	
Funzionari	Specialista attività amministrative contabili	1

AREA	SETTORE	POSTI COPERTI A TEMPO INDETERMINATO
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	1
	Centrale Unica di Committenza	
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	1
	TOTALE	**3**
	SETTORE SERVIZI INFORMATIVI-ICT AGENDA DIGITALE	
Funzionari	Specialista Informatico	1 (in aspettativa)
Istruttori	Istruttore informatico	3
	TOTALE	**4**
	SETTORE FINANZIARIO	
	Servizio Ragioneria ed Economato	
Funzionari	Specialista attività amministrative contabili	1
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	3
	Ufficio Unico del personale	
Funzionari	Specialista attività amministrative contabili	2
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	4
	Servizio Controllo di Gestione	
Funzionari	Specialista attività amministrative contabili	1
	TOTALE	**11**
	SETTORE WELFARE E SERVIZI ALLA PERSONA	
Funzionari	Specialista socio assistenziale	1
Funzionari	Coordinatore Pedagogico	1
Istruttori	Istruttore socio assistenziale	1

AREA	SETTORE	POSTI COPERTI A TEMPO INDETERMINATO
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	1
	TOTALE	**4**
	SETTORE SUEI SIT TOPONOMASTICA	
	Servizio Unico Edilizia e imprese	
Funzionari	Specialista attivita' Tecniche	2
Funzionari	Specialista attività amministrative contabili	1
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	2 (1 in aspettativa)
Istruttori	Istruttore Tecnico	5
	SIT Toponomastica	
Funzionari	Specialista attivita' Tecniche	1
Istruttori	Istruttore Tecnico	1
	TOTALE	**12**
	SETTORE PROGRAMMAZIONE DEL TERRITORIO	
Funzionari	Specialista attivita'Tecniche	2
Istruttori	Istruttore tecnico	1
	TOTALE	**3**
	SETTORE POLIZIA LOCALE	
Funzionari	Specialista Vigilanza	4
Istruttori	Agente di polizia locale	22
	TOTALE	**26**
	TOTALE GENERALE	**63**

Ai sensi dell'art. 109, 2° comma e dell'art. 50, 10° comma del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 – TUEL e del vigente Regolamento in materia di Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi, i Funzionari titolari di EQ al 31/12/2024 risultano essere i seguenti:

SETTORE	*DIPENDENTE*
Responsabile Servizio Finanziario-Personale	Pezzolato Melissa
Responsabile Servizio Amministrativo-CUC	Trevisani Silvia – ad interim
Responsabile Servizio Welfare	Ricci Monia
Responsabile Servizio Suei/Sit/Toponomastica	Bertelli Roberta
Responsabile Servizio Pianificazione del Territorio	Trevisani Silvia
Responsabile Servizio Polizia Locale	Aguiari Stefano
Responsabile Servizio ICT	Pezzolato Melissa – ad interim

Le Societa' Partecipate

Denominazione	Indirizzo sito WEB	% Partec.	Oneri per l'ente	RISULTATI DI BILANCIO Ultimo anno disponibile (Anno 2021)
LEPIDA	**www.lepida.net**	**0,0015**	**0,00**	**536.895,00**
ASSP	**www.asspterrefiumi.it**	**100**	**0,00**	**pareggio**

1.3.4 Analisi delle funzioni conferite

A decorrere dall'anno 2010, all'Unione dei comuni, sono state conferite le funzioni e i servizi riportati nel seguente prospetto:

	Funzione o servizio svolto in forma associata e oggetto della convenzione	Comuni coinvolti	Estremi degli atti e indicazione della domanda a cui erano allegati
1	**Gestione servizi informatici e telematici associati**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 13/ADU del 31/12/2012 aggiornamento convenzione Rep. n.114 del 20/02/2023. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
2	**Gestione del personale**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n.12/ADU del 31/12/2012 CONVENZIONE rep. n. 16/ADU del 16/09/2013. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
3	**Funzioni di Polizia Locale**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n.47/ADU del 27/05/2016. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
4	**Protezione Civile**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. 36/ADU del 30/07/2015. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
5	**Servizi Sociali**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 40/ADU del 15/09/2015. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
6	**Gestione del territorio** (Pianificazione urbanistica, SUEI, SIT, Toponomastica, Sismica, CQAP, Ufficio di Piano, Turismo, Digitalizzazione archivi edilizi, Promozione del Territorio, Commissione vigilanza pubblici spettacoli, Organizzazione eventi, Piano strategico, Catasto)	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. N. 38/ADU del 15/09/2015, integrata con la CONVENZIONE n. 70 del 22/08/2018 relativa al conferimento del catasto e aggiornata con CONVENZIONE Rep. N. 101 del 3/08/2021. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.

	Funzione o servizio svolto in forma associata e oggetto della convenzione	Comuni coinvolti	Estremi degli atti e indicazione della domanda a cui erano allegati
7	**Centrale Unica di Committenza**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 34/ADU del 04/06/2015. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
8	**Coordinamento pedagogico Nidi e Materne 0-6 anni**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 39/ADU del 15/09/2015. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
9	**Integrazione scolastica e formativa alunni disabili**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 35/ADU del 04/06/2015 e rinnovo con: CONVENZIONE Rep. n. 53/ADU del 20/12/2016. CONVENZIONE Rep. n.76 del 24/12/2018 e CONVENZIONE Rep. n. 106 del 05/04/2022. Durata fino al 30/06/2025
10	**Edilizia Residenziale Pubblica**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 37/ADU del 31/08/2015 e aggiornamento CONVENZIONE Rep. n. 88 del 10/02/2020. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
11	**Nucleo di Valutazione**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 50/ADU del 25/10/2016 e rinnovo CONVENZIONE Rep. n.50/ADU del 25/10/2016 e CONVENZIONE Rep n. 75 del 17/10/2018 CONVENZIONE Rep. n.118 del 20/02/2024. Durata 9 anni dalla data di sottoscrizione della convenzione.

	Funzione o servizio svolto in forma associata e oggetto della convenzione	Comuni coinvolti	Estremi degli atti e indicazione della domanda a cui erano allegati
12	**Comitato Unico di Garanzia**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 23/ADU del 4 giugno 2015 – Rinnovata con CONVENZIONE Rep. n.117 del 10/01/2024. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.
13	**Controllo di Gestione**	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 99 del 7/06/2021. Durata pari a quella dell'Unione Terre e Fiumi.

È in atto da parte dell'Unione una complessa procedura di riorganizzazione che porterà nel corso del 2025 alla revisione delle convenzioni attualmente in essere.

Lo scopo dell'Unione è quello di non aumentare la spesa pubblica per i comuni che ne fanno parte, ma di ottimizzare al massimo le risorse di personale e strumentali disponibili, attraverso una riorganizzazione e razionalizzazione dei servizi attualmente gestiti dalle singole municipalità.

Tra gli obiettivi rimangono anche quelli di promuovere l'immagine del territorio stesso e dei sistemi locali riconosciuti come particolarmente significativi e importanti, aprendo alle esigenze e alle richieste derivanti sia dall'interno sia dall'esterno, favorendo il consolidamento delle economie locali (a cominciare dalla promozione dei prodotti enogastronomici), attraverso l'innovazione e la qualificazione dell'economia turistica specializzata (rivolta particolarmente al settore sportivo e naturalistico) in una logica di integrazione e valorizzazione di tutte le risorse ambientali, culturali e produttive del territorio.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 - VALORE PUBBLICO

2.1.1 – Definizione

Per “Valore Pubblico” si intende un elemento in grado di incrementare la capacità delle Amministrazioni di incidere sul miglioramento del benessere e sullo sviluppo sostenibile della collettività amministrata. In questa sottosezione l’amministrazione prevede di tradurre le politiche in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell’Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL).
Un ente locale genera Valore Pubblico quando orienta l’azione amministrativa all’incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo, secondo quanto previsto nell’art. 6 del D.L. 80/2021 (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).
Le Linee guida per il Piano della Performance-Ministeri n. 1 di giugno 2017 del Dipartimento della Funzione pubblica, definiscono il valore pubblico come il miglioramento del livello di benessere economico-sociale degli utenti e stakeholder rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.
In linea con le previsioni del legislatore e del Dipartimento della Funzione Pubblica, ANAC evidenzia, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato con deliberazione n. 7 del 17/01/2023, che vada privilegiata una nozione ampia di valore pubblico, intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio- economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo.
La sottosezione tratta dei risultati attesi in termini di obiettivi programmatici e strategici intesi come obiettivi generali e specifici programmati, definiti in coerenza con i documenti finanziari dell’Ente con riferimento alle previsioni generali della Sezione Strategica del DUP.

2.1.2 – Il Valore pubblico nei documenti di programmazione

La missione istituzionale delle Pubbliche Amministrazioni è la creazione di Valore Pubblico a favore dei propri utenti, stakeholder e cittadini
Si crea Valore Pubblico quando, non solo si soddisfano i bisogni delle persone e delle imprese, ma si aumenta il benessere reale (economico, sociale, ambientale) della comunità amministrata (impatti esterni), salvaguardando e migliorando le condizioni di sviluppo dell’Amministrazione (impatti interni).

La generazione di valore è il risultato di un processo scientificamente e pragmaticamente progettato, governato e controllato, attraverso un corretto indirizzo in tal senso delle performance della PA.
Il modello di Pubblica Amministrazione autoreferenziale che definisce unilateralmente standard e modalità di erogazione dei servizi, quand'anche orientato a perseguire obiettivi di efficacia, efficienza e qualità, non rappresenta più il paradigma ideale per interpretare la mission istituzionale della pubblica amministrazione. Nel settore pubblico prevale tuttora un'eccessiva focalizzazione sui processi amministrativi e sulla gestione dei rapporti intraorganizzativi, che finisce per perdere di vista il bisogno e l'aspettativa dell'utente finale, senza quindi riuscire a produrre impatti significativi per il benessere della collettività.
Nel contesto economico attuale, peraltro, emerge con maggiore evidenza la necessità di ricostruire la coesione sociale e il rilancio economico dei territori secondo i talenti e le vocazioni che ciascuna realtà territoriale è in grado di esprimere, assegnando all'ente locale il ruolo di leader territoriale che, interagendo con utenti e stakeholder, delinea l'orizzonte verso il quale protendere la creazione di valore pubblico.
I servizi che la PA eroga alla collettività incidono sulla qualità della vita dei cittadini e sulla produttività delle imprese, dovendo però fare i conti con la ristrettezza delle risorse finanziarie disponibili, il che implica la necessità di ottimizzare il valore pubblico generato dal servizio erogato, realizzando soluzioni che soddisfino i bisogni collettivi nella massima economicità possibile.
Creare valore pubblico favorendo lo sviluppo del territorio significa riconoscere l'importanza delle attività economiche, industriali e commerciali, le difficoltà che attraversano, significa essere consapevoli che è necessario un cambio di rotta dettato dalla modernizzazione e digitalizzazione.
Le Unioni di Comuni rappresentano un ente locale in forma associata, la cui crescente diffusione è correlata alla necessità di ottimizzazione delle risorse umane ed economiche; la finalità primaria dell'Unione è quella dell'esercizio associato di funzioni e servizi, che potrebbero favorire economie di scala mediante attuazione di politiche volte a garantire efficacia, efficienza, trasparenza, razionalizzazione e semplificazione delle attività amministrative.
Nel quadro di una sempre più necessitata gestione di risorse limitate di cui i singoli Comuni possono disporre, l'Unione rappresenta un'opportunità di razionalizzazione delle risorse economiche e di programmazione strategica delle stesse, consentendo ai singoli comuni di garantire ai cittadini servizi unificati qualitativamente migliori rispetto a quelli erogati dal singolo comune di piccola dimensione, con minore sforzo economico e con un più razionale impegno di risorse umane.
L'Unione, agendo nell'ambito di un territorio vasto e diversificato all'interno del quale è necessaria una pianificazione strategica allargata per la corretta elaborazione e gestione di politiche di sviluppo del territorio, sociali, ambientali, ecc., è in grado di favorire il benessere dell'intera comunità territoriale, garantendo nel contempo il rispetto delle peculiarità delle singole realtà comunali.
La mission dell'Unione Terre e Fiumi prospettata, ha trovato concretezza nel Documento Unico di Programmazione e si sostanzia nell'attuazione di processi organizzativi che possano innescare processi virtuosi per il perseguimento dell'equilibrio tra livello di economicità e sviluppo socio-
economico del territorio, favorendo la partecipazione degli stakeholders nella co-creazione di valore pubblico sia a livello "interno" attraverso la gestione associata di funzioni amministrative, che consenta di salvaguardare e migliorare le condizioni di salute dell'ente; sia livello "esterno" e attraverso la partecipazione dei destinatari dei servizi nella stessa progettazione del servizio erogato.

Il DUP è lo strumento che permette l'attività di guida strategica e operativa dell'Ente e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.
Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti che costituiscono il Sistema di Bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.
Si compone di due sezioni: la Sezione Strategica (SeS) e la Sezione Operativa (SeO).
La Sezione Strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi strategici dell'Ente con un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato amministrativo. Il quadro strategico di riferimento è definito anche in coerenza con le linee di indirizzo regionale e tenendo conto del concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale in coerenza con le procedure e i criteri stabiliti dall'Unione Europea.
La Sezione Strategica individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica, le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo, le politiche di mandato che l'Ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione riferiti al periodo di mandato.
Nella Sezione Strategica sono anche indicati gli strumenti attraverso i quali l'Ente locale intende rendicontare il proprio operato nel corso del mandato in maniera sistematica e trasparente, per informare i cittadini del livello di realizzazione dei programmi, di raggiungimento degli obiettivi e delle collegate aree di responsabilità politica o amministrativa.
La Sezione Operativa (SeO) contiene invece la programmazione operativa dell'Ente con un orizzonte temporale corrispondente al bilancio di previsione. La SeO ha lo scopo di definire gli obiettivi dei programmi all'interno delle singole missioni, con l'indicazione dei relativi fabbisogni di spesa e modalità di finanziamento, orientare e guidare le successive deliberazioni del Consiglio e della Giunta e, infine, costituisce il presupposto dell'attività di controllo strategico e dei risultati conseguiti dall'ente, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi nell'ambito delle missioni.

2.1.3 Obiettivi di Valore Pubblico dell'Unione Terre e Fiumi

Gli obiettivi di valore pubblico identificati negli obiettivi strategici del Documento Unico di Programmazione sono perseguiti secondo la logica della programmazione integrata e trasversale gestita seguendo il ciclo annuale della performance (programmazione, gestione, misurazione, valutazione, rendicontazione) e la loro realizzazione, insieme ad altri fattori, quali gli obiettivi del Piano della Performance, il grado di soddisfazione dell'utenza dei servizi, il trend di valutazione di alcuni indicatori di bilancio e il trend di valutazione di alcuni indicatori di gestione concorre alla valutazione della Performance di ente, ossia della performance complessiva dell'organizzazione.

Per individuare gli obiettivi di Valore Pubblico è necessario fare riferimento alla pianificazione strategica degli obiettivi specifici triennali e dei relativi indicatori di impatto. L'esistenza di variabili esogene che potrebbero influenzare gli impatti non esime l'Amministrazione dal perseguire politiche volte a impattare sul livello di benessere di utenti, stakeholder e cittadini. Misurare l'impatto degli obiettivi di Valore

Pubblico significa individuare indicatori in grado di esprimere l'effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di Valore Pubblico.

L'Unione Terre e Fiumi ha individuato tra gli obiettivi strategici generali, in particolare 4 macro-obiettivi di Valore Pubblico, inteso come prodotto finale generato dall'azione amministrativa dell'Unione, al fine di incrementare il benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.
Si tratta di obiettivi generali o linee di indirizzo che rappresentano il fine al quale l'Unione tende con il fine di soddisfare i bisogni delle persone e delle imprese del territorio; aumentando il benessere reale (economico, sociale, ambientale) della comunità amministrata (impatti esterni), nonché salvaguardando e migliorando le condizioni di sviluppo dell'Amministrazione stessa (impatti interni).

Obiettivi di Valore Pubblico

1) nell'ottica di consolidare la struttura dell'Unione e di potenziarla anche grazie alle risorse del Piano di Riordino Territoriale (PRT) della Regione Emilia Romagna, che prevede un trasferimento di risorse direttamente proporzionale al numero di funzioni conferite in Unione, si prevede il trasferimento di ulteriori funzioni in capo all'Unione (al momento il progetto è quello di trasferire n.3 nuove funzioni).

2) L' obiettivo è quello di omogeneizzare, razionalizzare e semplificare tutti gli strumenti di gestione tecnico-amministrativa, in modo che all'interno dell'Unione vi siano le stesse modalità e si possano applicare gli stessi strumenti in tutto il territorio. Al fine di poter raggiungere questo obiettivo il Settore maggiormente coinvolto è quello Informatico, il quale ha un ruolo strategico fondamentale, soprattutto negli ultimi anni anche a seguito dell'emergenza Covid che ha portato alla luce la necessità di consentire ai dipendenti di poter svolgere il proprio lavoro in smart working e imposto anche tutte le sedute collegiali fossero remoto. Questa emergenza ha però confermato che le scelte fatte precedentemente (software in cloud e virtualizzazione delle impostazioni e dei sistemi di sicurezza) erano state delle scelte idonee e compatibili e anche agevolanti per gli Enti. La pandemia ha insomma accentuato la necessità di consolidare l'infrastruttura informatica e procedere con la transizione al digitale di tutti i Servizi.
Un altro obiettivo connesso alla digitalizzazione è quello della costruzione di una banca dati digitale delle attività produttive, che riguarda in particolare il Settore Servizio Unico Edilizia e Impresa ed è fondamentale perché risulta di importanza strategica la costruzione di una vera e propria banca dati georeferenziata di tutte le attività produttive e commerciali che insistono sul nostro territorio dell'Unione. Questo può essere e può diventare un mezzo di strumento e di conoscenza dettagliata del nostro tessuto economico anche nell'ottica di ragionare su una pianificazione di eventuali politiche di sostegno, di riqualificazione e di ridistribuzione sul territorio.
L'informatizzazione e la dematerializzazione di tutti i processi e i servizi, in tutti i settori, comporterà vantaggi in termini di gestione delle procedure e anche risparmi economici dovuti alla digitalizzazione dei processi e dei procedimenti.

3) Tra gli obiettivi strategici delle prossime annualità vi è l'attivazione delle forme di decentramento per la Polizia di Comunità. Durante gli anni precedenti si è deciso di sviluppare un'organizzazione che ha portato a definire dei gruppi orientati, controllati e responsabilizzati con un Ispettore di riferimento in alcune zone (Copparo centro e Tresignana e le frazioni di Copparo e Riva del Po) e questo decentramento

ha l'obiettivo di formare e fornire un'univocità operativa coordinata dallo stesso Commissario in ogni presidio. Nei prossimi anni si cercheranno di sfruttare gli spazi fisici esistenti nei Comuni, quindi i presidi territoriali come punto di riferimento per i cittadini, aperti con continuità e con la presenza di personale qualificato: questo approccio ha come fine quello di portare ad ottenere maggiori risultati nelle azioni di contrasto al degrado urbano anche in considerazione di tutte le problematiche ricorrenti nel territorio dovute anche a mutamenti sociali, economici e relazionali; inoltre questo decentramento ha anche l'obiettivo di implementare un rapporto di fiducia con la cittadinanza, ossia un interscambio informativo essenziale anche per prevenire fenomeni criminosi. Dal 2023 è partito anche un altro progetto che è quello di Controllo di vicinato ossia una costruzione della sicurezza locale nel rispetto chiaramente dei diversi ruoli delle istituzioni, quindi delle forze dell'ordine e dei cittadini: si cercherà di portare a formare dei gruppi di controllo di vicinato in cui i cittadini stessi, quelli che hanno a cuore la sicurezza del luogo in cui vivono, si mettano a disposizione e in rete tra di loro per tenere una sorta di occhio aperto sul proprio quartiere nell'ottica anche di stimolare una cittadinanza attiva.

4) Il territorio dell'Unione è un territorio che ha molte potenzialità di collegamento tra la Città di Ferrara e la costa: un contesto ambientale che è di pregio - riconosciuto anche nell'area dei siti UNESCO - che può e deve valorizzare degli aspetti paesaggistici che sono unici e che può connettersi alle reti di collegamento città-costa e anche alla Regione Veneto.
L'obiettivo che si intende raggiungere è dunque quello di promuovere il turismo e di conseguenza l'economia del territorio e a tale scopo il Settore Programmazione del Territorio che si occupa di omogeneizzare e progettare gli strumenti urbanistici generali avrà il compito fondamentale di attrarre risorse anche nell'ottica del turismo per il nostro territorio. A questo proposito l'Unione Terre e Fiumi è socia di Destinazione Romagna già dal 2017, pertanto può attingere a finanziamenti per potenziare e valorizzare questo servizio, cosa che negli ultimi anni sta avvenendo, anche in collegamento con quella che è la progettualità e il programma delle Aree Interne. Inoltre l'Unione, insieme all'Unione del Delta, ha avviato un importante percorso per essere inserito nelle Aree Interne e chiaramente questo è un obiettivo strategico che ci vedrà impegnati nei prossimi mesi/anni.

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO				INDICATORI DI IMPATTO		
	Denominazione	Settore di Riferimento	Utenti	Dimensione benessere	Indicatori	Target
1	Conferimento nuovi servizi in Unione	Tutto l'Ente	interno	ECONOMICO	Numero funzioni conferite	3 nuove funzioni conferite in Unione

2	Transizione al digitale	Settore Informatico	Tutta la cittadinanza del territorio	ECONOMICO/ SOCIALE	Numero di Servizi accessibili online	Possibilità di accedere a tutti i Servizi erogati dall'Unione tramite piattaforme online
3	Attivazione forme di decentramento per la Polizia di comunità	Settore Polizia Locale	Tutta la cittadinanza del territorio	SOCIALE	Minor degrado urbano e un numero minore di episodi di criminalità	Contrasto al degrado urbano e prevenzione dei fenomeni di criminalità
4	Promozione economica del Territorio	Settore Programmazione del Territorio	Imprese del territorio e turisti	ECONOMICO/ SOCIALE	Maggior numero di turisti ed imprese nel territorio	Promozione turistica ed economica del territorio

2.1.4 Gli obiettivi Operativi e il Bilancio

Le linee programmatiche sono state tradotte in azioni contenute nel DUP e nel Bilancio attraverso le normali missioni e programmi di cui al D.lgs. 118/2011. Alcune missioni non sono state valorizzate.

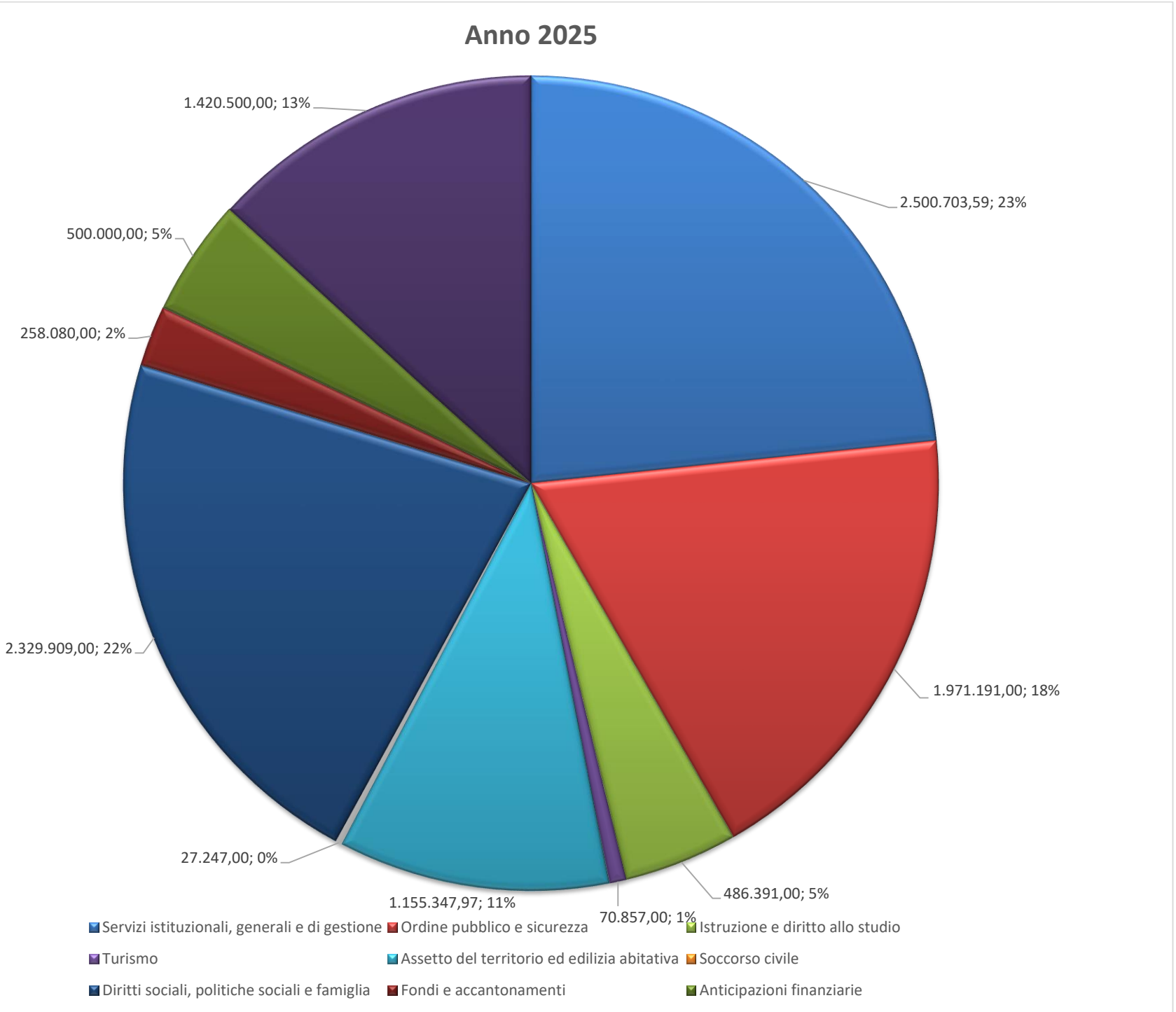
2.1.4.1- Il Bilancio: l'analisi 2025 per missioni

Il riepilogo delle missioni di cui al DUP e al Bilancio, eliminando dalla rappresentazione le missioni che non presentano previsioni di spesa, è di seguito riportato:

Missione	*Anno 2025*	*Anno 2026*	*Anno 2027*
Servizi istituzionali, generali e di gestione	2.500.703,59	2.293.184,00	2.293.184,00
Ordine pubblico e sicurezza	1.971.191,00	1.971.191,00	1.971.191,00
Istruzione e diritto allo studio	486.391,00	486.391,00	486.391,00
Turismo	70.857,00	58.457,00	58.457,00
Assetto del territorio ed edilizia abitativa	1.155.347,97	788.842,67	534.412,00
Soccorso civile	27.247,00	27.247,00	27.247,00
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	2.329.909,00	2.329.909,00	2.329.909,00

Fondi e accantonamenti	258.080,00	253.080,00	253.080,00
Anticipazioni finanziarie	500.000,00	500.000,00	500.000,00
Servizi per conto terzi	1.420.500,00	1.420.500,00	1.420.500,00
TOTALI MISSIONI	**10.720.226,56**	**10.128.801,67**	**9.874.371,00**

Si rappresenta graficamente la suddivisione di spese per missioni per il 2025:


Anno 2025
1.420.500,00; 13%
2.500.703,59; 23%
500.000,00; 5%
258.080,00; 2%
2.329.909,00; 22%
1.971.191,00; 18%
27.247,00; 0%
1.155.347,97; 11%
70.857,00; 1%
486.391,00; 5%
Servizi istituzionali, generali e di gestione
Ordine pubblico e sicurezza
Istruzione e diritto allo studio
Turismo
Assetto del territorio ed edilizia abitativa
Soccorso civile
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia
Fondi e accantonamenti
Anticipazioni finanziarie

2.1.4.2- Il Bilancio: l'analisi per missioni e programmi

Per ogni singola missione e coerentemente agli indirizzi strategici, i programmi operativi che l'ente intende realizzare nell'arco pluriennale di riferimento del DUP sono di seguito rappresentati per ciascuna missione. Analogamente sono riportati gli obiettivi annuali e pluriennali inseriti nel documento unico di programmazione.

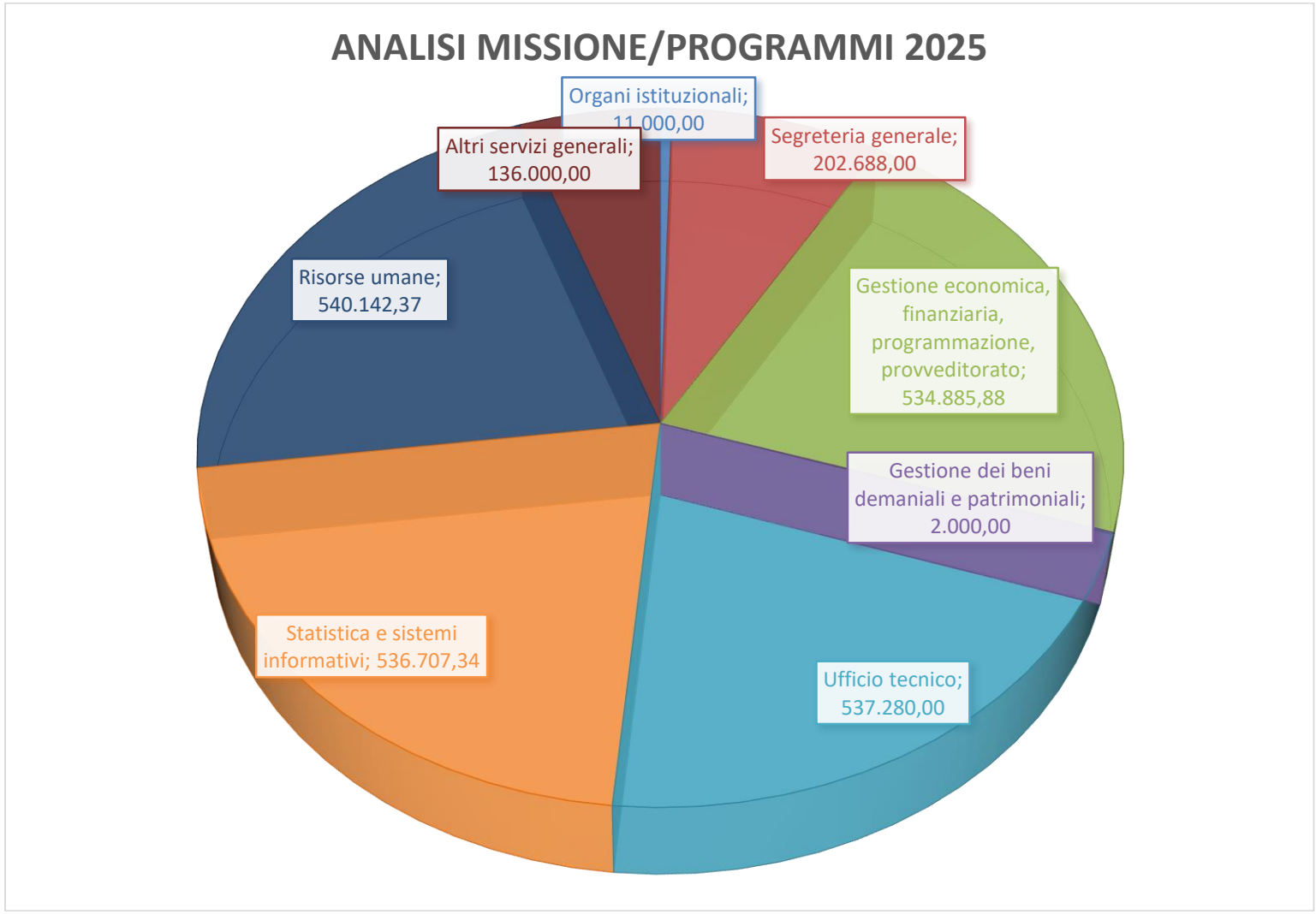
Missione 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione

La missione 1 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione e funzionamento dei servizi generali, dei servizi statistici e informativi, delle attività per lo sviluppo dell'ente in una ottica di governance e partenariato e per la comunicazione istituzionale. Amministrazione, funzionamento e supporto agli organi esecutivi e legislativi. Amministrazione e funzionamento dei servizi di pianificazione economica in generale e delle attività per gli affari e i servizi finanziari e fiscali. Sviluppo e gestione delle politiche per il personale.
Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria di carattere generale e di assistenza tecnica."

All'interno della Missione 1 si trovano i seguenti Programmi.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Organi istituzionali	11.000,00	1.000,00	1.000,00
2	Segreteria generale	202.688,00	202.688,00	202.688,00
3	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	534.885,88	353.694,63	353.694,63
5	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	2.000,00	2.000,00	2.000,00
6	Ufficio tecnico	537.280,00	537.280,00	537.280,00
8	Statistica e sistemi informativi	536.707,34	520.379,00	520.379,00
10	Risorse umane	540.142,37	540.142,37	540.142,37
11	Altri servizi generali	136.000,00	136.000,00	136.000,00
	TOTALI MISSIONE	**2.500.703,59**	**2.293.184,00**	**2.293.184,00**


ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI 2025
Organi istituzionali; 11.000,00
Segreteria generale; 202.688,00
Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato; 534.885,88
Gestione dei beni demaniali e patrimoniali; 2.000,00
Ufficio tecnico; 537.280,00
Statistica e sistemi informativi; 536.707,34
Risorse umane; 540.142,37
Altri servizi generali; 136.000,00

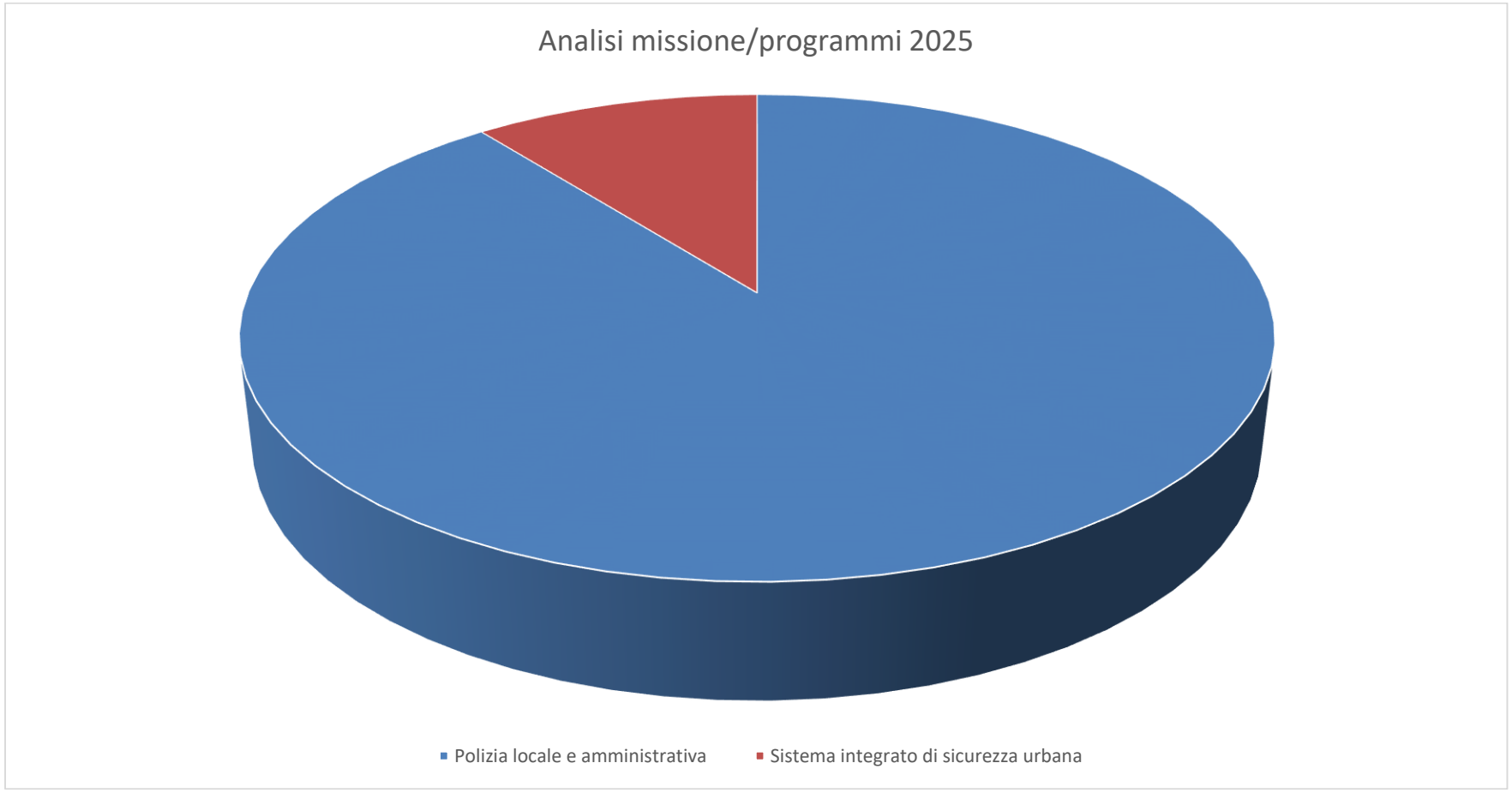
- ***Missione 3 - Ordine pubblico e sicurezza***

La missione 3 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione e funzionamento delle attività collegate all'ordine pubblico e alla sicurezza a livello locale, alla polizia locale, commerciale e amministrativa. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Sono comprese anche le attività in forma di collaborazione con altre forze di polizia presenti sul territorio. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di ordine pubblico e sicurezza."

All'interno della Missione 3 si trovano i seguenti Programmi.

Programma		***Anno 2025***	***Anno 2026***	***Anno 2027***
1	Polizia locale e amministrativa	1.761.191,00	1.761.191,00	1.761.191,00
2	Sistema integrato di sicurezza urbana	210.000,00	210.000,00	210.000,00
	TOTALI MISSIONE	**1.971.191,00**	**1.971.191,00**	**1.971.191,00**


Analisi missione/programmi 2025
Polizia locale e amministrativa
Sistema integrato di sicurezza urbana

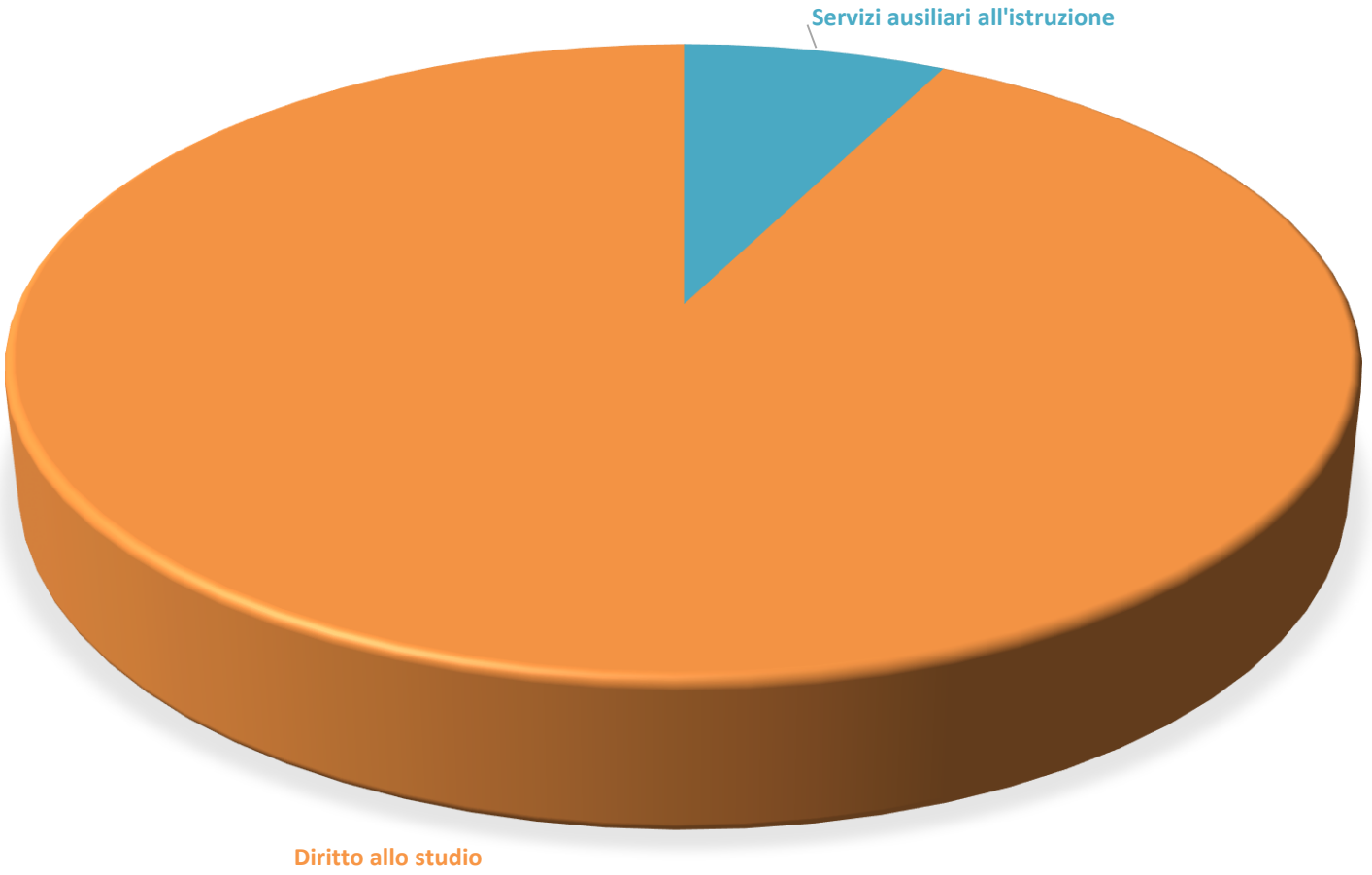
La missione 4 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione, funzionamento ed erogazione di istruzione di qualunque ordine e grado per l'obbligo formativo e dei servizi connessi (quali assistenza scolastica, trasporto e refezione), ivi inclusi gli interventi per l'edilizia scolastica e l'edilizia residenziale per il diritto allo studio. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle politiche per l'istruzione. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di istruzione e diritto allo studio."

All'interno della Missione 4 si trovano i seguenti Programmi:

Programma		***Anno 2025***	***Anno 2026***	***Anno 2027***
1	Istruzione prescolastica	0,00	0,00	0,00
2	Altri ordini di istruzione non universitaria	0,00	0,00	0,00
4	Istruzione universitaria	0,00	0,00	0,00
5	Istruzione tecnica superiore	0,00	0,00	0,00
6	Servizi ausiliari all'istruzione	36.391,00	36.391,00	36.391,00
7	Diritto allo studio	450.000,00	450.000,00	450.000,00
	TOTALI MISSIONE	**486.391,00**	**486.391,00**	**486.391,00**

ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI 2025



Missione 7 – Turismo

La missione 7 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione e funzionamento delle attività e dei servizi relativi al turismo e per la promozione e lo sviluppo del turismo sul territorio, ivi incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di turismo."

All'interno della Missione 7 si trova il seguente Programma.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Sviluppo e valorizzazione del turismo	70.857,00	70.857,00	70.857,00
	TOTALI MISSIONE	**70.857,00**	**70.857,00**	**70.857,00**

Missione 8 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa

La missione 8 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività relativi alla pianificazione e alla gestione del territorio e per la casa, ivi incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di assetto del territorio e di edilizia abitativa."

All'interno della Missione 8 si possono trovare i seguenti Programmi.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Urbanistica e assetto del territorio	1.155.347,97	788.842,67	534.412,00
2	Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	0,00	0,00	0,00
	TOTALI MISSIONE	**1.155.347,97**	**788.842,67**	**534.412,00**

Missione 11 - Soccorso civile

La missione 11 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione e funzionamento delle attività relative agli interventi di protezione civile sul territorio, per la previsione, la prevenzione, il soccorso e il superamento delle emergenze e per fronteggiare le calamità naturali. Programmazione, coordinamento e monitoraggio degli interventi di soccorso civile sul territorio, ivi comprese anche le attività in forma di collaborazione con altre amministrazioni competenti in materia. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di soccorso civile."

All'interno della Missione 11 si possono trovare i seguenti Programmi.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Sistema di protezione civile	27.247,00	27.247,00	27.247,00
2	Interventi a seguito di calamità naturali	0,00	0,00	0,00
	TOTALI MISSIONE	**27.247,00**	**27.247,00**	**27.247,00**

Missione 12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia

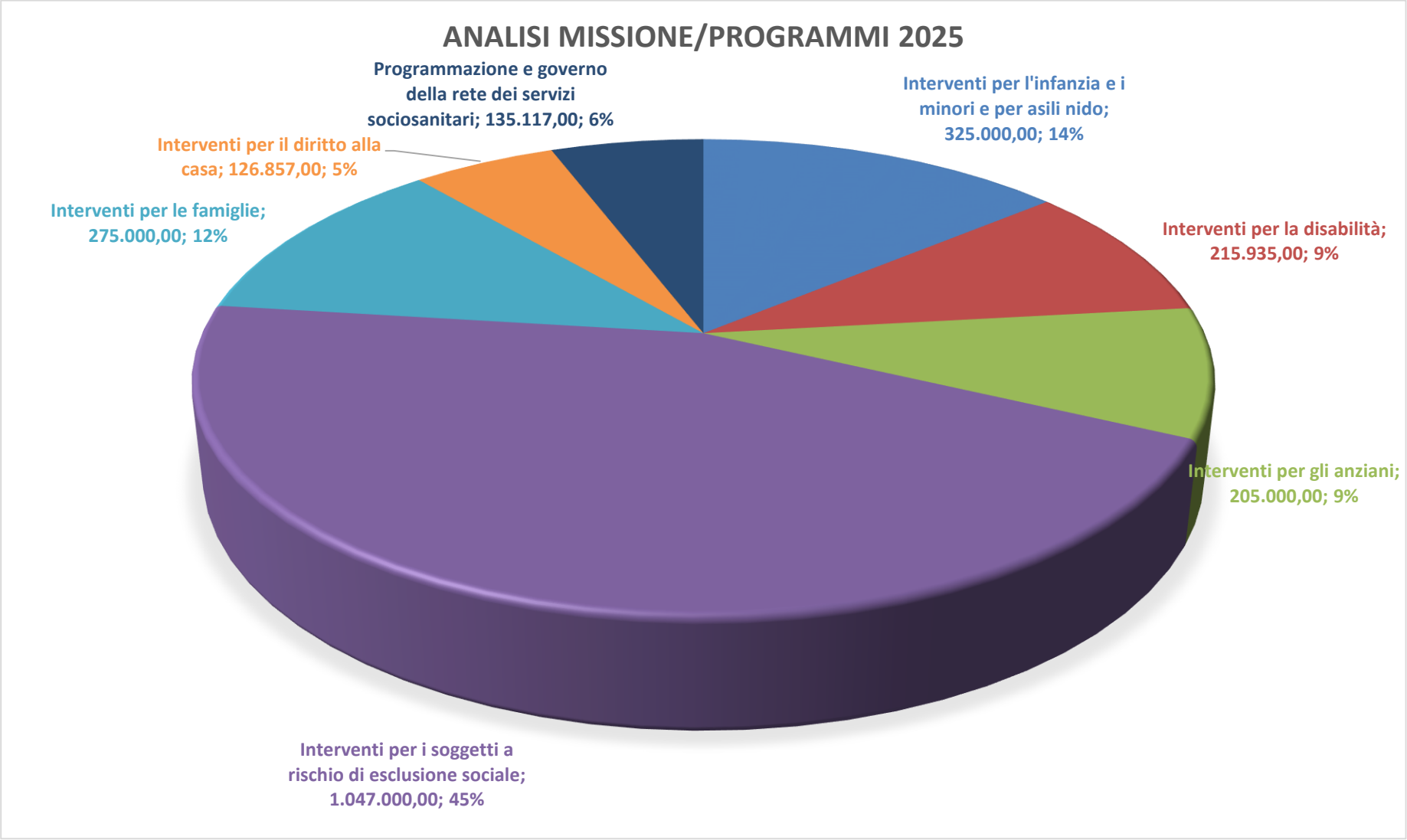
La missione 12 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività in materia di protezione sociale a favore e a tutela dei diritti della famiglia, dei minori, degli anziani, dei disabili, dei soggetti a rischio di esclusione sociale, ivi incluse le misure di sostegno e sviluppo alla cooperazione e al terzo settore che operano in tale ambito. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di diritti sociali e famiglia."

All'interno della Missione 12 si possono trovare i seguenti Programmi:

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido	325.000,00	325.000,00	325.000,00
2	Interventi per la disabilità	215.935,00	215.935,00	215.935,00

3	Interventi per gli anziani	205.000,00	205.000,00	205.000,00
4	Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale	1.047.000,00	1.047.000,00	1.047.000,00
5	Interventi per le famiglie	275.000,00	275.000,00	275.000,00
6	Interventi per il diritto alla casa	126.857,00	126.857,00	126.857,00
7	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali	135.117,00	135.117,00	135.117,00
8	Cooperazione e associazionismo	0,00	0,00	0,00
9	Servizio necroscopico e cimiteriale	0,00	0,00	0,00
	TOTALI MISSIONE	**2.329.909,00**	**2.329.909,00**	**2.329.909,00**


ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI 2025
Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari; 135.117,00; 6%
Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido; 325.000,00; 14%
Interventi per il diritto alla casa; 126.857,00; 5%
Interventi per le famiglie; 275.000,00; 12%
Interventi per la disabilità; 215.935,00; 9%
Interventi per gli anziani; 205.000,00; 9%
Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale; 1.047.000,00; 45%

La missione 20 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Accantonamenti a fondi di riserva per le spese obbligatorie e per le spese impreviste, a fondi speciali per leggi che si perfezionano successivamente all'approvazione del bilancio, al fondo crediti di dubbia esigibilità.

Non comprende il fondo pluriennale vincolato."

All'interno della Missione 20 si possono trovare i seguenti Programmi.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Fondo di riserva	38.000,00	33.000,00	33.000,00
2	Fondo crediti di dubbia esigibilità	125.580,00	125.580,00	125.580,00
3	Altri fondi	94.500,00	94.500,00	94.500,00
	TOTALI MISSIONE	**258.080,00**	**253.080,00**	**253.080,00**

ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI ANNO 2025
Fondo di riserva; 38.000,00
Altri fondi; 94.500,00
Fondo crediti di dubbia esigibilità; 125.580,00

Missione 60 - Anticipazioni finanziarie

La missione 60 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Spese sostenute per la restituzione delle risorse finanziarie anticipate dall'Istituto di credito che svolge il servizio di tesoreria, per fare fronte a momentanee esigenze di liquidità."

All'interno della Missione 60 si possono trovare i seguenti Programmi.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Restituzione anticipazioni di tesoreria	500.000,00	500.000,00	500.000,00
	TOTALI MISSIONE	**500.000,00**	**500.000,00**	**500.000,00**

Missione 99 - Servizi per conto terzi

La missione 99 viene così definita dal Glossario COFOG:

"Spese effettuate per conto terzi. Partite di giro. Anticipazioni per il finanziamento del sistema sanitario nazionale."

All'interno della Missione 99 si possono trovare i seguenti Programmi.

Programma		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
1	Servizi per conto terzi - Partite di giro	1.420.500,00	1.420.500,00	1.420.500,00
	TOTALI MISSIONE	**1.420.500,00**	**1.420.500,00**	**1.420.500,00**

2.2 PERFORMANCE

2.2.1 - Premessa

Le riforme del settore pubblico hanno introdotto strumenti e logiche che focalizzano l'attenzione verso il raggiungimento dei risultati mediante l'utilizzo e l'analisi di criteri di efficienza, efficacia ed economicità e quindi, la misurazione della performance.
Elementi costitutivi di questa logica metodologica sono la programmazione degli obiettivi che si traduce in organizzazione dell'attività, volta al raggiungimento di risultati che sono oggetto di successiva misurazione e valutazione.
La performance rappresenta il contributo recato, in un arco temporale preso a riferimento, da un soggetto o da un determinato ambito organizzativo, al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione complessivamente considerata e al perseguimento delle sue finalità di fondo. La performance riguarda quindi il contributo dei singoli e dei settori al raggiungimento dei risultati complessivi dell'ente.
La disciplina normativa sulla misurazione e valutazione della performance è contenuta nel Decreto legislativo 150/2009 (Decreto Brunetta) di attuazione della Legge 15/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione. Si segnalano inoltre le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica che forniscono alle pubbliche amministrazioni utili indicazioni.

Per performance si intende qui un insieme complesso di risultati quali la produttività, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e l'applicazione e l'acquisizione di competenze; la performance tende al miglioramento nel tempo della qualità dei servizi, delle organizzazioni e delle risorse umane e strumentali. La performance organizzativa esprime la capacità della struttura di attuare i programmi adottati dall'Ente, la performance individuale rappresenta il contributo reso dai singoli al risultato.
Occupa un ruolo centrale il concetto di ciclo della performance, un processo che collega la pianificazione strategia alla valutazione della performance, riferita sia all'ambito organizzativo che a quello individuale, passando dalla programmazione operativa, dalla definizione degli obiettivi e degli indicatori fino alla misurazione dei risultati ottenuti.

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, attuativo della legge 4 marzo 2009 n. 15, introduce il concetto di performance nella Pubblica Amministrazione, indica le fasi in cui articolare il ciclo della performance ed individua i meccanismi da attivare per misurare, gestire e valutare la performance di un'amministrazione pubblica. Le pubbliche amministrazioni devono quindi gestire la propria performance:

- pianificando e definendo obiettivi e collegandoli alle risorse;
- definendo un sistema di misurazione ovvero individuando gli indicatori per il monitoraggio, gli obiettivi e gli indicatori per la valutazione delle performance dell'organizzazione e del personale;
- monitorando e gestendo i progressi ottenuti misurati attraverso gli indicatori selezionati;

- ponendo in essere azioni correttive per colmare tali scostamenti.

Nell'organizzazione del lavoro, propria di una moderna amministrazione pubblica, la definizione degli obiettivi e delle strategie è affidata agli organi politici: Presidente, Consiglio Unione, Giunta Unione secondo le rispettive competenze.
Gli stessi organi esercitano un ruolo di successivo controllo e valutazione dei risultati raggiunti. Il Segretario Generale e gli incaricati di funzioni dirigenziali provvedono alla gestione operativa di natura finanziaria, tecnico e amministrativa, compresa l'adozione di provvedimenti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno.

Per il principio di autonomia organizzativa sancito dalla Costituzione agli articoli 114 e seguenti, Regioni ed enti locali, sono tenuti ad adeguare i loro ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 3, 4 e 5 comma 2, 7, 9 e 15, comma 1. Per l'attuazione delle restanti disposizioni si procede tramite accordo da sottoscrivere in sede di Conferenza Unificata. Si tratta delle norme relative ai principi generali, al ciclo di gestione della performance, ai requisiti degli obiettivi, al sistema e agli ambiti di misurazione e valutazione della performance, alle previsioni per le quali l'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.
Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, adottando e aggiornando, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.
La Legge 213/2012 intervenne in tema di documenti a supporto del ciclo della performance con una previsione sintetica ma di portata potenziale elevata. Stabilisce infatti all'art. 3, lett. g-bis, ad integrazione dell'articolo 169 del D.Lgs. 267/2000, che "al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione".
Oggi tale unificazione è stata abolita in quanto il Piano Performance è confluito nel PIAO.

Il ciclo di gestione della performance si compone essenzialmente di tre fasi logiche:

1. La misurazione, intesa come definizione dei risultati che si intendono misurare e del valore target che essi assumeranno per effetto della gestione.
2. La gestione, intesa come monitoraggio del valore assunto in itinere dagli indicatori e comprensione del significato gestionale, delle cause e delle conseguenze, che determinati valori comportano.
3. La valutazione, infine, intesa come fase di giudizio circa l'adeguatezza del livello di performance raggiunto rispetto a quanto programmato e alle circostanze organizzative e di contesto determinatesi.

La performance è il risultato che si consegue svolgendo una determinata attività. Costituiscono elementi di definizione della performance

il risultato, espresso ex ante come obiettivo ed ex post come esito, il soggetto cui tale risultato è riconducibile e l'attività che viene posta in essere dal soggetto per raggiungere il risultato. L'insieme di questi elementi consente di distinguere tra: performance organizzativa (cioè dell'amministrazione considerata nel suo complesso o in riferimento ad una sua un'unità organizzativa) e performance individuale (cioè di un singolo soggetto).
La misurazione della performance è il processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione, tramite indicatori, dei progressi ottenuti, la valutazione invece si realizza nel momento in cui le informazioni relative a risorse, attività, prodotti e impatti vengono interpretati alla luce degli obiettivi che l'amministrazione aveva il compito di raggiungere. Il monitoraggio infine consiste nel confronto periodico e sistematico dei dati rilevati e degli obiettivi definiti, finalizzato a incorporare le informazioni nel processo decisionale.

Il Piano della Performance è un documento programmatico che dà avvio all'intero ciclo di gestione della Performance dove, in coerenza con le risorse assegnate, vengono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i risultati attesi circa le attività dell'amministrazione, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati.
Il Piano della performance previsto dall'art. 10, comma 1, lettera b), del D.Lgs. 150/2009 costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori. Si tratta di un documento triennale con cui, in coerenza alle risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi e gli indicatori ai fini di misurare, valutare e rendicontare la performance dell'Ente. Illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholders, interni ed esterni, gli obiettivi finali e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione.
La funzione di comunicazione verso l'esterno è riaffermata dalle previsioni dell'art. 11, comma 8, del medesimo decreto che prevede la pubblicazione dello stesso sul sito istituzionale nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" (oggi Amministrazione trasparente).
Attraverso questo documento il cittadino è reso partecipe degli obiettivi che l'ente si è dato. Al Piano viene data ampia diffusione in modo da garantire trasparenza e consentire ai cittadini di valutare e verificare le coerenze dell'azione amministrativa con gli obiettivi iniziali e l'efficacia delle scelte operate ma anche l'operato dei dipendenti e le valutazioni dei medesimi. Il Piano, infatti, costituisce lo strumento sulla cui base verranno erogati gli incentivi economici.
La presente sezione della performance è stata elaborata per perseguire le seguenti finalità:

- omogeneizzazione delle attività di competenza, nel rispetto della differenziazione degli enti aderenti al protocollo;
- adozione di un regolamento unico in materia di performance;
- definizione di un modello condiviso e omogeneo di valutazione;
- definizione di un sistema di standard legati al territorio;
- facilitazione del principio della trasparenza;
- contenimento dei costi applicativi;

- risparmio di spesa in una finanza locale in via di trasformazione.

Questo strumento diviene quindi parte integrante dell'intero ciclo di programmazione finanziaria che partendo dalla Mission e dalla Vision dell'ente contenute nel Programma di Mandato e formalizzate nel Documento Unico di Programmazione giunge, a cascata, all'individuazione dei singoli obiettivi attraverso il Piano dettagliato degli Obiettivi e all'allocazione delle risorse tramite il Piano Esecutivo di Gestione. Grazie all'unificazione di questi tre strumenti in un unico documento, il ciclo di gestione della performance diviene più snello, permettendo all'amministrazione locale di pianificare in maniera lineare la propria politica strategica di mandato e al tempo stesso rendicontare in maniera trasparente il proprio operato. Inoltre con un comunicato della A.n.ac (Autorità nazionale anticorruzione e per la valutazione e trasparenza delle amministrazioni pubbliche) è stata sottolineata la necessità di integrare il ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi a qualità dei servizi, trasparenza, integrità e prevenzione della anticorruzione. Le amministrazioni nell'adottare il Piano della Performance dovranno quindi prevedere esplicitamente il riferimento a obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e dei Programmi triennali della trasparenza.
La Relazione conclude il "Ciclo di gestione della performance" mostrando, con riferimento
all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati nonché in relazione alle risorse disponibili, con evidenziazione di eventuali scostamenti.
Nello specifico, la Relazione sulla Performance permette di indagare:

- il contesto di riferimento, sintetizzando le principali informazioni di interesse per cittadini e stakeholder;
- lo stato di salute dell'ente in termini economico finanziari, di benessere organizzativo e

delle relazioni;

- l'effettiva realizzazione dei programmi e progetti strategici previsti per l'anno in corso;
- lo stock di attività e servizi messi a disposizione di cittadini e utenti;
- gli impatti delle politiche sul territorio e sulla popolazione unitamente ad un'analisi di

benchmark spazio temporale.

Al pari del Piano delle Performance, la Relazione deve essere approvata dall'organo esecutivo. Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c) e comma 6, del D. Lgs. 150/2009, la Relazione deve essere validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) quale condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali di cui al Titolo III del decreto in oggetto.

2.2.2 - Lo SVIMAP

Il sistema di misurazione e valutazione della performance (SVIMAP) dell'Unione Terre e Fiumi è stato adottato con Delibera di Giunta n.15 del 24/04/2019, poi modificato con le Delibere di Giunta n. 27 del 09/09/2019, n. 59 del 03/08/2020 e n.71 del 05/10/2020. Esso si caratterizza per un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione dei risultati conseguiti da ciascun settore e risultante dalla Relazione sulla performance validata (Performance organizzativa) è posta alla base della valutazione del personale che vi lavora e dei rispettivi Responsabili.

L'Ente si prefigge di assicurare la piena integrazione tra tutti documenti finalizzati alla programmazione.
A tal fine, il sistema si articola nei seguenti ambiti:

a) POLITICHE, che esprimono gli ambiti istituzionali omogenei di intervento dell'Ente

che fanno riferimento al Programma politico dell'Ente;

b) PROGRAMMI, intesi come articolazione delle politiche e possono avere durata pluriennale (p.es: incremento della raccolta differenziata, miglioramento della viabilità, ecc.) con riferimento al Documento unico di programmazione DUP e si distinguono in:
    1. TRASVERSALI, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera a) del decreto legislativo 150/2009 e s.m., con riferimento agli "obiettivi generali" ed esprimono la "performance organizzativa";
    2. SETTORIALI, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera b) del decreto legislativo 150/2009 e riguardano il complesso di obiettivi per la realizzazione di specifiche finalità, da attribuire a singole Unità organizzative e a Responsabili;
c) OBIETTIVI, intesi come declinazione operativa dei programmi, sia trasversali che settoriali, la cui attuazione è attribuita in modo specifico a Responsabili e/o Unità organizzative e hanno durata annuale, cioè riguardano azioni da compiere entro l'anno di valutazione e si suddividono in:
    1. Obiettivi individuali attribuiti a Dirigenti o Responsabili di settore;
    2. Obiettivi settoriali riferiti ad azioni richieste a specifiche Unità organizzative.

In caso di mancata adozione del documento della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.
La performance nell'Unione Terre e Fiumi si sviluppa attraverso un ciclo di gestione annuale, come previsto dall'art. 4 del D. Lgs 150/2009, che si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;
b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, settoriale e individuale;

d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

2.2.3 - Gli strumenti di programmazione

Il ciclo di gestione della performance prende quindi avvio dalla programmazione attraverso la quale si definiscono e si assegnano gli obiettivi e le risorse per realizzarli.
La programmazione rappresenta il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.
Il processo di programmazione, che si svolge nel rispetto delle compatibilità economico- finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.
Attraverso l'attività di programmazione, le amministrazioni concorrono inoltre al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, in coerenza con i principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica emanati in attuazione degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione e ne condividono le conseguenti finalità.
I caratteri qualificanti della programmazione, propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle amministrazioni pubbliche, sono rappresentati dalla valenza pluriennale del processo, dalla lettura non solo contabile dei documenti nei quali le decisioni politiche e gestionali trovano concreta attuazione e dalla coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione.
La programmazione negli enti locali prende avvio dal Programma di mandato che il Sindaco (il Presidente per le Unioni), sentita la Giunta, presenta al Consiglio, prosegue con il Documento Unico di Programmazione (DUP), il Bilancio di Previsione Finanziario, il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) nel quale è ricompreso il Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della Performance.
Oltre ai documenti sopra elencati, l'attività di programmazione, che definisce gli obiettivi ed i percorsi mediante i quali conseguirli, è realizzata attraverso i seguenti documenti:

- il Bilancio di Previsione Finanziario 2025-2027 approvato dal Consiglio Unione con Delibera n. 57 del 30/12/2024. Il Bilancio di previsione finanziario è il documento nel quale vengono rappresentate contabilmente le previsioni di natura finanziaria riferite a ciascun esercizio compreso nell'arco temporale considerato nei Documenti di programmazione dell'ente, attraverso il quale gli organi di governo di un ente, nell'ambito dell'esercizio della propria funzione di indirizzo e di programmazione, definiscono la distribuzione delle risorse finanziarie tra i programmi e le attività che l'amministrazione deve realizzare, in coerenza con quanto previsto nel Documento Unico di Programmazione.

La funzione politico amministrativa di indirizzo e controllo è svolta dal Consiglio, che la esercita attraverso l'approvazione del Bilancio autorizzatorio per missioni, programmi e titoli e che ripartisce le risorse disponibili tra le funzioni e i programmi.

Attraverso i documenti più importanti dell'Ente (D.U.P., Bilancio di Previsione, PEG, sezione performance del PIAO) l'Amministrazione entra in possesso di strumenti che le consentono di sviluppare appieno l'attività gestionale.
In particolare:

- Il D.U.P. (Documento Unico di Programmazione) mette in rilievo la condivisione delle finalità tra la Giunta e la Direzione Amministrativa a premessa di una adeguata suddivisione del budget disponibile;
- La sezione performance del PIAO/PDO (Piano degli Obiettivi) costituisce l'elemento centrale dell'attività di programma gestionale, controllo e valutazione. Con il PEG si analizza il budget e le finalità del DUP per il raggiungimento degli obiettivi gestionali cui le finalità trovano realizzazione. Gli obiettivi a loro volta vengono dettagliati e parametrati attraverso gli indicatori e le scadenze nel PIAO.
- Sviluppo dell'attività gestionale: si veda schema seguente.
- Indicatore è il fenomeno individuato per rendere possibile l'attività di acquisizione delle informazioni collegate ad obiettivi, quindi a valori reali;
- Target rapporta il valore atteso;
- Sistema di misurazione è rapportato dai sistemi di acquisizione, selezione, analisi, interpretazione e differenziazione dei dati.

2.2.4 - Il Piano degli obiettivi e delle performance

Il piano degli obiettivi e della performance declina gli obiettivi strategici dell'Ente derivanti dagli indirizzi strategici fissati nel DUP in obiettivi di Ente che possono essere trasversali o di area, unitamente agli obiettivi della gestione ordinaria.
Le indicazioni contenute nel Piano dettagliato degli obiettivi ed il Piano della Performance sono oggetto, nel costo dell'esercizio, di monitoraggio in termini di progressivo raggiungimento dei risultati attesi, anche al fine di poter realizzare eventuali interventi correttivi qualora si prefigurasse un possibile mancato raggiungimento dell'obiettivo.
A consuntivo si procede alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance individuale e organizzativa cui sono connessi i sistemi premianti ispirati a criteri di valorizzazione del merito.

Il Piano è redatto con la finalità di assicurare i principi fondamentali previsti dall'art. 10, c. 1, del citato D.Lgs.: "trasparenza e comunicazione; semplicità e chiarezza; veridicità e verificabilità; partecipazione e coinvolgimento; coerenza interna o di attuabilità in relazione alle risorse; esterna o di contesto; riferimento temporale triennale; qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

I principi enunciati caratterizzano gli obiettivi che a loro volta dovranno essere:

- rilevanti e pertinenti ai bisogni della collettività;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o comparazioni con amministrazioni analoghe;
- confrontabili rispetto al triennio precedente;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi sono individuati dall'Amministrazione attraverso i bisogni dei comuni membri e di conseguenza della collettività che appartiene a tali comuni, la mission istituzionale, le priorità e strategie politiche, in stretto collegamento col documento programmatico dell'Amministrazione che garantisce la coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.
Inoltre il Piano, oltre a verificare il rispetto dei requisiti metodologici e a definire gli obiettivi, deve assicurare la comprensibilità cioè garantire una facile e comprensibile lettura dei suoi contenuti, e l'attendibilità cioè la verificabilità della correttezza metodologia di pianificazione (principi, tempi, fasi), alle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).
Il collegamento con gli strumenti di programmazione è fornito dal Documento Unico di Programmazione (DUP) che costituisce supporto fondamentale per il processo di previsione triennale coerente rispetto agli indirizzi di mandato. Infatti, il DUP definisce in primo luogo le finalità triennali dei programmi e progetti e le relative modalità di finanziamento. Introduce la

valutazione economica in sede di formulazione delle scelte in termini di effettiva disponibilità delle risorse prelevate dal sistema economico sociale di riferimento e di reale consumo delle stesse in relazione all'impiego delle risorse acquisite.

I sopracitati elementi del Piano sono di immediato interesse per tutti gli "stakeholders", cioè di quei soggetti che hanno un interesse nei confronti dell'Amministrazione e che con il loro comportamento possono influenzare l'attività dell'Ente o ne vengono da questo influenzati.
Gli "stakeholders" possono essere identificati nei seguenti soggetti:

- Comuni membri;
- Associazioni;
- Società;
- Cooperative;
- Stampa locale

Sulla scorta della condivisione delle scelte programmatiche e la negoziazione fra amministratori e struttura direttiva dell'Ente, si definisce il PEG/PDO in merito all'assegnazione degli obiettivi e alle modalità per il loro raggiungimento o meglio ai valori che misurano il loro rapporto, alle dotazioni finanziarie e di personale assegnati a ciascun responsabile e ai tempi di realizzazione fino alla valutazione del loro raggiungimento.
Nel corso dell'esercizio vengono effettuate delle verifiche allo scopo di:

- Controllare l'andamento della gestione annuale, l'avanzamento dei programmi ed

individuarne eventuali correzioni, delle quali gli stessi necessitano;

- Coordinare gli interventi che richiedono l'apporto compiuto da più settori funzionali, e per evitare che l'organizzazione si settorializzi, perdendo la visione complessiva delle visioni unitarie alle quali l'Ente è preposto;
- Coinvolgere l'organo preposto al monitoraggio sull'andamento della gestione, tenendo presente che il PEG costituisce l'atto fondamentale di riferimento per la verifica ed il controllo di gestione.

Tutto ciò al fine di assicurare una migliore fornitura dei servizi alla cittadinanza, e la piena soddisfazione della stessa.

2.2.5 – Obiettivi e piani operativi: il Piano della Performance 2025

Per quanto riguarda gli obiettivi di performance Settoriali e Trasversali dell'Unione Terre e Fiumi relativi all'anno 2025 si rimanda integralmente all'**Allegato 1 "Piano della Performance 2025"**

2.2.6 Azioni Positive per il personale dell'Unione Terre e Fiumi

Dal 2024 tale piano è stato integrato tenendo conto delle novità introdotte dal D.Lgs. 222 del 13/12/2023 in tema di inclusione sociale e la possibilità di accesso alle persone con disabilità.
La pianificazione delle azioni positive rappresenta per l'Unione Terre e Fiumi una sostanziale opportunità di delineare un percorso concreto di azioni finalizzate al perseguimento del benessere organizzativo, della realizzazione del principio di pari opportunità nelle politiche di gestione delle risorse umane dell'ente e del miglioramento e implementazione delle politiche di conciliazione della vita lavorativa con quella famigliare. La presente pianificazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce, altresì, a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del c.d. ciclo di gestione della performance.
Questa correlazione tra benessere del personale, parità di opportunità e performance della pubblica amministrazione è ripresa dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, adottata in data 26 giugno 2019.

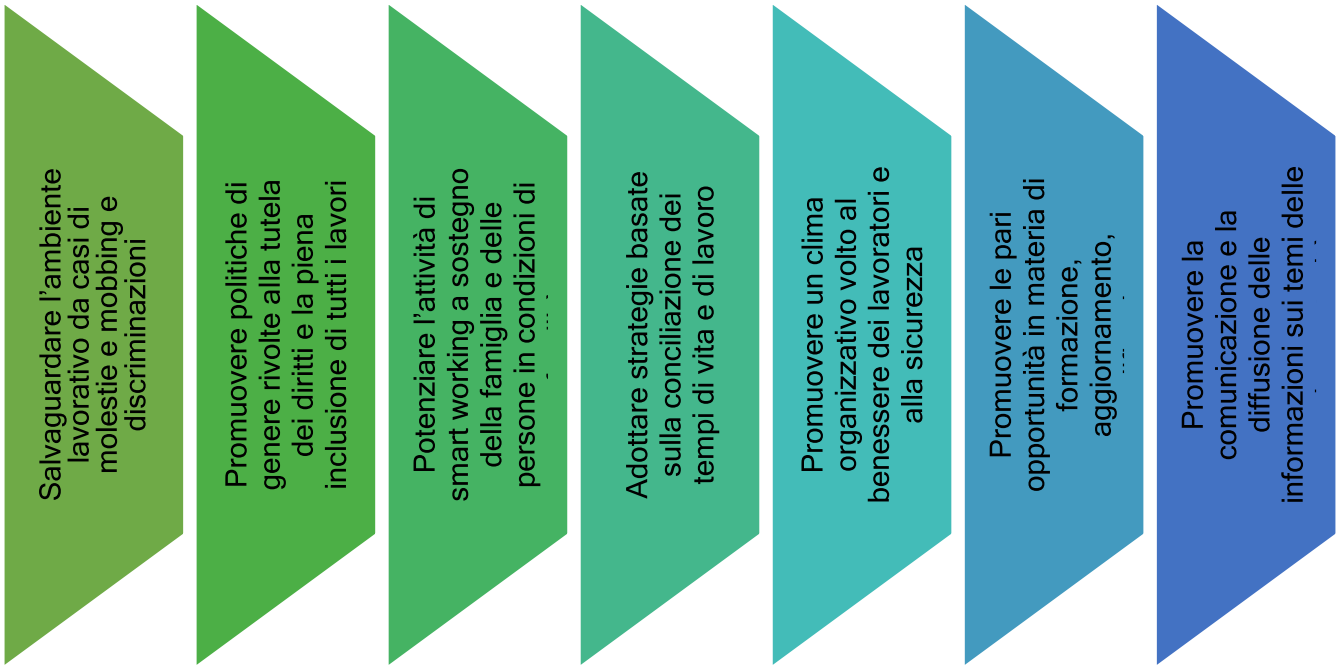
OBIETTIVI E AZIONI POSITIVE

Il nuovo Piano di azioni positive ha un contenuto programmatico triennale (2023– 2025) aggiornamento annuale 2025, al pari del Piano delle performance, al fine di assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici e operativi ivi previsti.

Il Piano nell'anno 2025 è rivolto a promuovere e potenziare all'interno dell'Unione Terre e Fiumi e dei Comuni di Copparo, Riva del Po e Tresignana, l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità come impulso alla conciliazione tra vita privata e lavoro, per sostenere e promuovere condizioni di benessere lavorativo, organizzativo e di sicurezza sul lavoro, anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione in forma diretta o indiretta, come indicato dall'art 57 D.lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

Il presente Piano si pone, dunque, quale strumento indispensabile nell'ambito del generale processo di riforma della P.A., diretto a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso la valorizzazione delle risorse umane anche al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

In particolare, il presente Piano intende perseguire i seguenti obiettivi:



1) Salvaguardare l'ambiente lavorativo da casi di molestie, mobbing e discriminazioni;
2) Promuovere politiche di genere rivolte alla tutela dei diritti e la piena inclusione di tutti i lavori;
3) Potenziare l'attività di smart working a sostegno della famiglia e delle persone in condizioni di fragilità;
4) Adottare strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
5) Promuovere un clima organizzativo volto al benessere dei lavoratori e alla sicurezza con particolare attenzione ai servizi di front office;
6) Promuovere le pari opportunità in materia di formazione, aggiornamento, qualificazione professionale;
7) Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi delle pari opportunità.

Obiettivo 1 – Salvaguardare l'ambiente lavorativo

Le Amministrazioni si impegnano a porre in essere ogni azione necessaria al fine di evitare situazioni conflittuali sul posto di lavoro determinate da:

- Pressioni o molestie sessuali;
- Mobbing;
- Difformità di trattamento e valutazione dei dipendenti;
- Atteggiamenti miranti ad avvilire il/la dipendente, anche in forma velata ed indiretta;
- Atti vessatori correlati alla sfera privata del lavoratore o della lavoratrice sotto forma di discriminazioni.

Azioni

Si ritiene che il CUG possa fungere, all'interno dell'Amministrazione Pubblica, da importante sensore delle situazioni di malessere collegati alla violenza e alla discriminazione. Al fine di potenziare tali funzioni di verifica si prevedono le seguenti azioni:

1) Adottare azioni di tutela nei confronti dei dipendenti che segnalino comportamenti violenti o molesti affinché non venga consentita o tollerata nei loro confronti alcuna azione persecutoria o discriminatoria diretta o indiretta;
2) Adottare con atto dell'Unione Terre e Fiumi e dei Comuni un codice di condotta relativo ai provvedimenti da assumere nella lotta contro le molestie sessuali, secondo quanto previsto dall'art. 25 del CCNL del 05.10.2001;
3) Predisporre una scheda informativa da distribuire ai dipendenti, in particolari ai neo assunti, dedicata al CUG al fine di potenziare una cultura delle politiche di genere e tutela dei lavoratori da ogni forma di discriminazione.

Obiettivo 2 – Promuovere politiche rivolte alla tutela dei diritti e dell'inclusione

La promozione delle politiche a tutela dei diritti e dell'inclusione di tutti i lavoratori impone un'analisi descrittiva della situazione attuale nei diversi Enti.

<u>Politiche di genere</u>

Le strutture organizzative afferenti dell'Unione dei Comuni e la stessa Unione sono composte maggiormente da donne, essendo queste il 70% della forza lavoro.

Analizzando i dati nello specifico si può evidenziare che questo trend non viene rispettato in tutte le categorie. Infatti, le donne appartenenti alla ex categoria B, ora area degli operatori, rappresentano il 25% del totale, mentre nelle ex categorie C e D, ora aree degli istruttori e dei funzionari, le donne prevalgono numericamente rispettivamente con il 71% e il 65,38% del totale. Per quanto riguarda le Posizioni Organizzative, le donne rappresentano il 78% evidenziando la percentuale più alta di presenza rispetto alle altre aree organizzative. Rispetto ai dati dell'anno 2023, si rileva un aumento del 6 % in generale e del 25% nei ruoli di vertice della componente femminile rispetto al totale.

La tabella sotto riportata illustra il personale suddiviso per categoria e genere. Il profilo qualitativo del personale è rilevato al 31/12/2024.

PERSONALE DIPENDENTE IN SERVIZIO AL 31/12/2024

ENTE	AREE	UOMINI		DONNE		TOTALE
		N.	%	N.	%	N.
UNIONE	OPERATORI ESPERTI	0	0	0	0	0
UNIONE	ISTRUTTORI	22	49	23	51	45
UNIONE	FUNZIONARI	8	62	5	38	13
UNIONE	FUNZIONARI ELEVATA QUALIFICAZIONE	1	20	4	80	5
Dipendenti al 31/12/2024		**31**	**49**	**32**	**51**	**63**

ENTE	AREE	UOMINI		DONNE		TOTALE
		N.	%	N.	%	N.
COPPARO	OPERATORI ESPERTI	7	78	2	22	9
COPPARO	ISTRUTTORI a tempo indeterminato	3	8	36	92	39
COPPARO	ISTRUTTORI a tempo determinato - art. 90	0	0	1	100	1
COPPARO	FUNZIONARI	3	27	8	73	11

COPPARO	FUNZIONARI ELEVATA QUALIFICAZIONE	0	0	5	100	5
Dipendenti al 31/12/2024		**13**	**20**	**52**	**80**	**65**

ENTE	AREE	UOMINI		DONNE		TOTALE
		N.	%	N.	%	N.
RIVA DEL PO	OPERATORI	0	0	1	100	1
RIVA DEL PO	OPERATORI ESPERTI	4	100	0	0	4
RIVA DEL PO	ISTRUTTORI	6	43	8	57	14
RIVA DEL PO	FUNZIONARI	0	0	3	100	3
RIVA DEL PO	FUNZIONARI ELEVATA QUALIFICAZIONE	4	100	0	0	4
Dipendenti al 31/12/2024		**14**	**54**	**12**	**46**	**26**

ENTE	AREE	UOMINI		DONNE		TOTALE
		N.	%	N.	%	N.
TRESIGNANA	OPERATORI ESPERTI	7	78	2	22	9
TRESIGNANA	ISTRUTTORI	3	17	15	83	17
TRESIGNANA	FUNZIONARI	1	33	2	67	3
TRESIGNANA	FUNZIONARI ELEVATA QUALIFICAZIONE	2	50	2	50	4
Dipendenti al 31/12/2024		**12**	**36**	**21**	**64**	**33**

Dall'analisi del personale in servizio sopra riportata si evince un incremento della componente femminile rispetto all'anno precedente, e quindi, si rende necessario continuare a perseguire la promozione di politiche di organizzazione e gestione del personale, con particolare attenzione alle politiche di genere dedicate al diritto delle donne lavoratrici. Le azioni sono rivolte a quei lavoratori che si fanno/faranno carico dei principali oneri familiari.

Politiche di inclusione

Per quanto riguarda le politiche di piena inclusione dei lavoratori, è necessario porre particolare attenzione alla tutela del personale con disabilità e/o fragilità e alle categorie protette, anche attraverso l'individuazione della figura del disability manager.

Al 31/12/2024 nell'Unione e nei Comuni di Riva del Po e di Tresignana e Copparo sono presenti n. 5 dipendenti con disabilità, almeno uno per ogni ente; Tale dotazione organica consente il rispetto delle quote previste per legge.

Azioni

1) Garantire e monitorare il mantenimento della componente femminile nei ruoli di vertice e decisionali;
2) Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
3) Individuazione della figura del disability manager ai sensi del D.lgs. 222/2023 e s.m.i.;
4) Trattamento retributivo senza distinzioni di genere;
5) Politiche di natura formativa rivolte alla tutela delle donne, come da Convenzione Internazionale del lavoro n. 190 sull'eliminazione della violenza e delle molestie sul luogo di lavoro;

Obiettivo 3 - Potenziare l'attività di smart working

Nel periodo pandemico, si è reso di fatto necessario il ricorso massiccio all'utilizzo della prestazione lavorativa in modalità agile, attivando le procedure per consentire ad una parte importante del personale di rendere le prestazioni direttamente dal proprio domicilio o da un altro luogo, in base a quanto consentito dalle disposizioni emergenziali nazionali. Tale istituto è stato utilizzato dal personale autorizzato dell'Unione dei Comuni Terre e Fiumi e dei Comuni di Copparo, Riva del Po e Tresignana nel periodo pandemico anni 2020 - 2021 come riportato nella seguente tabella:

PERSONALE AUTORIZZATO ALLO SMART WORKING NEL PERIODO PANDEMICO (2020-2022)					
ENTE	TOTAL DIPENDENTI	A TEMPO INDETERMINATO		A TEMNPO DETERMINATO	
		UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
UNIONE	33	12	21	0	0
COPPARO	28	7	18	0	3
RIVA DEL PO	16	5	9	1	1
TRESIGNANA	16	3	12	1	0

A partire dall'anno 2022 con l'introduzione del D.P.C.M. del 08/10/2021, del Ministro Brunetta, e con la successiva modificazione con D.M. del 30/06/2022, che hanno reso molto più stringenti le condizioni per l'accesso a tale istituto, l'utilizzo dello smart working da parte dei dipendenti ha visto un'importante diminuzione, come si evince dai dati della tabella qui sotto riportati:

PERSONALE CHE HA SVOLTO ALMENO UNA GIORNATA DI SMART WORKING NELL'ANNO 2024 (non vengono considerati i dipendenti che hanno sottoscritto un contratto di lavoro agile senza aver mai svolto un giorno di smart working)					
ENTE	TOTALE DIPENDENTI	UOMINI	DONNE	TEMPO DETERMINATO	IN CONVENZIONE
UNIONE	12	3	9	0	0
COPPARO	12 (escluso il Segretario)	3	9	0	0
TRESIGNANA	3 (escluso il Segretario)	1	2	0	0
RIVA DEL PO	9 (escluso il Segretario)	2	7	1 Donna	0

Si può notare che dopo il superamento della fase emergenziale e con l'introduzione dei D.P.C.M. sopra riportato l'utilizzo, da parte dei dipendenti, dello smart working si è più che dimezzato, a fronte della necessità, invece, di potenziare detto istituto, utile alla conciliazione dei tempi di vita/lavoro dei dipendenti.

Azioni

1) Promuovere o sostenere l'applicazione del lavoro agile, secondo le disposizioni normative e gli accordi raggiunti a livello sindacale, anche successivamente al superamento della fase emergenziale.
2) Assegnazione al lavoratore di idonea dotazione tecnologica, che garantisca la sicurezza e il divieto di ricorso all'utenza personale o domestica del dipendente;
3) Concessione attività di smart working a tutti i dipendenti, anche per periodi limitati, compatibilmente con l'organizzazione del lavoro, e con particolare riguardo ai soggetti in condizione di fragilità;
4) Adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile;
5) Programmazione di percorsi formativi specifici del personale sulle modalità di fruizione dello smart working;
6) Adozione da parte della Pubblica Amministrazione del Piano P.I.A.O. (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) nei termini di legge;
7) Risoluzione della problematica stazioni telefoniche con attivazione del programma per la telefonia per mezzo del personal computer.

Obiettivo 4 - Adottare strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Le finalità dichiarate sono quelle dell'introduzione delle più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valutazione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

A questo si aggiunga, per esempio, che la riforma pensionistica, aumentando notevolmente l'età utile a maturare i requisiti per la pensione specie per le donne, ha trattenuto nell'ente persone che stavano programmando e gestendo la loro uscita dal mondo del lavoro e che di conseguenza sono state obbligate a ripensare e a riprogrammare il proprio ruolo nell'ambito lavorativo, senza dimenticare l'impatto organizzativo del mancato turn over imposto dalla legge nell'ultimo decennio.

Su tali presupposti si rende necessario promuovere il miglioramento dell'organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata.

Azioni

Sul tema della conciliazione famiglia-lavoro, con particolare attenzione per il personale con figli minori o con familiari disabili, anziani che necessitano di cure o affetti da documentate gravi patologie, si introdurranno, oltre alle normative dedicate, di comune accordo tra il lavoratore/la lavoratrice ed il responsabile d'area competente:

1) Massima flessibilità degli orari e delle modalità di richiesta dei permessi previsti dalla legge dell'organizzazione del lavoro (part-time, telelavoro, smart working, orario concentrato, orario flessibile in entrata o in uscita, flessibilità su turni);
2) Attivazione di programmi e azioni per il reinserimento di lavoratori/lavoratrici che rientrano da periodi di assenza di almeno 60 giorni;
3) Diversa organizzazione dell'orario di lavoro dedicato al personale affetto da patologie oncologiche e invalidanti qualora sia indispensabile per conciliare le difficoltà emergenti dalla necessità di sottoporsi a cure, interventi e terapie salvavita.
4) Introduzione della "banca delle ore" quale accumulo su un conto individuale di un numero di ore prestate in più oltre l'orario di lavoro normale, da utilizzare in recupero entro un quadro di regole definito dal contratto di lavoro, dalla contrattazione decentrata e nel rispetto delle necessità funzionali ed organizzative dell'amministrazione;
5) Programmazione delle ferie in anticipo, in particolare quelle del periodo estivo, per permettere ai dipendenti di pianificare le assenze compatibilmente con gli impegni familiari e lavorativi e smaltire le ferie residue nell'obiettivo di garantire adeguati periodi di riposo, necessari al benessere individuale;
6) Acquisizione parere favorevole in merito alla programmazione delle ferie entro il mese di Aprile.

Obiettivo 5 – Promuovere un clima organizzativo volto al benessere dei lavoratori e alla sicurezza con particolare attenzione ai servizi di front office

Il "clima organizzativo" rappresenta lo stato di salute di un determinato ambiente, così come percepito da parte delle persone che in esso operano; per questo il clima condiziona l'andamento delle attività aziendali e i comportamenti delle persone, creando un circolo benefico o vizioso a seconda dei casi.

Al fondamento della "salute organizzativa", le organizzazioni devono trovare le motivazioni della propria origine, quindi la loro ragione di esistere, attraverso l'individuazione di una finalità esterna come produrre beni o servizi utili e per gli Enti pubblici non bisogno dimenticare la "centralità del cittadino". Per perseguire questo obiettivo principale è fondamentale che tutte le componenti dell'organizzazione percepiscano sé stesse in rapporto con le altre e reciprocamente legate in funzione del raggiungimento dell'obiettivo comune. Il successo di una organizzazione prevede due condizioni fondamentali e cioè un 'organizzazione orientata ad una *vision* delle finalità e a degli obiettivi e delle strategie che le traducano in obiettivi concreti, realistici, chiari e condivisi.

La promozione di un’indagine di sul clima organizzativo è pertanto un’iniziativa importante perché convoglia le diverse competenze e mission verso un obiettivo comune, quello di avere informazioni sulle condizioni di salute dei lavoratori e dell’organizzazione, utile anche ad una migliore definizione e caratterizzazione del rischio da stress correlato in un'ottica di miglioramento dell’azienda.

Un ambiente di lavoro in grado di garantire pari opportunità, salute e sicurezza è elemento imprescindibile per ottenere un maggior apporto dei lavoratori e delle lavoratrici, sia in termini di produttività, sia di appartenenza. Le amministrazioni pubbliche devono garantire pari opportunità, un ambiente improntato al benessere organizzativo e devono impegnarsi a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza sessuale, morale o psichica al proprio interno.

In questo contesto, è auspicabile una collaborazione tra il CUG e l'amministrazione di appartenenza (ad esempio, con i responsabili della prevenzione e sicurezza e/o con il medico competente), per lo scambio di informazioni utili ai fini della valutazione dei rischi in ottica di genere e dell'individuazione di tutti quei fattori che possono incidere negativamente sul benessere organizzativo, in quanto derivanti da forme di discriminazione e/o da violenza morale o psichica. Altresì si rende necessario mettere in campo azioni per prevenire e contrastare le aggressioni verbali e fisiche, in continuo aumento, nei confronti del personale che svolge attività di front-office.

In riguardo allo stress lavoro correlato, è stata effettuata una prima indagine nel 2019 rivolta ai dipendenti dell’Unione e una seconda indagine effettuata dal RPPS nel 2023 rivolta ai dipendenti dell’Unione, i cui risultati sono stati presentati ai dipendenti il 14/02/2024, e del Comune di Copparo. Per quanto riguarda i Comuni di Tresignana e Riva del Po, nei quali non sono state effettuate indagini, si auspica che vengano al più presto attivate a breve.

Azioni

1) Favorire la massima flessibilità della fruizione degli istituti contrattuali riferiti alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
2) Sviluppare, con riferimento alla valutazione del rischio stress lavoro correlato, la fase di valutazione soggettiva, attraverso l’utilizzo di un questionario nei Comuni di Tresignana e Riva del Po, in quanto non ancora effettuato;
3) Rilevare le eventuali criticità dell’organizzazione del lavoro in ottica di pari opportunità e cura del benessere organizzativo con la collaborazione del CUG e dell’Ufficio Unico del personale;
4) Costruzione di forme di divulgazione dell’avvio dell’indagine e dei risultati rilevati in merito al questionario somministrato al personale nel giugno 2024;
5) Predisposizione di azioni di miglioramento laddove siano evidenziate criticità, da confrontare con la Consigliera di Parità provinciale;
6) Impegno delle Amministrazioni che, in conformità alla legislazione vigente, nell’adozione del piano triennale del fabbisogno del personale, siano tenute in considerazione le cessazioni previste per quiescenza e il potenziamento dei servizi, affinché sia garantito il corretto turn-over del personale in modo che il benessere organizzativo non risenta di cessazioni non sostituite o carichi di lavoro non sostenibili;

7) Attivazione di uno sportello di ascolto e di supporto psicologico è uno degli strumenti con cui si intende favorire un completo benessere psico-fisico e sociale del personale. Ha lo scopo di fornire un servizio di sostegno a favore dei/delle dipendenti in situazione di disagio, ansia o stress, che possono compromettere la salute personale e lavorativa e si ripercuotono inevitabilmente all'interno dell'organizzazione;

8) Implementare i progetti per il miglioramento del contesto lavorativo con particolare riferimento alla comunicazione e collaborazione fra dipendenti;

9) Progetto "Benvenuto": rivolto ai neo-assunti per favorire l'integrazione nella nuova struttura attraverso la conoscenza dell'organizzazione dell'ente, della funzione dell'organo Unione e dei nuovi colleghi/collaboratori. Il nuovo assunto potrebbe affiancare a rotazione per 2 ore la settimana tutti i nuovi colleghi, anche dei diversi uffici, che forniranno informazioni sulle attività da loro svolte;

10) Valorizzare il ruolo del lavoratore all'interno della propria organizzazione, effettuando annualmente indagini per conoscere le opinioni dei dipendenti sulla qualità della vita sul luogo del lavoro, con particolare riferimento al modo di operare del proprio superiore gerarchico e della *obiettività nella valutazione della performance;*

11) Prevedere incontri periodici tra superiori e dipendenti per la verifica del raggiungimento degli obiettivi e migliorare/correggere i risultati della performance collettiva;

12) Garantire le pari opportunità in tema di formazione ed aggiornamento professionale programmando una calendarizzazione (modificando anche temporaneamente il proprio standard di orario di servizio) garantita ad ogni dipendente;

13) Al fine della sensibilizzazione del rientro di un/una dipendente dopo una lunga assenza per malattia, maternità o assistenza familiare, garantire un percorso di accoglienza che favorisca il reintegro nella struttura senza senso di emarginazione e disagi.

14) Agevolare l'utilizzo del format delle "ferie e riposi solidali".

15) Attività di informazione e sensibilizzazione tra i dipendenti, attraverso convegni o strumenti informatici, sulle competenze della CUG.

16) Servizio di prevenzione, protezione e la consulenza circa gli obblighi e le attività da svolgere in merito la salute e la sicurezza in ambito lavorativo;

17) Adottare azioni per prevenire ed evitare aggressioni sia fisiche che verbali al fine di tutelare i dipendenti, in particolar modo quelli di front-office, che hanno rapporto diretto con il pubblico, quali:

- nuova logistica di dislocazione uffici di front-office;
- installazione pulsanti anti aggressione;
- porte chiuse;
- citofoni etc.

Obiettivo 6 – Promuovere le pari opportunità in materia di formazione, aggiornamento, qualificazione professionale

La formazione prevede una serie di attività che hanno lo scopo di aumentare le competenze degli individui per favorire la crescita personale e professionale e raggiungere gli obiettivi di efficacia ed efficienza dell'Amministrazione.

Le recenti riforme della pubblica amministrazione, tra le quali si citano quelle riguardanti la digitalizzazione dei documenti e dei procedimenti e la conseguente introduzione di nuovi applicativi interni, la trasparenza dell'azione amministrativa, l'introduzione della nuova performance organizzativa e individuale, l'adozione del nuovo codice dei contratti, hanno determinato un forte impegno da parte del personale nell'acquisizione di nuove conoscenze e modalità di lavoro, obbligando la struttura e le persone che vi lavorano a ripensare e modificare i processi lavorativi ed a sviluppare ed utilizzare nuove competenze. Ne consegue che sempre più le Amministrazioni hanno il dover di fornire la possibilità ai dipendenti di partecipare alla formazione ed all'aggiornamento professionale.

Azioni

1) Realizzazione di occasioni di formazione sui temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo a tutto il personale;
2) Accrescimento del ruolo e delle competenze delle figure apicali relativamente al benessere del personale;
3) Impegno delle Amministrazioni a favorire il reinserimento del personale assente per lungo tempo prevedendo speciali forme di accompagnamento che migliorino i flussi informativi tra lavoratori ed ente durante l'assenza e nel momento del rientro, al fine di mantenere le competenze ad un livello costante;
4) Impegno delle Amministrazioni a favorire il reinserimento lavorativo del personale che rientra dal congedo di maternità o dal congedo di paternità o da assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari, sia attraverso l'affiancamento da parte del responsabile di settore o di chi ha sostituito la persona assente, sia attraverso la predisposizione di apposite iniziative per colmare le eventuali carenze;
5) Impegno delle Amministrazioni a predisporre adeguati e organici periodi di formazione al personale a cui vengono cambiate le mansioni.
6) Convocazione di riunioni di area/settore con ciascun responsabile al fine di monitorare la situazione del personale e proporre iniziative formative specifiche in base alle effettive esigenze, da vagliare successivamente in sede di riunioni dei responsabili.
7) Invitare le volontarie di alcune, tra le più rappresentative ed attive, associazioni femminili accreditati in territorio provinciale descritte al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, a tenere incontri informativi/formativi sulla promozione dei diritti delle donne, sul tema delle pari opportunità dell'empowerment femminile.

Obiettivo 7 - Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi delle pari opportunità

La comunicazione e l'informazione degli obiettivi e delle azioni hanno una rilevanza fondamentale per accrescere la consapevolezza del personale rispetto ai temi oggetto del presente piano e delle altre iniziative del CUG, al fine di darne una concreta attuazione.

Azioni

1) Pubblicizzazione e diffusione delle iniziative del CUG e del presente piano di azioni positive;
2) Raccolta e diffusione di materiale informativo, esperienze e conoscenze sui temi delle pari opportunità e della tutela del benessere lavorativo, principalmente attraverso lo spazio dedicato al CUG sul sito internet dell'Unione Terre e Fiumi, che per tale scopo la pagina è stata rinnovata in versione dinamica ma anche tramite altri strumenti di comunicazione presenti nell'Ente (es: posta elettronica in occasione dell'invio del cedolino di stipendio, posta elettronica certificata). È necessario implementare la pubblicizzazione e diffusione delle iniziative del CUG, attraverso l'apertura di una sezione dedicata al CUG, nei siti istituzionali dei Comuni afferenti all'Unione, ovvero un link alla sezione nel sito dell'Unione.
3) A tal fine è stato attivato un account di posta elettronica del CUG per favorire il contatto dei dipendenti con il Comitato; il CUG dell'Unione ha, inoltre, partecipato ai lavori della costituenda rete CUG Provinciale. Il materiale prodotto dalla rete provinciale sarà divulgato ai dipendenti;
4) Potenziamento della rete intranet aziendale come strumento di comunicazione interna, al fine di rendere più accessibili spazi dedicati alla consultazione di informazioni e documenti e articoli di interesse.
5) Promuovere l'utilizzo del genere nel linguaggio Amministrativo.
6) Promuovere azioni con il coinvolgimento (collaborazione fattiva) con le commissioni presenti sul territorio, in riferimento agli artt. 6 e 11 del Regolamento CUG (approvato con G.U. n. 2/2015) e completa attuazione di quanto previsto dagli stessi.

Conclusioni

Il presente Piano ha durata per il triennio 2023-2025.

Nel periodo di vigenza potrà essere opportunamente adeguato in base alle risultanze relative al raggiungimento degli obiettivi e/o conseguentemente al pervenimento di pareri, suggerimenti, osservazioni da parte di soggetti titolati. Si ritiene necessario adottare una strategia che permetta un maggior coinvolgimento propositivo da parte del personale dipendente e dell'Amministrazione sulle analisi delle indagini di clima.

Si auspica che le Amministrazioni provvedano alla realizzazione del presente Piano, anche garantendo al personale componente del CUG e ad altro personale debitamente individuato la possibilità di espletare i compiti assegnati al Comitato garantendo, un'adeguata organizzazione del lavoro anche tenendo conto dei carichi esistenti.

Si auspica altresì che le Amministrazioni provvedano a far ricomprendere il Piano di Azioni Positive triennio 2023-2025 a pieno titolo nelle linee programmatiche e strategiche di sviluppo dell'Ente.

In conclusione il presente atto impegna le Amministrazioni destinatarie dello stesso all'approvazione nei rispettivi organi competenti e a darne piena attuazione e diffusione nei tempi e nei modi previsti dalla normativa.

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 - Contenuto Sintetico e Descrittivo delle Attivita' Programmate

La sottosezione costituisce il documento in cui confluiscono, e risultano riepilogati, gli elementi del Sistema di gestione del rischio corruttivo e i contenuti indicati dall'art. 6, comma 2 lett. d) D.L. 9 giugno 2021, n. 80 nonché' nell'art. 3, comma 1, lett. c) D.M. 30 giugno 2022, n. 132. Pur in assenza, nel testo della L. n.190/2012, e nella normativa in precedenza richiamata, di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all'assetto normativo anticorruzione, in coerenza con i principali orientamenti internazionali, è improntata alla gestione del rischio. Infatti, secondo quanto previsto dall' art. 1 co. 5 L. n.190/2012, la sottosezione "fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio". Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e prevenire i rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della L. n. 190 del 2012, e D.lgs. n. 33 del 2013. Sulla base degli indirizzi, e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT:
-può aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione;
-può avvalersi di previsioni standardizzate.
In particolare, la sottosezione contiene:
-valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
-valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della sottosezione 3.2, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa;
-mappatura dei processi sensibili, al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il Valore pubblico;
- identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
-progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio;
-monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
-programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

Obiettivi di Valore pubblico anticorruzione, trasparenza e antiriciclaggio

Il PNA 2022-2025 ha evidenziato che le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (PIAO) hanno importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della

corruzione e della trasparenza e che, nella stessa ottica, si pongono le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo che l'ente e' tenuto ad adottare ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio). Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico, essendo volti a fronteggiare il rischio che l'ente entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziate ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.
Tenendo conto di quanto precedenza indicato, la presente sottosezione e' predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli:
- obiettivi strategici di Valore pubblico in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del D.M. 30 giugno 2022, n. 132, fermi gli obiettivi strategici di Valore pubblico in materia di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo.
Per definire propri obiettivi strategici in ambito decentrato, l'Ente prende le mosse dagli obiettivi già definiti in ambito nazionale dall'ANAC, tra cui, a titolo di esempio:
- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione nel significato di abuso del potere;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.
- informatizzare il flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- realizzare l'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno;
- incrementare la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti e innalzare il livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata.
Gli obiettivi strategici sono formulati:
-in una logica di integrazione con quelli operativi programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di Valore pubblico.
In particolare, con gli obiettivi del PNA 2022-2025, di seguito indicati.

-rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR
-revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi)
-promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)
-incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
-miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"
-miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno
-digitalizzazione dei processi dell'amministrazione

-individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione
-incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra il personale della struttura dell'ente
-miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione)
-promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale)
-consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance integrazione tra sistema di monitoraggio del PTPCT della sezione del PIAO e sistemi di controllo di gestione

Obiettivo	Indicatori (generico)	Target (generico)
Aggiornare la mappatura dei processi con: inserimento nuovi processi gestionali non presenti nelle annualità precedenti; eliminazione dei processi che, per legge, regolamento o altra disposizione, non devono essere più gestiti dell'amministrazione; modificazione dei processi gestionali di competenza dell'amministrazione per effetto di sopravvenute modificazioni legislative, regolamentari, o di altra disposizione; ottimizzazione-razionalizzazione della mappatura apportando le revisioni e correzioni alla mappatura delle annualità pregresse ai fini di eliminare criticità e elevarne il livello qualitativo; approfondire l'analisi gestionale dei processi, in sede di mappatura degli stessi, mediante identificazione delle fasi e-o azioni di ciascun processo; garantire la disponibilità di risorse digitali adeguate mediante informatizzazione e digitalizzazione della mappatura	nr. processi da aggiornare	100% processi aggiornati

dei processi e del processo di gestione del rischio anticorruzione		
Aggiornare il Codice di comportamento; adottare-aggiornare Linee Guida relative alla individuazione e gestione dei conflitti di interesse; adottare-aggiornare il Regolamento in materia di tutela degli autori di segnalazioni di illeciti o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro di cui all'art. 54 bis D.lgs. n. 165/2001; adottare-aggiornare, se necessario, il Regolamento disciplinante i rapporti fra l'amministrazione e i portatori di interessi particolari presso l'Amministrazione medesima e istituzione dell'Agenda pubblica degli incontri; adottare-aggiornare il Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'amministrazione; incrementare la formazione sul PTPCT, le misure di prevenzione, l'etica, la legalità e gli effetti dell'integrità su benessere organizzativo, qualità dei servizi e "valore Paese".	adeguamento/aggiornamento nuovi regolamenti	100%
Garantire maggiori livelli di trasparenza mediante la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli obbligatori	nr. dati ulteriori da pubblicare	100% dati ulteriori pubblicati
FORMAZIONE: incrementare la formazione in materia di trasparenza, trasparenza smart 2.0 e Registro degli accessi;	almeno 1 corso di formazione	100%
TRASPARENZA SMART 2.0: promuovere l'introduzione di nuove tecnologie e relativa formazione per attuare la "trasparenza smart 2.0", come definita nel Progetto Anac sulla trasparenza (Monitoraggio conoscitivo sulla "esperienza della trasparenza") - Anno 2020	almeno 1 schema o infografica esplicativa	100%

TRASPARENZA > SERVIZI DI SUPPORTO SPECIALISTICO: supportare il RT e i responsabili dei flussi in partenza e delle pubblicazioni con servizi di supporto specialistico	attivazione servizio supporto specialistico	avvio istruttoria
Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione nel significato di abuso del potere	attuare misure prevenzione	rispetto dei tempi di programmazione o ri-programmazione
Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	attuare misure prevenzione	rispetto dei tempi di programmazione o ri-programmazione
Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	attuare misure prevenzione	rispetto dei tempi di programmazione o ri-programmazione
Rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR	Progettazione misure specifiche di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR	n. 1 misura specifica progettata
Revisione e miglioramento della regolamentazione interna in particolare del Codice comportamento e della gestione dei conflitti di interessi	Revisione Codice di comportamento e della regolamentazione delle misure di prevenzione	n. 1 revisione generale Codice di comportamento
Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni	Introduzione o aggiornamento di misura per incrementare l'accesso alle informazioni da parte degli stakeholder	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Digitalizzazione dei processi dell'amministrazione	Redazione o aggiornamento Elenco dei processi da digitalizzare nel periodo di riferimento	Almeno 50% processi digitalizzati sui processi inclusi nell'Elenco

Individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione	Introduzione o aggiornamento di misure per incrementare la partecipazione degli stakeholder	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Integrare il sistema di indicatori di monitoraggio PTPCT/SEZ.2.3 PIAO con il sistema di indicatori di monitoraggio degli obiettivi di performance	Introduzione o aggiornamento di un sistema di indicatori	N. 1 sistema di indicatori introdotto o aggiornato
Integrare il sistema di monitoraggio PTPCT/SEZ.2.3 PIAO con il monitoraggio dei controlli interni	Introduzione o aggiornamento di misure di Integrazione sistemi di monitoraggio	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Migliorare la chiarezza e conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione Amministrazione Trasparente	Introduzione o aggiornamento di misure di fruibilità all'esterno dei dati	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Integrare la strategia di prevenzione della corruzione e la strategia antiriciclaggio	Introduzione o aggiornamento di misure di coordinamento tra anticorruzione e antiriciclaggio	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Integrare gli obiettivi di prevenzione della corruzione negli obiettivi di Valore Pubblico, se presente nel PIAO, garantendo nel contempo la coerenza del ciclo di programmazione anticorruzione con gli altri cicli di programmazione e, in particolare con il ciclo di programmazione della performance	Integrazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione negli obiettivi di Valore Pubblico	% di obiettivi integrati su obiettivi programmati e approvati
Implementare l'efficacia e l'efficienza delle misure di prevenzione, con particolare riferimento alla misura del codice di comportamento	Interventi di potenziamento del funzionamento e efficientamento delle misure di prevenzione	N.1 intervento
Potenziare il monitoraggio	Interventi di potenziamento del funzionamento e efficientamento del monitoraggio	N.1 intervento
Aggiornare la sezione 2.3 PIAO/PTPCT al PNA 2023 per l'Area di rischio dei contratti pubblici, adeguando gli eventi rischiosi e il relativo Registro, i comportamenti a rischio e le connesse misure di prevenzione	Interventi di aggiornamento della sezione 2.3 PIAO/PTPCT al PNA 2023 per l'Area di rischio dei contratti pubblici	N.1 intervento
Aggiornare le Aree di rischio con l'Area dei processi individuati dal Responsabile della Prevenzione della	Interventi di aggiornamento dell'Area dei processi individuati dal Responsabile della Prevenzione della	N.1 intervento

Corruzione della Trasparenza (RPCT) e dei responsabili degli uffici, ritenuti di maggior rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico	Corruzione della Trasparenza (RPCT) e dei responsabili degli uffici	
Implementare l'efficacia e l'efficienza della trasparenza	Interventi di potenziamento del funzionamento e efficientamento della trasparenza	N.1 intervento
Implementare il livello di trasparenza con pubblicazione di dati ulteriori a quelli obbligatori	Interventi di potenziamento del livello della trasparenza	N. 2 pubblicazioni di dati ulteriori
Potenziare i monitoraggi sulla trasparenza	Interventi di potenziamento e efficientamento dei monitoraggi trasparenza	N.1 intervento
Aggiornare al PNA 2023 gli obblighi di trasparenza per l'Area di rischio dei contratti pubblici	Interventi di aggiornamento degli obblighi di trasparenza Area di rischio dei contratti pubblici	N. 1 intervento

2.3.2 Sistema di gestione del rischio corruttivo: Risk Management

Il rischio di corruzione, quale rischio di commissione di reati e di condotte, situazioni, condizioni, organizzative ed individuali, riconducibili a forme e fenomeni di inefficiente e cattiva amministrazione viene trattato nell'ambito del:
- Sistema di gestione del rischio corruttivo e del Ciclo di programmazione anticorruzione e per la trasparenza.
Circa lo stato di avanzamento del Sistema, la Relazione annuale del RPCT, prevista dall'art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012, sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dalla sottosezione ha rilevato i dati e le informazioni contenuti nell'omonimo ALLEGATO, a cui si rinvia.

Principi di gestione del rischio - Risk management

Il Sistema di gestione del rischio corruttivo che l'Ente adotta si basa sui principi per la gestione del rischio tratti dalla norma UNI ISO 31000 2010 e 31000/2018 e di seguito riportati. La gestione del rischio: a) crea e protegge il valore; b) è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione; c) è parte del processo decisionale; d) tratta esplicitamente l'incertezza; e) è sistematica, strutturata e tempestiva; f) si basa sulle migliori informazioni disponibili; g) e' "su misura"; h) tiene conto dei fattori umani e culturali; i) e' trasparente e inclusiva; j) e' dinamica; k) favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione. L'Ente, inoltre, conforma il proprio sistema di gestione del rischio di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016. La UNI ISO 37001 specifica requisiti e fornisce una guida per stabilire, mettere in atto, mantenere, aggiornare e migliorare un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione che può essere a sé stante (PTPCT) o integrato in un sistema di gestione complessivo (Mod. 231/ PIAO). L'adozione del sistema di gestione UNI ISO 37001 costituisce un fattore

di successo per il controllo dei rischi di corruzione, traducendosi in un investimento in legalità e non in un mero costo per l'organizzazione e rappresenta uno degli strumenti per favorire la diffusione di una cultura aziendale contraria alla corruzione, senza la quale nessun sistema di controllo o prevenzione potrà mai dirsi realmente efficace.

NORMA UNI ISO 37001:2016. In una linea di continuità con i precedenti Piani, vengono confermati, relativamente al presente paragrafo, i contenuti delle pregresse edizioni, come in precedenza riportati, con gli ulteriori aggiornamenti sul punto. Nell'ambito dei principi per la gestione del rischio tratti dalla norma UNI ISO 31000:2010 e 31000:2018, l'ente conforma il proprio sistema di gestione del rischio di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016. La UNI ISO 37001 specifica requisiti e fornisce una guida per stabilire, mettere in atto, mantenere, aggiornare e migliorare un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione che può essere a se' stante (PTPCT) o integrato in un sistema di gestione complessivo (Mod. 231/ PIAO) . La norma fornisce specifica i requisiti e fornisce una guida in relazione alle attività dell'ente: corruzione nei settori pubblico, privato e no-profit; - corruzione da parte dell'ente; - corruzione da parte del personale dell'ente che opera per conto dell'ente o a beneficio di essa; - corruzione da parte dei soggetti, parti terze, che operano per conto dell'ente o a beneficio di essa; - corruzione dell'ente; - corruzione del personale dell'ente in relazione alle attività dell'ente; - corruzione dei soggetti, parti terze, che operano per conto dell'ente, in relazione alle attività dell'ente; - corruzione diretta e indiretta (per esempio una tangente offerta o accettata tramite o da una parte terza). La norma e' applicabile soltanto alla corruzione. Definisce requisiti e fornisce una guida per un sistema di gestione progettato per aiutare un ente a prevenire, rintracciare e affrontare la corruzione e a rispettare le leggi sulla prevenzione e lotta alla corruzione e gli impegni volontari applicabili alla propria attività. La norma non affronta in modo specifico condotte fraudolente, cartelli e altri reati relativi ad anti-trust/concorrenza, riciclaggio di denaro sporco o altre attività legate a pratiche di malcostume e disoneste, sebbene un'organizzazione possa scegliere di estendere lo scopo del sistema di gestione per comprendere queste attività. I requisiti della norma sono generici e concepiti per essere applicabili a tutte le organizzazioni (o parti delle organizzazioni) indipendentemente dal tipo, dalle dimensioni e dalla natura dell'attività, sia nel settore pubblico, sia in quello privato o del no profit. La conformazione del sistema di gestione del rischio di di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016 concerne tutte le fasi del processo e, in particolare, l'analisi del contesto interno, gestionale, nell'ambito del quale la descrizione di ciascun processo - mediante descrizione della relativa articolazione in FASI - e' effettuata in base ai criteri ai criteri della norma UNI ISO 37001:2016. Secondo quanto indicato nel Quaderno di Conforma relativo a "La Linea Guida applicativa sulla norma UNI ISO 37001:2016 per la prevenzione della corruzione", con la norma UNI ISO 37001, pubblicata a fine 2016, e' disponibile lo standard volontario, certificabile, che tratta di anti corruzione e che, adottando la medesima struttura comune (cd. "High Level Structure") a tutte le altre norme ISO sui sistemi di gestione delle organizzazioni, rende piu' agevole la sua integrazione con altri standard largamente diffusi, quali ad esempio la ISO 9001 sui sistemi di gestione per la qualità o la norma UNI ISO 31000:2018 sulla Gestione del rischio. In sintesi, la norma UNI ISO 37001 stabilisce dei requisiti per pianificare, attuare e mantenere un sistema di gestione e controllo dei rischi di corruzione secondo un approccio che si articola nelle seguenti fasi: analisi del contesto - valutazione dei rischi di corruzione - programmazione e attuazione di misure e controlli anti corruzione - sorveglianza sulla loro applicazione e riesame periodico sull'efficacia e adeguatezza del sistema di prevenzione, in modo da assicurarne il miglioramento continuo (monitoraggio e riesame). I requisiti della norma volontaria UNI ISO 37001, per tutte le fasi suddette, non rappresentano una novità in quanto essi riprendono principi, concetti e, in alcuni casi, anche elementi prescrittivi tipici di sistemi e/o modelli di gestione, controllo e prevenzione dei rischi di corruzione previsti da norme di legge in via obbligatoria o con finalità di prova dell'esimente da responsabilità da reato delle organizzazioni di cui ai Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ai sensi della L. 190/2012 e i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.L.gs 231/2001 e, come, ad esempio, le misure anticorruzione ai sensi del FCPA statunitense o dell' UK Bribery Act inglese. Analogamente a quanto previsto per il MOGC ai sensi del D.lgs. 231/2001 per la prevenzione dei reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro, con la presunzione di idoneità dei requisiti della norma OHSAS 18001, corrispondenti a quelli di legge (art. 30 del D.lgs. 81/2008), i criteri della norma UNI ISO 37001 rappresentano un riferimento valido e autorevole per il modello esimente in ambito corruzione. Inoltre l'adozione dei criteri medesimi consente di addivenire alla certificazione di conformità alla norma UNI ISO 37001 da parte di un soggetto terzo indipendente con il BENEFICIO di ottenere la prova dell'esimente in sede penale per il RPCT. Il ruolo della norma UNI ISO 37001 e' quello di essere un criterio omogeneo finalizzato ad ottimizzare il coordinamento e l'integrazione tra i sistemi di controllo dei rischi di corruzione già esistenti nell'organizzazione (PTPC, MOGC 231, procedure ISO 9001, controlli interni, etc.), idoneo a migliorare il monitoraggio sulla loro efficacia e il coinvolgimento dell'intera organizzazione. Ciò significa che l'ente deve partire dallo stato esistente (dai controlli, dalle procedure, dai documenti esistenti) e valutare se e in che misura questo sia già idoneo a soddisfare i requisiti della UNI ISO 37001 per tenere sotto controllo i rischi di corruzione, evitando quindi inutili, costose e burocratiche duplicazioni di natura meramente formale. D'altronde questo concetto e' ben evidenziato dalla stessa norma UNI ISO 37001, che, prima fra tutte le norme ISO, parla di "misure ragionevoli e appropriate", ovvero "appropriate" rispetto al rischio di corruzione e "ragionevoli" in relazione alla probabilità di raggiungere l'obiettivo di prevenire la corruzione. Con questi presupposti, l'adozione del sistema di gestione UNI ISO 37001 costituisce un fattore di successo per il controllo dei rischi di corruzione, traducendosi in un investimento in legalità e non in un mero costo per l'organizzazione e rappresenta uno degli strumenti per favorire la diffusione di una cultura aziendale contraria alla corruzione, senza la quale nessun sistema di controllo o prevenzione potrà mai dirsi realmente efficace.

Soggetti interni

RPCT e Responsabile della trasparenza

Al vertice del Sistema di gestione del rischio corruttivo e' collocato l'RPCT, nominato con provvedimento dell'organo di indirizzo politico.

Il provvedimento di nomina specifica e dettaglia i compiti del Responsabile, tenendo conto che la figura del responsabile anticorruzione è stata oggetto di significative modifiche introdotte dal legislatore del decreto legislativo 97/2016. La rinnovata disciplina:
1) ha riunito in un solo soggetto, l'incarico di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (acronimo: RPCT);
2) ne ha rafforzato il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività.
Conformemente alle richiamate disposizioni, il Responsabile della prevenzione della corruzione è anche il Responsabile della trasparenza.

Ruolo	Dati identificativi
RPCT	Fabrizio Pagnoni
Atto di nomina RPCT	-

Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette

L'ente definisce il ruolo di "gestore" delle segnalazioni di operazioni sospette tenendo conto che l'articolo 6 comma 5 del DM 25 settembre 2015, secondo una condivisibile logica di continuità fra i presidi di anticorruzione e antiriciclaggio, prevede che, nelle pubbliche amministrazioni, il soggetto designato come "gestore" delle segnalazioni di operazioni sospette possa coincidere con RPCT.
In una linea di continuità, il PNA 2022 conferma le linee guida del PNA precedenti.

Autonomia, indipendenza e struttura di supporto RPCT

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza possiede adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'ente, e: 1) e' dotato della necessaria autonomia valutativa; 2) riveste una posizione del tutto priva di profili di conflitto di interessi anche potenziali; 3) non e' per quanto possibile, assegnato ad uffici che svolgono attività di gestione e di amministrazione attiva"; 4) e' dotato di una struttura organizzativa di stabile supporto ed e' supportato dall'organo di controllo interno (OIV/Nucleo), fermo restando che l'organo di indirizzo si riserva di assumere le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare che all'RPCT siano attribuiti funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività. Nello svolgimento delle sue funzioni, il RPCT tiene conto dei risultati emersi nella Relazione della performance, al fine di:

- effettuare un'analisi per comprendere le ragioni/cause in base alle quali si sono verificati scostamenti rispetto ai risultati attesi;
- individuare le misure correttive, in coordinamento con i dirigenti e con i referenti anticorruzione.
In una linea di continuità, il PNA 2022 conferma le linee guida del PNA precedenti.

Poteri di interlocuzione e controllo del RPCT

I poteri di controllo del RPCT vengono esercitati nei confronti dell'organo di indirizzo politico, dei dirigenti/Responsabili E.Q. dei dipendenti, dei consulenti e collaboratori e tutti i soggetti svolgono funzioni o servizi dell'amministrazione.
In una linea di continuità, il PNA 2022 conferma, sul punto, le linee guida del PNA precedenti.

Strutture di vigilanza ed audit per il monitoraggio

Il RPCT e' tenuto ad avvalersi, laddove presenti, delle strutture di vigilanza ed audit interno per il monitoraggio sull'attuazione e l'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

Altri soggetti interni

Gli altri soggetti interni della strategia di prevenzione del rischio di corruzione, che operano in funzione dell'adozione, dell'attuazione, della modificazione e, infine, della revisione del Sistema di gestione del rischio di corruzione, sono indicati nella Tabella che segue.
In una linea di continuità, il PNA 2022-2025 conferma le Linee guida dei PNA precedenti relativamente alla disciplina dei soggetti esterni.
I soggetti esterni Sistema di gestione del rischio di corruzione sono costituiti dagli stakeholder.
La Mappatura degli stakeholder e' contenuta nell'ALLEGATO "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno", e indica, in relazione a ciascuna tipologia di stakeholder i dati del tipo di relazione e delle variabili esogene che impattano sulla relazione.

Altri soggetti interni

Ruolo	Nominativo
Pdo/Rpd	Servizi Informatici Srls Avv. Marco De Nunzio
Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette	-
Rasa	Geom. Trevisani Silvia
Responsabile servizi informatici	Dott. Dott.ssa Pezzolato Melissa

Responsabile Ufficio personale	Dott.ssa Pezzolato Melissa
Ufficio procedimenti disciplinari - presidente	Dott. Laghi Walter
Ufficio procedimenti disciplinari - componente	-
Ufficio procedimenti disciplinari - componente	Dott.ssa Pezzolato Melissa

Struttura di stabile supporto all' RPCT: Dirigenti/E.Q.

La tabella sotto riportata indica l'elenco dei Dirigenti/E.Q. con la specificazione dei ruoli e delle correlate responsabilità, tenuto conto che la collaborazione dei Dirigenti/E.Q., in tutte le fasi di gestione del rischio, e' fondamentale per consentire al RPCT e all'organo di indirizzo, che adotta e approva il PTPCT, di definire misure concrete e sostenibili da un punto di vista organizzativo entro tempi chiaramente definiti. La macrostruttura e' stata da ultimo modificata con deliberazione di G.C. n. 12 del 23/02/2021.

Ruolo	Nominativo	Responsabilità nella struttura organizzativa (area/settore)
INCARICATO ESTERNO	Dott. Marco Rossi	OIV/NUCLEO DI VALUTAZIONE
SEGRETARIO	dott. Giuseppe Esposito	01- SEGRETARIO DELL'UNIONE Prevenzione della corruzione e illegalità
E.Q.	Arch. Roberta Bertelli	02- SETTORE SUEI Sit/Toponomastica - Sistema Informativo Territoriale
E.Q.	Arch. Roberta Bertelli	02- SETTORE SUEI Sit/Toponomastica
E.Q.	Arch. Roberta Bertelli	02- SETTORE SUEI Servizio Unico Edilizio Imprese e Sportello unico per le attività produttive
E.Q.	Arch. Roberta Bertelli	02- SETTORE SUEI Servizio Unico Edilizia Imprese Sportello Unico Edilizia- S.U.E.
E.Q.	dott.ssa Pezzolato Melissa	03- SETTORE FINANZIARIO Servizio Ragioneria
E.Q.	dott.ssa Pezzolato Melissa	03- SETTORE FINANZIARIO Servizio Economato e provveditorato Approvvigionamenti
E.Q.	dott.ssa Pezzolato Melissa	03- SETTORE FINANZIARIO UFFICIO UNICO DEL PERSONALE Ufficio Gestione del personale dipendente

E.Q.	Vice Comandante ad interim Stefano Aguiari	04- SETTORE POLIZIA LOCALE Servizio Territoriale - Polizia locale
E.Q.	Vice Comandante ad interim Stefano Aguiari	04- SETTORE POLIZIA LOCALE Servizio Territoriale - Protezione Civile
E.Q.	Vice Comandante ad interim Stefano Aguiari	04- SETTORE POLIZIA LOCALE Servizio Segreteria di Comando - Ufficio amministrativo
E.Q.	Vice Comandante ad interim Stefano Aguiari	04- SETTORE POLIZIA LOCALE Servizio Centrale Operativa Polizia stradale
E.Q.	Vice Comandante ad interim Stefano Aguiari	04- SETTORE POLIZIA LOCALE Servizio Verbali
E.Q.	Dott.ssa Ricci Monia	06- SETTORE WELFARE E SERVIZI ALLA PERSONA Servizio Coordinamento Pedagogico
E.Q.	Dott.ssa Ricci Monia	06- SETTORE WELFARE E SERVIZI ALLA PERSONA Servizio Edilizia Residenziale Pubblica
E.Q.	Geom. Trevisani Silvia	05- SETTORE PROGRAMMAZIONE DEL TERRITORIO Servizio Turismo Servizio
E.Q.	Geom. Trevisani Silvia	05- SETTORE PROGRAMMAZIONE DEL TERRITORIO Servizio Urbanistica Programmazione del Territorio
E.Q.	Geom. Trevisani Silvia	07- SETTORE AMMINISTRATIVO Servizio Segreteria e Gestione Atti
E.Q.	Geom. Trevisani Silvia	07- SETTORE AMMINISTRATIVO Servizio Protocollo e Archivio
E.Q.	Geom. Trevisani Silvia	07- SETTORE AMMINISTRATIVO Servizio Centrale Unica di Committenza
E.Q.	dott.ssa Pezzolato Melissa	SETTORE SERVIZI INFORMATIVI E TELEMATICI SETTORE SERVIZI INFORMATIVI - Sistemi Informativi- ICT-Agenda Digitale

Soggetti esterni

In una linea di continuità, il PNA 2022-2025 conferma le Linee guida dei PNA precedenti relativamente alla disciplina dei soggetti esterni.
I soggetti esterni Sistema di gestione del rischio di corruzione sono costituiti dagli stakeholder.
La Mappatura degli stakeholder e' contenuta nell'ALLEGATO "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno", e indica, in relazione a ciascuna tipologia di stakeholder i dati del tipo di relazione e delle variabili esogene che impattano sulla relazione.

Enti controllati

L'elenco degli enti controllati e' contenuto nel BOX sotto riportato.

Funzione istituzionale	Denominazione
Societa' Partecipate	Lepida S.P.A.
Enti Pubblici Vigilati	ASSP Terre e Fiumi

Organi di controllo interni ed esterni

Gli organi di controllo interni ed esterni del Sistema di gestione del rischio di corruzione sono: l'OIV e altri eventuali altri organi di controllo anticorruzione eventualmente istituiti dall'ente (organi interni); Autorità di vigilanza - ANAC e ARAC - Corte dei Conti in funzione di controllo e di Giudice della responsabilità amministrativa (organi esterni).

Fonti della Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

Ai fini della elaborazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, il RPCT e l'organo di indirizzo politico hanno tenuto conto delle indicazioni, degli orientamenti e dei dati che provengono dai PNA (2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 e 2022) con particolare riferimento all'allegato 1 al PNA 2019 contenente le Indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo. Hanno tenuto conto altresì di:

Bilancio consuntivo e preventivo - DUP - sottosezioni relative al Valore Pubblico e Piano delle Performance - Relazioni annuali del responsabile della prevenzione della corruzione pubblicata sul sito istituzionale dell'amministrazione con riferimento alle misure anticorruzione adottate in base ai PNA. Inoltre si tenuto conto dei dati di: procedimenti giudiziari legati a fatti riconducibili alla violazione di norme in materia di corruzione, quale elemento utile a definire il grado di cultura dell'etica riferibile al Ente - ipotesi di disfunzioni amministrative significative nel corso dell'ultimo anno - esiti del controllo interno di regolarità amministrativa- pareri di regolarità non favorevoli - reclami - segnalazioni- segnalazioni/raccomandazioni/rilievi organi di controllo esterno (Corte dei Conti - ANAC - Garante per la protezione dei dati) - procedimenti disciplinari - proposte da parte dei responsabili di posizione organizzativa, quali stakeholders interni, anch'esse in atti - ricorsi in tema di affidamento di contratti pubblici - ricorsi/procedimenti stragiudiziali di dipendenti per situazioni di malessere organizzativo. Le fonti aggiornate per l'elaborazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza sono contenute nella Relazione RPCT (https://sac4.halleysac.it/ae00741/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/146)

Evidenze corruttive

RESTITUZIONE DATI NELL' AMBITO DELL'AMMINISTRAZIONE TERRITORIALE
Gli esiti della raccolta di proposte e di suggerimenti, nonché' dei dati e delle informazioni restituiscono lo stato della prevenzione della corruzione nell'ambito dell'Ente, rispetto al momento della prima adozione del piano, indicata nelle TABELLE seguenti, fornendo importanti elementi conoscitivi. Fermo restando i dati indicati, e' dall'ultima Relazione RPCT che emergono:
A) i dati relativi a segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi con indicazione del numero di segnalazioni pervenute e del numero di quelle che hanno dato luogo all'avvio di procedimenti disciplinari o penali;
B) i dati di avvio di procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti, con indicazione del numero di procedimenti, dei fatti penalmente rilevanti riconducibili a reati relativi a eventi corruttivi, delle aree di rischio riconducibili ai procedimenti penali;
C) i dati di avvio a carico dei dipendenti di procedimenti disciplinari per violazioni del codice di comportamento, anche se non configurano fattispecie penali.

Contenuti e struttura della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

In base alle teorie di risk management, alle linee guida UNI ISO 31000:2010 e UNI ISO 31000:2018, e alle Indicazioni metodologiche allegate al PNA 2019, il Sistema di gestione del rischio di corruzione, strutturato nella presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, viene suddiviso in nelle seguenti "macro fasi": Analisi del contesto (contesto esterno e contesto interno) - Valutazione del rischio (identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio) - Trattamento del rischio (identificazione delle misure e programmazione delle misure). A queste fasi, la presente sottosezione, in linea con le indicazioni della norma internazionale UNI ISO 31000:2010 e UNI ISO 31000:2018, aggiunge le fasi trasversali di: consultazione e comunicazione - monitoraggio e riesame. La sottosezione e' completata dagli ALLEGATI richiamati nel testo dei vari paragrafi.

Peculato - art. 314 c.p.; concussione - art. 317 c.p.; corruzione per l'esercizio della funzione - art. 318 c.p.; corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio -art. 319 c.p.; corruzione in atti giudiziari -art. 319 quater c.p. Induzione indebita a dare o promettere utilità - art. 319 quater c.p. Corruzione di persona incaricata di pubblico servizio - art. 320 c.p.; istigazione alla corruzione -art. 322 c.p.; traffico di influenze illecite -art. 346-bis c.p.; turbata libertà degli incanti -art. 353 c.p.; turbata libertà del procedimento di scelta del contraente -art. 353 c.p.; altre fattispecie

2.3.3 Analisi del contesto

Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possa favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia alle possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono influenzarne l'attività, anche con specifico riferimento alle strutture da cui è composta. La conoscenza dell'ambiente e del territorio nel quale l'Ente opera consente di migliorare il processo di diagnosi volto a individuare le aree interne maggiormente permeabili al rischio della corruzione, intesa come maladministration. A tale fine, l'Ente raccoglie informazioni relative a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio che, in relazione alle funzioni istituzionali di competenza, e alle relazioni che si instaurano con gli stakeholder, possono influenzare l'attività. Di seguito vengono indicati i principali stakeholder che instaurano interrelazioni con l'ente: - Cittadini/Utenti dei servizi pubblici- Enti controllati/ partecipati- Imprese pubbliche e private/Imprese partecipanti alle procedure di affidamento/Imprese esecutrici di contratti; Concessionari- Associazioni/Fondazioni/Organizzazioni di volontariato e soggetti del terzo settore - Amministrazioni pubbliche centrali e locali - Enti nazionali di previdenza e assistenza; Ordini professionali - ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani); ANCPI (Associazione Nazionale Piccoli Comuni Italiani) - Osservatori Regionali; - Organizzazioni sindacali rappresentative degli operatori economici (Confindustria: ANCE; ecc.) e Organizzazioni sindacali dei lavoratori (FILCA CGIL, UIL, FENEAL ecc.). L'interazione con i soggetti sopra indicati, la frequenza di detta interazione anche in relazione alla numerosità dei soggetti, nonché', da un lato la rilevanza degli interessi sottesi e, dall'altro lato, l'incidenza degli interessi e i fini specifici perseguiti, in forma singola o associata, dai soggetti di cui sopra, sono tutti elementi alla luce dei quali viene elaborata la valutazione del rischio e il relativo trattamento.
Il BOX che segue indica la Matrice che l'Ente utilizza per l'analisi e valutazione del rischio del contesto esterno. Tale matrice, in correlazione all'analisi e la valutazione del rischio derivante dal contesto esterno, contiene anche la mappatura stakeholder. L'analisi, la valutazione e il trattamento del rischio del contesto esterno, con la mappatura degli stakeholder sono riportati nell'ALLEGATO "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto ", a cui si rinvia.

BOX **Matrice** Contesto esterno

Ufficio	Tipologia di relazione - input	Tipologia di relazione - output	Eventuale incidenza di variabili esogene (es. territoriali; culturali; criminologiche; sociali ed economiche)	Impatto	Probabilità	Rischio

Impatto contesto esterno

Sulla base dell'analisi e la valutazione del rischio del contesto esterno, di seguito viene descritta la valutazione di impatto consistente nel verificare, in via prognostica, se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'ente si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi (Piano-Tipo allegato al D.M. 132/2022). I BOX di seguito riportati illustrano la sintesi valutativa e i dati derivanti dagli indicatori Anac contesto esterno provinciale su quali, unitamente agli altri dati in possesso dell'ente, si basa la valutazione.

Sintesi della Valutazione impatto contesto esterno

RISULTATO
COME DA CRUSCOTTO DEL CONTESTO PIATTAFORMA ANAC "MISURARE LA CORRUZIONE" L'indicatore Composito dei compositi della provincia di Ferrara, calcolato utilizzando i domini Istruzione; Criminalità; Economia e Territorio; Capitale Sociale è pari a: 95,4 (in un range tra 90.6 e 115.8). variazione anno precedente -0,31%

Indicatori Anac contesto esterno riferiti al valore del Composito Dominio provinciale

Dominio	Valore provinciale	Range di valori	Variazione anno precedente
Istruzione	92,9	80.2 - 121.7	-2,37%

L'indice composito Istruzione è calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Diplomati 25-64 anni iscritti in anagrafe; 2. Laureati 30-34 anni iscritti in anagrafe; 3. Giovani (15-29 anni) - NEET.			
Criminalità L'indice composito Criminalità è calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Reati di corruzione, concussione e peculato; 2. Reati contro l'ordine pubblico e ambientali; 3. Reati contro il patrimonio e l'economia pubblica; 4. Altri reati contro la Pubblica Amministrazione.	98,4	93.9 - 122.6	+1,30%
Economia e territorio L'indice composito Economia e territorio è calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Reddito pro capite; 2. Occupazione; 3. Tasso di imprenditorialità; 4. Indice di attrattività; 5. Diffusione della banda larga; 6. Raccolta differenziata.	93,3	79.5 - 119.2	-1,90%
Capitale Sociale L'indice composito Capitale Sociale è calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Segregazione grado V; 2. Cheating grado II matematica; 3. Varianza grado V matematica; 4. Donazione di sangue; 5. Partecipazione delle donne alla vita politica.	97,1	91.5 - 116.4	+1,70%

Contesto interno

Contesto organizzativo

L'analisi del contesto interno organizzativo focalizza e mette in evidenza i dati e le informazioni relative all' organizzazione dell'ente in grado di influenzare la sensibilità della struttura al rischio di corruzione. In rapporto al sistema delle responsabilità, e al livello di complessità

dell'ente, l'analisi del contesto interno considera le informazioni e i dati desunti da tutti gli ambiti di programmazione. Attraverso tale metodologia, indicata dall'aggiornamento 2019 del PNA, l'analisi utilizza tutti i dati già disponibili, e valorizza elementi di conoscenza e sinergie interne, nella logica della coerente integrazione tra i diversi ambiti di programmazione. Molti dei dati da utilizzare per l'analisi del contesto organizzativo sono contenuti anche in altri strumenti di programmazione o in documenti che l'amministrazione gia' predispone ad altri fini (es. Conto annuale, DUP, Piani triennali opere pubbliche e acquisizioni beni e servizi, Piani diritto allo studio e altri Piani). L'ente mette a sistema tutti i dati disponibili, anche creando banche dati digitali da cui estrapolare informazioni funzionali ai fini dell'analisi esame, e valorizzare elementi di conoscenza e sinergie interne proprio nella logica della coerente integrazione fra strumenti della sostenibilità organizzativa.
Il BOX di seguito riportato illustra le sottosezioni all'interno delle quali sono contenuti i dati del contesto organizzativo.

Informazioni per la rappresentazione del contesto organizzativo

Dati di analisi	Sezione/sottosezione PIAO di riferimento
Organi di indirizzo	Organizzazione e Rischi corruttivi e trasparenza
Struttura organizzativa (organigramma)	Organizzazione Struttura organizzativa
Ruoli e responsabilità	Rischi corruttivi e trasparenza (Soggetti interni)
Politiche, obiettivi e strategie	Valore pubblico, Performance (Obiettivi)
Risorse	Piano fabbisogni
Conoscenze, sistemi e tecnologie	Pola e Formazione del personale
Qualità e quantità del personale	Piano fabbisogni
Cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica	Piano della formazione
Sistemi e flussi informativi, processi decisionali	Rischi corruttivi e trasparenza
Relazioni interne ed esterne	Valore pubblico e Performance - Rischi corruttivi e trasparenza

Di seguito si riportano i dati di pertinenza della presente sottosezione e non inclusi nei paragrafi precedenti.

Organi di indirizzo politico-amministrativo

Di seguito si indicano i componenti dell'organo rappresentativo ed esecutivo dell'Ente, diretti protagonisti, unitamente al RPCT, della strategia di prevenzione della corruzione. Si tratta dei soggetti che adottano il PTPCT e che, successivamente all'adozione, lo approvano in via definitiva, consegnando lo strumento di prevenzione alla struttura organizzativa per la relativa attuazione.

Ruolo	Nominativo
Assessore	Dott.ssa Daniela Simoni
Vice presidente dell'Unione	Dott. Mirko Perelli
Presidente dell'Unione	Dott. Fabrizio Pagnoni

Sistemi e flussi informativi, processi decisionali

I sistemi e flussi informativi nonché' i processi decisionali, sia formali sia informali sono di seguito indicati.

Sistemi e flussi informativi	Processi decisionali formali	Processi decisionali informali
Istanze acquisite on line o attraverso il protocollo.	Provvedimento amministrativo (Deliberazione - Determinazione- ordinanza - Decreto - Autorizzazione - altre tipologie di provvedimenti)	Riunioni, conferenze, tavoli, consulte
Atti da pubblicare all'albo	Circolari- Direttive- Procedure operative	Metodologia e strumentazione da utilizzare (tipologia di software - digitalizzazione - standardizzazione, etc)
Atti da pubblicare in Amministrazione trasparente	Circolari- Direttive- Procedure operative	Metodologia e strumentazione da utilizzare (tipologia di software - digitalizzazione - standardizzazione, etc)

Istanze informali e non protocollate da privati per interventi in urbanistica		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per interventi in edilizia		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per interventi in materia ambientale e/o di gestione rifiuti		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da dipendenti		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per assunzioni/tirocini/ stage		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da operatori economici (OE) per contratti pubblici		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per sanzioni, multe, accertamenti tributari		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati su controlli, verifiche, ispezioni		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da dirigenti /responsabili E.Q. per incarichi e nomine		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per affari legali e contenzioso		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da professionisti per incarichi e nomine		Riunioni e incontri informali
Competenze digitali non formali, acquisite nel percorso lavorativo grazie a all'esperienza accumulata anche con riferimento alla partecipazione/coordinamento di progetti di digital transformation		Partecipazione ad attività che promuovono l'innovazione digitale

Impatto contesto organizzativo

Sulla base dell'analisi organizzativa, di seguito viene descritta la valutazione di impatto consistente nel verificare, in via prognostica, se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni rilevate, possano influenzare l'esposizione al rischio

corruttivo della stessa (Piano-Tipo allegato al D.M. 132/2022). I BOX di seguito riportati illustrano la sintesi valutativa e i dati derivanti utilizzati per la Valutazione.

Sintesi della Valutazione impatto contesto interno organizzativo

RISULTATO: Medio
Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto è stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilità e probabilità di interferenza sulla gestione L'articolazione della struttura organizzativa e dell'organigramma evidenziano alcuni elementi strutturali in grado di influenzare, almeno potenzialmente, il profilo di rischio dell'amministrazione per un non adeguato funzionamento e/o non adeguata allocazione, ad alcune unità organizzative, delle funzioni istituzionali (es. mancato funzionamento o non adeguata assegnazione di funzioni a Uffici di supporto al RPCT o per il PIAO o per la transizione al digitale) I ruoli e le responsabilità dei soggetti interni alla struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto sono conformi al Regolamento interno sugli Uffici e servizi e agli atti organizzativi adottati dall'Ente Le politiche, gli obiettivi e le strategie della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione per il recepimento solo parziale di Linee guida delle competenti Autorità di regolazione e vigilanza Le risorse della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione corrispondendo solo in parte ai bisogni delle dotazioni strumentali degli Uffici Le conoscenze, i sistemi e le tecnologie che caratterizzano la struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, essendo solo in parte sufficienti e/o adeguate ai bisogni degli Uffici La qualità e quantità del personale della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, risultando carente la copertura dell'organico La cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica, non evidenzia elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione I sistemi e flussi informativi, e i processi decisionali della struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione Le relazioni interne ed esterne alla struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzata la collaborazione tra uffici, l'integrazione tra processi gestionali e il monitoraggio delle relazioni esterne

Dati Valutazione impatto contesto interno organizzativo

Sezione/sottosezione PIAO	**Dati analisi**	**Valutazione d'impatto**	**Motivazione**

Rischi corruttivi e trasparenza	organi di indirizzo	RISCHIO MEDIO	Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto è stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilità e probabilità di interferenza sulla gestione
Struttura organizzativa	struttura organizzativa (organigramma)	RISCHIO MEDIO	L'articolazione della struttura organizzativa e dell'organigramma evidenziano alcuni elementi strutturali in grado di influenzare, almeno potenzialmente, il profilo di rischio dell'amministrazione per un non adeguato funzionamento e/o non adeguata allocazione, ad alcune unità organizzative, delle funzioni istituzionali (es. mancato funzionamento o non adeguata assegnazione di funzioni a Uffici di supporto al RPCT o per il PIAO o per la transizione al digitale)
Rischi corruttivi e trasparenza	ruoli e responsabilità	RISCHIO BASSO	I ruoli e le responsabilità dei soggetti interni alla struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto sono conformi al Regolamento interno sugli Uffici e servizi e agli atti organizzativi adottati dall'Ente
Valore pubblico e Performance	politiche, obiettivi e strategie	RISCHIO MEDIO	Le politiche, gli obiettivi e le strategie della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione per il recepimento solo parziale di Linee guida delle competenti Autorita' di regolazione e vigilanza
Piano fabbisogni	risorse	RISCHIO MEDIO	Le risorse della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione corrispondendo solo in parte ai bisogni delle dotazioni strumentali degli Uffici

Formazione del personale Dotazioni strumentali a corredo delle postazioni di lavoro	conoscenze, sistemi e tecnologie	RISCHIO MEDIO	Le conoscenze, i sistemi e le tecnologie che caratterizzano la struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, essendo solo in parte sufficienti e/o adeguate ai bisogni degli Uffici
Piano fabbisogni	qualità e quantità del personale	RISCHIO MEDIO	La qualità e quantità del personale della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, risultando carente la copertura dell'organico
Valore pubblico e Performance	cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica	RISCHIO MEDIO	La cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica, evidenzia elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzate le competenze professionali del personale in materia di etica, specie per quanto concerne l'uso delle nuove tecnologie ICT e l'utilizzo dei social media
Performance	sistemi e flussi informativi, processi decisionali (sia formali sia informali)	RISCHIO MEDIO	I sistemi e flussi informativi, e i processi decisionali della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, in relazione alla parziale interoperabilità dei sistemi informativi e alla parziale informatizzazione e automazione dei flussi informativi
Valore pubblico e Performance - Rischi corruttivi e trasparenza	relazioni interne ed esterne	RISCHIO MEDIO	Le relazioni interne ed esterne alla struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzata la collaborazione tra uffici, l'integrazione tra processi gestionali e il monitoraggio delle relazioni esterne

Contesto gestionale e Mappatura dei processi

L'analisi del contesto ha la funzione di individuare le criticità che, in ragione della natura e della peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il Valore pubblico. Tale analisi focalizza e mette in evidenza i dati e le informazioni relative alla gestione operativa dell'ente che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi (c.d. processi "sensibili"). L'analisi gestionale e' condotta attraverso la Mappatura dei processi che include i dati relativi a: Funzioni istituzionali - Processi.

Processi

L'analisi gestionale viene condotta attraverso la mappatura dei processi, tenendo presente che il concetto di processo e' diverso da quello di procedimento amministrativo, fermo restando che i due concetti non sono tra loro incompatibili e che la rilevazione dei procedimenti amministrativi e' sicuramente un buon punto di partenza per l'identificazione dei processi organizzativi. La mappatura dei processi e' un modo razionale di individuare e rappresentare tutte le attività dell'ente per fini diversi (ad es., ai fini di gestione della privacy, per rilevare i trattamenti di dati personali o ai fini di gestione della transizione al digitale, al fine di rilevare le attività correlate ai servizi on line) . In questa sede, la mappatura assume carattere strumentale a fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi. Le fasi della mappatura dei processi sono:
-l'identificazione dei processi (Elenco dei processi) , che consiste nell'elenco completo dei processi svolti dall'organizzazione, aggregato nelle cosiddette "aree di rischio", intese come raggruppamenti omogenei di processi;
-la descrizione dei processi (Fasi/Azioni) con la finalità di sintetizzare e rendere intellegibili le informazioni raccolte per ciascun processo, permettendo, nei casi piu' complessi, la descrizione del flusso e delle interrelazioni tra le varie attività. A tal fine e' necessaria l'individuazione delle responsabilità e delle strutture organizzative che intervengono. Altri elementi per la descrizione del processo sono: l'indicazione dell'origine del processo (input) - l'indicazione del risultato atteso (output) - l'indicazione della sequenza di attività che consente di raggiungere il risultato - le fasi - i tempi - i vincoli - le risorse; - le interrelazioni tra i processi.
-la rappresentazione dei processi (in forma tabellare su fogli di lavoro Excel).
L'accuratezza e l'esaustività della mappatura dei processi e' un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità dell'analisi complessiva.
Ferma restando l'indicazione che le amministrazioni si concentrino sui processi interessati dal PNRR e dalla gestione dei fondi strutturali, rimane comunque la necessità, come evidenziato nel PNA 2022, che siano presidiati da misure idonee di prevenzione anche tutti quei processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l'esposizione a rischi corruttivi significativi. Diversamente, si rischierebbe di erodere proprio il valore pubblico a cui le politiche di prevenzione e lo stesso PNRR sono rivolti.

Il PNA 2022, auspica la mappatura dei processi afferenti ad aree di rischio specifiche in relazione alla tipologia di amministrazione/ente. Ad esempio, per gli Enti locali lo smaltimento dei rifiuti e la pianificazione urbanistica.
L'obiettivo dell'Ente e' di realizzare una mappatura completa e integrale, di tutti i processi, caratterizzata da un livello di descrizione e rappresentazione dettagliato e analitico (Livello Avanzato) per garantire la precisione e, soprattutto, l'approfondimento con il quale e' possibile identificare i punti più vulnerabili del processo e, dunque, i rischi di corruzione che insistono sull'amministrazione o dell'ente, tenuto conto che una mappatura superficiale può condurre a escludere dall'analisi e trattamento del rischio ambiti di attività che invece sarebbe opportuno includere. La mappatura sulla base dei principi di: completezza, integralità, analiticità e esaustività'. Fermo restando che l'effettivo svolgimento della mappatura deve risultare, in forma chiara e comprensibile, nella Sottosezione, va sottolineata l'utilità di pervenire gradualmente ad una descrizione e rappresentazione dettagliata e analitica dei processi dell'amministrazione, nei diversi cicli annuali di gestione del rischio corruttivo, tenendo conto delle risorse e delle competenze effettivamente disponibili. La programmazione dell'attività di rilevazione, descrizione e rappresentazione dei processi ("mappatura") e' effettuata in maniera tale da:
- rendere possibile, con gradualità e tenendo conto delle risorse disponibili, il passaggio da soluzioni semplificate (livello minimo di mappatura consistente nell'elenco integrale dei processi con descrizione solo parziale) a soluzioni più evolute (livello standard di mappatura consistente nell'elenco integrale dei processi con descrizione più analitica ed estesa).
- da consentire il ricorso a strumenti e soluzioni informatiche idonee a facilitare la rilevazione la descrizione e la rappresentazione mediante l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni necessarie, sfruttando ogni possibile sinergia con altre iniziative che richiedono interventi simili (controllo di gestione, certificazione di qualità, analisi dei carichi di lavoro, sistema di performance management, ecc.). La mappatura viene inoltre realizzata, tenendo conto che, ai sensi del Piano-Tipo allegato al D. M. 30 giugno 2022, n. 132:

-gli enti con meno di 50 dipendenti procedono alla mappatura dei processi limitatamente a quella esistente alla data del 22 settembre 2022, di entrata in vigore del D. M. 30 giugno 2022, n. 132.
Il PNA 2022, con riferimento agli enti con meno di 50 dipendenti, fornisce le seguenti priorità rispetto ai processi da mappare e presidiare con specifiche misure:
-processi rilevanti per l'attuazione degli obiettivi del PNRR (ove le amministrazioni e gli enti provvedano alla realizzazione operativa degli interventi previsti dal PNRR) e dei fondi strutturali.
-processi direttamente collegati a obiettivi di performance;
-processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche a cui vanno, ad esempio, ricondotti i processi relativi ai contratti pubblici e alle erogazioni di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché' l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati.

Il BOX di seguito riportato illustra la Matrice utilizzata dall'Ente per identificare, descrivere e rappresentare i processi. Tale Matrice include anche i dati della valutazione e del trattamento del rischio. I processi, con i predetti dati, sono inclusi nell'ALLEGATO "Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi", a cui si rinvia.

La ricostruzione accurata della "mappa" dei processi gestionali e' importante non solo per l'identificazione dei possibili ambiti di vulnerabilità dell'ente rispetto alla corruzione, ma anche rispetto al miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa. Condotta in modo analitico, essa e' idonea a far emergere duplicazioni, ridondanze e nicchie di inefficienza che offrono ambiti di miglioramento sotto il profilo: della spesa (efficienza allocativa o finanziaria) - della produttività (efficienza tecnica) - della qualità dei servizi (dai processi ai procedimenti) - della governance.

BOX **Matrice** per la mappatura processi

RESPONSABILE/ESECUTORE:		
PROCESSO NUMERO:		
INPUT:		
OUTPUT:		
AREA DI RISCHIO: ARS - Z) Amministratori (specifica)		
DESCRIZIONE COMPORTAMENTO A RISCHIO	**CATEGORIA EVENTO RISCHIOSO**	**MISURE**
		MISURE GENERALI-MG: **MISURE SPECIFICHE-MS:**
VALUTAZIONE INTERO PROCESSO:BASSO		
VALUTAZIONE INTERO PROCESSO:MEDIO		
VALUTAZIONE INTERO PROCESSO:ALTO		
INDICATORI LIVELLO DI RISCHIO:	**GIUDIZIO SINTETICO:**	

Aree di rischio generali

I PNA hanno focalizzato l'analisi gestionale in primo luogo sulle cd. "aree di rischio obbligatorie". Tenuto conto dell'indicazione normativa relativa ai procedimenti elencati nell'art. 1 co. 16 della Legge 190/2012, i PNA hanno ricondotto detta analisi alle "aree di rischio generali". In attuazione delle indicazioni formulate dall'ANAC, il presente piano include tra le aree di rischi generali le ulteriori aree espressamente indicate nel PNA 2015. L'identificazione delle aree di rischio deve tenere conto che il D.M.30 giugno 2022, n. 132 ha stabilito che, per gli enti con meno di 50 dipendenti, le Aree di rischio corruttivo sono quelle relative a:
a) autorizzazione/concessione
b) contratti Pubblici
c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi
d) concorsi e prove selettive
e) processi individuati dal responsabile e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggior rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del Valore pubblico

BOX Aree di rischio generali

Aree di rischio generali	Sintesi dei rischi collegati
ARG - A) Acquisizione e gestione del personale (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - costituire in maniera irregolare la commissione di concorso al fine di reclutare candidati particolari; - eludere i vincoli relativi a incarichi, collaborazioni, assunzioni; - effettuare una valutazione e selezione distorta - accordare illegittimamente progressioni economiche o di carriera allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari; - abusare dei processi di stabilizzazione al fine di reclutare candidati particolari; - effettuare verifiche blande o eccessive atte a favorire alcune candidature; - eliminare in maniera fraudolenta alcune candidature; - fornire motivazioni speciose modo da escludere un candidato; - predisporre in maniera Insufficiente meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari.
ARG - BB) Autorizzazione o concessione e provvedimenti amministrativi ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con i beneficiari o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurane la terzietà e l'indipendenza; - fuga di notizie circa le procedure di erogazione di contributi o benefici ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni interessati la volontà di bandire determinate erogazioni; - predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o

	vessatorio per disincentivare la partecipazione; - formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi che possono avvantaggiare determinati operatori economici; l'applicazione distorta dei criteri di attribuzione dei vantaggi economici per manipolarne l'esito; - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari.
ARG - B) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare - pregiudizi patrimoniali all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico - pregiudizi alla immagine dell'amministrazione. - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurane la terzietà e l'indipendenza; prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati soggetti interessati; -possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, etc.) manipolino le disposizioni che governano i processi sopra elencati al fine di pilotare l'aggiudicazione del vantaggio - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi.
ARG - C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - abuso della qualità o dei poteri pubblici per costringere a dare o a promettere indebitamente, denaro o altra utilità - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per esercitare per l'esercizio delle funzioni o dei poteri pubblicistici - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto dell'ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio - nello svolgimento delle funzioni o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procurare a se' o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arrecare ad altri un danno ingiusto - indebitamente rifiutare un atto dell'ufficio che, per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica, o di ordine pubblico o di igiene e sanità, deve essere compiuto senza ritardo - entro trenta giorni dalla richiesta di chi vi abbia interesse non compiere l'atto dell'ufficio e non rispondere per esporre le ragioni del ritardo - violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare - pregiudizi patrimoniali all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico - pregiudizi alla immagine dell'amministrazione.
ARG - F) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - ritardare l'erogazione di compensi dovuti rispetto ai tempi contrattualmente previsti; - liquidare fatture senza adeguata verifica della prestazione; - sovrafatturare o fatturare prestazioni non svolte; - effettuare registrazioni di bilancio e rilevazioni non corrette/non veritiere, - permettere pagamenti senza rispettare la cronologia nella presentazione delle fatture, provocando in tal modo favoritismi e disparità di trattamento tra i creditori dell'ente; - nella gestione dei beni immobili, condizioni di acquisto o locazione che facciano prevalere l'interesse della controparte rispetto a quello dell'amministrazione.
ARG - G) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - omissioni e/o esercizio di discrezionalità e/o parzialità tali da consentire ai destinatari oggetto dei controlli di sottrarsi ai medesimi e/o alle prescrizioni/sanzioni derivanti con conseguenti indebiti vantaggi.
ARG - E) Incarichi e nomine (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - assenza dei presupposti programmatori e/o una motivata verifica delle effettive carenze organizzative con il conseguente rischio di frammentazione di unita' operative e aumento artificioso del numero delle posizioni da ricoprire; - mancata messa a bando della posizione dirigenziale per ricoprirla tramite incarichi ad interim o utilizzando lo strumento del facente funzione; - accordi per l'attribuzione di incarichi in fase di definizione e

	costituzione della commissione giudicatrice; - eccessiva discrezionalità nella fase di valutazione dei candidati, con l'attribuzione di punteggi incongruenti che favoriscano specifici candidati.
ARG - H) Affari legali e contenzioso (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - omettere procedure competitive nell'attribuzione degli incarichi legali e identificare il legale sulla base del criterio della fiducia.
ARG - D) Contratti pubblici (generale)	D.1) Art. 50, d.lgs. 36/2023 Appalti sotto soglia comunitaria In particolare fattispecie di cui al comma 1: per gli appalti di servizi e forniture di importo fino a 140 mila € e lavori di importo inferiore 150 mila € affidamento diretto, anche senza consultazione di più OO.EE. D.1.1 Possibile incremento del rischio di frazionamento artificioso oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare il valore previsto per l'affidamento diretto. D.1.2 Possibili affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico della stessa tipologia di Common procurement vocabulary (CPV), quando, in particolare, la somma di tali affidamenti superi la soglia di 140 mila euro. D.1.3 Condizionamento dell'intera procedura di affidamento ed esecuzione dell'appalto attraverso la nomina di un Responsabile Unico di Progetto (RUP) non in possesso di adeguati requisiti di professionalità ai sensi dell'art. 15, d.lgs. 36/2023 e allegato I.2 al medesimo decreto. D.1.4 Affidamento degli incarichi di RUP al medesimo soggetto per favorire specifici operatori economici -- D.2) Per gli appalti - di servizi e forniture di valore compreso tra 140 mila € e la soglia comunitaria; - di lavori di valore pari o superiore a 150.000 € e inferiore a 1 milione di euro ovvero fino alla soglia comunitaria procedura negoziata ex art. 50, comma 1, lett. c), d, e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 OO.EE., ove esistenti. D.2.1 Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato, in modo tale da non superare i valori previsti dalla norma oppure mancata rilevazione o erronea valutazione dell'esistenza di un interesse transfrontaliero certo -- D.3) Nella scelta degli OO.EE. affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti NB: La rotazione non si applica quando l'indagine di mercato sia stata effettuata senza porre limiti al numero di operatori economici in possesso dei requisiti richiesti da invitare alla successiva procedura negoziata (art. 49, comma 5). D.3.1 Mancata rotazione degli operatori economici, secondo il criterio dei successivi due affidamenti ex art. 49, commi 2 e 4 del Codice, chiamati a partecipare e formulazione di inviti alla procedura ad un numero di soggetti inferiori a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri. -- D.4) Art. 76 Codice Appalti sopra soglia Quando il bando o l'avviso o altro atto equivalente sia adottato dopo il 30 giugno 2023, utilizzo delle procedure negoziate senza bando ex art. 76 del Codice. D.4.1 Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 76 in assenza del ricorrere delle condizioni e in particolare: - dell'unicità dell'operatore economico (comma 2, lett. b); - dell'estrema urgenza da eventi imprevedibili dalla stazione appaltante (comma 2, lett. c): --

	D.5) Art. 62, comma 1, e art. 63, comma 2, d.lgs. n. 36/2023 In particolare: per gli appalti di servizi e forniture di importo inferiore a 140 mila € e lavori di importo inferiore 500 mila € in relazione ai livelli di qualificazione stabiliti dall'art. 63, comma 2, e i criteri stabilità dall'All. II.4. D.5.1 Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare le soglie previste dalla norma al fine di poter svolgere le procedure di affidamento in autonomia al fine di favorire determinate imprese nell'assegnazione di commesse. -- D.6) Art. 44 d.lgs. 36/2023 Appalto integrato E' prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria. D.6.1 Rischio connesso all'elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera. D.6.2 Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso. D.6.3 Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino modifiche e/o varianti e proroghe, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione. -- D.7) Art. 119, d.lgs. n. 36/2023 Disciplina del subappalto È nullo l'accordo con cui sia affidata a terzi l'integrale esecuzione delle prestazioni o lavorazioni appaltate, nonché' la prevalente esecuzione delle lavorazioni relative alla categoria prevalente e dei contratti ad alta intensità di manodopera. D.7.1 Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto. D.7.2 Incremento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di "primo livello" che di "secondo livello" ove consentito dalla S.A. (subappalto c.d. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara. Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma. D.7.3 Consentire il subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali. D.7.4 Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co. 2, del Codice, effettuata con dolo al fine di eludere i controlli piu' stringenti previsti per il subappalto. D.7.5 Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati. -- D.8) Art. 215, d.lgs. n. 36/2023 e All. V.2 Disciplina del Collegio consultivo tecnico (CCT) Per servizi e forniture di importo pari o superiore a 1 milione € e per lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o

	superiore alle soglie comunitarie e' obbligatoria, presso ogni stazione appaltante, la costituzione di un CCT, per la rapida risoluzione delle eventuali controversie in corso di esecuzione, prima dell'avvio dell'esecuzione o entro 10 giorni da tale data D.8.1 Nomina di soggetti che non garantiscono la necessaria indipendenza rispetto alle parti interessate (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta. -- D.9) Art. 48 co. 3, d.l. n. 77/2021 Per la realizzazione degli investimenti di cui al comma 1 le stazioni appaltanti possono altresì ricorrere alla procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara di cui all'articolo 63 del decreto legislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decreto legislativo, per i settori speciali, qualora sussistano i relativi presupposti. D.9.1 Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 63 e 125 del d.lgs. n. 50/2016 in assenza delle condizioni ivi previste, con particolare riferimento alle condizioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, e all'assenza di concorrenza per motivi tecnici. D.9.2 Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi. D.9.3 Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico. D.9.4 Artificioso allungamento dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di creare la condizione per affidamenti caratterizzati da urgenza. D.9.5 Possibili accordi collusivi per favorire il riconoscimento di risarcimenti, cospicui, al soggetto non aggiudicatario. -- D.10) Art. 48, co. 4, d.l. n. 77/2021 Per gli affidamenti PNRR, PNC e UE e' stata estesa la norma che consente, in caso di impugnativa, l'applicazione delle disposizioni processuali relative alle infrastrutture strategiche (art. 125 d.lgs. n. 104/2010), le quali - fatte salve le ipotesi di cui agli artt. 121 e 123 del citato decreto - limitano la caducazione del contratto, favorendo il risarcimento per equivalente. D.10.1 Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati. D.10.2 Nomina come titolare del potere sostitutivo di soggetti che versano in una situazione di conflitto di interessi. D.10.3 Attivazione del potere sostitutivo in assenza dei presupposti al fine di favorire particolari operatori economici. -- D.11) Art. 50, co. 4, d.l. 77/2021 Premio di accelerazione È previsto che la stazione appaltante preveda nel bando o nell'avviso di indizione della gara dei premi di accelerazione per ogni giorno di anticipo della consegna dell'opera finita, da conferire mediante lo stesso procedimento utilizzato per le applicazioni delle penali. È prevista anche una deroga all'art. 113-bis del Codice dei Contratti pubblici al fine di prevedere delle penali più aggressive in caso di ritardato adempimento. D.11.1 Corresponsione di un premio di accelerazione in assenza del verificarsi delle circostanze previste dalle norme.

	D.11.2 Accelerazione, da parte dell'appaltatore, comportante una esecuzione dei lavori "non a regola d'arte", al solo fine di conseguire il premio di accelerazione, con pregiudizio del corretto adempimento del contratto. D.11.3 Accordi fraudolenti del RUP o del DL con l'appaltatore per attestare come concluse prestazioni ancora da ultimare al fine di evitare l'applicazione delle penali e/o riconoscere il premio di accelerazione. -- D.12) Art. 53, d.l. n. 77/2021 Semplificazione degli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di procedure di e-procurement e acquisto di beni e servizi informatici. In applicazione della norma in commento le stazioni appaltanti possono ricorrere alla procedura negoziata anche per importi superiori alle soglie UE, per affidamenti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici, in particolare basati sulla tecnologia cloud, nonché' servizi di connettività, la cui determina a contrarre o altro atto di avvio del procedimento equivalente sia adottato entro il 31 dicembre 2026, anche ove ricorra la rapida obsolescenza tecnologica delle soluzioni disponibili tale da non consentire il ricorso ad altra procedura di affidamento. D.12.1 Improprio ricorso alla procedura negoziata piuttosto che ad altra procedura di affidamento per favorire determinati operatori economici per gli appalti sopra soglia D.12.2 Ricorso eccessivo e inappropriato alla procedura negoziata anche per esigenze che potrebbero essere assolte anche con i tempi delle gare aperte. D.12.3 Mancata rotazione dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure e formulazione dei relativi inviti ad un numero inferiore di soggetti rispetto a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.
ARG-I) Area dei processi individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione della Trasparenza (RPCT) e dei responsabili degli uffici, ritenuti di maggior rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.	- Omettere l'attuazione di obblighi normativi, regolamentari o derivanti da Linee guida, cagionando una situazione di inadempimento

Aree di rischio specifiche

La mappatura e l'identificazione delle aree di rischio specifiche, in attuazione delle indicazioni formulate dal PNA 2015, e' condotta oltre che attraverso la mappatura dei processi, anche facendo riferimento a:
- analisi di eventuali casi giudiziari e altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione o in amministrazioni dello stesso settore di appartenenza; incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici;
- incontri (o altre forme di interazione) con i portatori di interesse esterni, con particolare riferimento ad esperti e alle associazioni impegnate sul territorio nella promozione della legalità, alle associazioni di categoria e imprenditoriali;
- aree di rischio già identificate da amministrazioni similari per tipologia e complessità organizzativa;

- aree di rischio specifiche individuate dall'ANAC negli approfondimenti contenuti nei PNA.
I dati di analisi della gestione operativa (mappatura dei processi sensibili) sono i riportati negli Allegati (Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi), con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il Valore pubblico.

BOX Aree di rischio specifiche

aree di rischio specifiche (come da aggiornamento 2015 PNA)	**Sintesi dei rischi collegati**
ARS - L) Pianificazione urbanistica (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - mancanza di chiare e specifiche indicazioni preliminari, da parte degli organi politici, e in fase di redazione del piano, sugli obiettivi delle politiche di sviluppo territoriale alla cui concretizzazione le soluzioni tecniche devono essere finalizzate; - asimmetrie informative, grazie alle quali gruppi di interessi o privati proprietari "oppositori" vengono agevolati nella conoscenza e interpretazione dell'effettivo contenuto del piano adottato, con la possibilità di orientare e condizionare le scelte dall'esterno in fase di pubblicazione del piano e raccolta delle osservazioni;- modifica con l'accoglimento di osservazioni che risultino in contrasto con gli interessi generali di tutela e razionale assetto del territorio; - decorso infruttuoso del termine di legge a disposizione degli enti per adottare le proprie determinazioni, al fine di favorire l'approvazione del piano senza modifiche in relazione al concorso di regioni, province e città metropolitane al procedimento di approvazione; - istruttoria non approfondita del piano in esame da parte del responsabile del procedimento in relazione al concorso di regioni, province e città metropolitane al procedimento di approvazione; - accoglimento delle controdeduzioni comunali alle proprie precedenti riserve sul piano, pur in carenza di adeguate motivazioni in relazione al concorso di regioni, province e città metropolitane al procedimento di approvazione; - mancata coerenza con il piano generale (e con la legge), che si traduce in uso improprio del suolo e delle risorse naturali in fase di adozione del piano attuativo; - non corretta, non adeguata o non aggiornata commisurazione degli "oneri" dovuti, in difetto o in eccesso, rispetto all'intervento edilizio da realizzare, al fine di favorire eventuali soggetti interessati in sede di calcolo degli oneri della convenzione urbanistica; - non corretta individuazione delle opere di urbanizzazione necessarie e dei relativi costi, con sottostima/sovrastima delle stesse che può comportare un danno patrimoniale per l'ente, venendo a falsare i contenuti della convenzione riferiti a tali valori (scomputo degli oneri dovuti, calcolo del contributo residuo da versare, ecc.); - individuazione di un'opera come prioritaria, laddove essa, invece, sia a beneficio esclusivo o prevalente dell'operatore privato; l'indicazione di costi di realizzazione superiori a quelli che l'amministrazione sosterebbe con l'esecuzione diretta; - errata determinazione della quantità di aree da cedere (inferiore a quella dovuta ai sensi della legge o degli strumenti urbanistici sovraordinati); nell'individuazione di aree da cedere di

	minor pregio o di poco interesse per la collettività, con sacrificio dell'interesse pubblico a disporre di aree di pregio per servizi, quali verde o parcheggi; nell'acquisizione di aree gravate da oneri di bonifica anche rilevanti; - abuso della discrezionalità tecnica nella monetizzazione delle aree a standard che e può essere causa di eventi rischiosi, non solo comportando minori entrate per le finanze comunali, ma anche determinando una elusione dei corretti rapporti tra spazi destinati agli insediamenti residenziali o produttivi e spazi a destinazione pubblica, con sacrificio dell'interesse generale a disporre di servizi - quali aree a verde o parcheggi - in aree di pregio; - scarsa trasparenza e conoscibilità dei contenuti del piano attuativo, mancata o non adeguata valutazione delle osservazioni pervenute, dovuta a indebiti condizionamenti dei privati interessati, al non adeguato esercizio della funzione di verifica dell'ente sovraordinato.
ARS - M) Controllo circolazione stradale (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - abuso della qualità o dei poteri pubblici per costringere a dare o a promettere indebitamente, denaro o altra utilità - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per esercitare per l'esercizio delle funzioni o dei poteri pubblicistici - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto dell'ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio - nello svolgimento delle funzioni o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procurare a se' o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arrecare ad altri un danno ingiusto - indebitamente rifiutare un atto dell'ufficio che, per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica, o di ordine pubblico o di igiene e sanità, deve essere compiuto senza ritardo - entro trenta giorni dalla richiesta di chi vi abbia interesse non compiere l'atto dell'ufficio e non rispondere per esporre le ragioni del ritardo - violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare - pregiudizi patrimoniali all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico - pregiudizi alla immagine dell'amministrazione.
ARS - O) Accesso e Trasparenza (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
ARS - P) Gestione dati e informazioni, e tutela della privacy (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
ARS - Q) Progettazione (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
ARS - R) Interventi di somma urgenza (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
ARS - S) Agenda Digitale, digitalizzazione e informatizzazione processi (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
ARS - T) Organismi di decentramento e di partecipazione - Aziende pubbliche e enti dipendenti, sovvenzionati o sottoposti a vigilanza (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
ARS - Z) Amministratori (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).

ARS - V) Titoli abilitativi edilizi (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - assegnazione a tecnici in rapporto di contiguità con professionisti o aventi titolo al fine di orientare le decisioni edilizie; - potenziale condizionamento esterno nella gestione dell'istruttoria che può essere favorito dall'esercizio di attività professionali esterne svolte da dipendenti degli uffici, in collaborazione con professionisti del territorio nel quale svolgono tale attività; - pressioni, al fine di ottenere vantaggi indebiti in fase di richiesta di integrazioni documentali e di chiarimenti istruttori; - errato calcolo del contributo, il riconoscimento di una rateizzazione al di fuori dei casi previsti dal regolamento comunale o comunque con modalità più favorevoli e la non applicazione delle sanzioni per il ritardo; - omissioni o ritardi nello svolgimento di tale attività; - carente definizione di criteri per la selezione del campione delle pratiche soggette a controllo; - omissione o parziale esercizio dell'attività di verifica dell'attività edilizia in corso nel territorio; - applicazione della sanzione pecuniaria, in luogo dell'ordine di ripristino, che richiede una attività particolarmente complessa, dal punto di vista tecnico, di accertamento dell'impossibilità di procedere alla demolizione dell'intervento abusivo senza pregiudizio per le opere eseguite legittimamente in conformità al titolo edilizio; - assenza di criteri rigorosi e verificabili per la vigilanza delle attività edilizie (minori) non soggette a titolo abilitativo edilizio, bensì totalmente liberalizzate o soggette a comunicazione di inizio lavori (CIL) da parte del privato interessato o a CIL asseverata da un professionista abilitato. - Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - costituire in maniera irregolare la commissione di concorso al fine di reclutare candidati particolari; - eludere i vincoli relativi a incarichi, collaborazioni, assunzioni; - effettuare una valutazione e selezione distorta - accordare illegittimamente progressioni economiche o di carriera allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari; - abusare dei processi di stabilizzazione al fine di reclutare candidati particolari; - effettuare verifiche blande o eccessive atte a favorire alcune candidature; - eliminare in maniera fraudolenta alcune candidature; - fornire motivazioni speciose modo da escludere un candidato; - predisporre in maniera Insufficiente meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari. - Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurane la terzietà e l'indipendenza; - fuga di notizie circa le procedure di gara ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni operatori economici la volontà di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara; l'attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato; - elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali (ad esempio, concessione in luogo di appalto) o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore; - predisposizione di

	clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; - definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; l'abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere; - formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici; - possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, etc.) manipolino le disposizioni che governano i processi sopra elencati al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara (azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara; l'applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito; la nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti; alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo); - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari; - mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto; - abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni o di dover partecipare ad una nuova gara); - alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari; - l'attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti; - il rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera. - Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - abuso dell'autonomia professionale da parte del medico all'atto della prescrizione al fine di favorire la diffusione di un particolare farmaco e/o di frodare il Servizio Sanitario Nazionale; - omissioni e/o irregolarità nell’attività di vigilanza e controllo quali-quantitativo delle prescrizioni da parte dell'azienda sanitaria. - Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).

Evidenze Mappatura processi

Il Piano-tipo allegato al D. M. 30 giugno 2022, n. 132 prescrive di inserire nella Premessa comune introduttiva dell'intero PIAO i dati delle evidenze derivanti dalla mappatura dei processi gestionali. Si rinvia alla Premessa per la rilevazione di tali dati.

Evidenze mappatura

Evidenze mappatura
La mappatura dei processi evidenzia i seguenti dati: Livello di profondità della mappatura: Processo numero macro processi mappati: 25 numero processi mappati: 327 numero processi mappati livello alto/altissimo: 174 numero processi mappati livello medio: 139 numero processi mappati livello basso/bassissimo: 14 numero Aree generali mappate: 8 numero Aree specifiche mappate: 8 numero Misure generali mappate: tutte numero Misure specifiche mappate: 59

2.3.4 Valutazione del rischio

L'analisi del contesto ha la funzione di individuare le criticita' che, in ragione della natura e della peculiarita' dell'attivita' stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il Valore pubblico. Tale analisi focalizza e mette in evidenza i dati e le informazioni relative alla gestione operativa dell'ente che, in ragione della natura e delle peculiarita' dell'attivita' stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi (c.d. processi "sensibili").

Identificazione degli eventi rischiosi

Comportamento a rischio	Descrizione

"trasversale"	
Uso improprio o distorto della discrezionalita'	Comportamento attuato mediante l'alterazione di una valutazione, delle evidenze di un'analisi o la ricostruzione infedele o parziale di una circostanza, al fine di distorcere le evidenze e rappresentare il generico evento non gia' sulla base di elementi oggettivi, ma piuttosto di dati volutamente falsati.
Alterazione/manipolazione/utilizzo improprio di informazioni e documentazione	Gestione impropria di informazioni, atti e documenti sia in termini di eventuali omissioni di allegati o parti integranti delle pratiche, sia dei contenuti e dell'importanza dei medesimi.
Rivelazione di notizie riservate / violazione del segreto d'Ufficio	Divulgazione di informazioni riservate e/o, per loro natura, protette dal segreto d'Ufficio, per le quali la diffusione non autorizzata, la sottrazione o l'uso indebito costituisce un "incidente di sicurezza".
Alterazione dei tempi	Differimento dei tempi di realizzazione di un'attivita' al fine di posticiparne l'analisi al limite della deadline utile; per contro, velocizzazione dell'operato nel caso in cui l'obiettivo sia quello di facilitare/contrarre i termini di esecuzione.
Elusione delle procedure di svolgimento delle attivita' e di controllo	Omissione delle attivita' di verifica e controllo, in termini di monitoraggio sull'efficace ed efficiente realizzazione della specifica attivita' (rispetto dei Service Level Agreement, dell'aderenza a specifiche tecniche preventivamente definite, della rendicontazione sull'andamento di applicazioni e servizi in generale, dei documenti di liquidazione, etc).
Pilotamento di procedure/attivita' ai fini della concessione di privilegi/favori	Alterazione delle procedure di valutazione (sia in fase di pianificazione che di affidamento) al fine di privilegiare un determinato soggetto ovvero assicurare il conseguimento indiscriminato di accessi (a dati ed informazioni) e privilegi.
Conflitto di interessi	Situazione in cui la responsabilita' decisionale e' affidata ad un soggetto che ha interessi personali o professionali in conflitto con il principio di imparzialita' richiesto, contravvenendo quindi a quanto previsto dall'art. 6 bis nella l. 241/1990 secondo cui "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale".

Tipologie misure per l'Area contratti pubblici

Tipologie misure
Misure misure di trasparenza (ad es. tracciabilita' informatica degli atti, aggiornamento periodico degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate e negli affidamenti diretti, puntuale esplicitazione nelle decisioni a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento)
Misure di controllo (ad es. verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedimentali, con particolare riferimento agli appalti finanziati con i fondi del PNRR, ricorso a strumenti informatici che consentano il monitoraggio e la tracciabilita' degli affidamenti diretti fuori MePA per appalti di lavori, servizi e forniture)
Misure di semplificazione (ad es. utilizzo di sistemi gestionali per il monitoraggio di gare e contratti; reportistica periodica derivante dalla piattaforma di approvvigionamento digitale)
Misure di regolazione (ad es. circolari esplicative recanti anche previsioni comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto, al fine di indirizzare comportamenti in situazioni analoghe e per individuare quei passaggi procedimentali che possono dar luogo ad incertezze)
Misure di rotazione e di formazione del RUP e del personale a vario titolo preposto ad effettuare le attivita' di verifica e controllo degli appalti
Utilizzo di check list per diverse tipologie di affidamento. Si tratta di strumenti operativi che consentono in primis un'attivita' di autocontrollo di primo livello da parte dei soggetti chiamati a redigere la documentazione della procedura di affidamento, al fine di supportare la compilazione "guidata" degli atti e la loro conformita' alla normativa comunitaria e nazionale; nonche' un successivo controllo/supervisione dei medesimi atti da parte di soggetti diversi (ufficio contratti, RPCT, controlli interni ecc.)
Stipula di patti di integrita' e previsione negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito, di accettazione degli obblighi, in capo all'affidatario, ad adottare le misure antimafia e anticorruzione ivi previste in sede di esecuzione del contratto

Analisi delle cause degli eventi rischiosi

Si rinvia all'ALLEGATO contenente il REGISTRO DEGLI EVENTI RISCHIOSI per la rassegna completa di tutte le categorie di eventi rischiosi collegati ai macroprocessi e processi mappati.

Ponderazione del rischio

Si rinvia all'ALLEGATO "Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi" per i dati relativi alla ponderazione dei processi mappati, attuata secondo il principio di massima precauzione e prudenza. Le attivita' con valori di rischio maggiori sono prioritariamente oggetto di trattamento.

Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio

Fermo restando il livello di mappatura prescelta - Livello Medio (LM), Livello Standard (LS), Livello Avanzato (LA) - l'Ente adotta la metodologia suggerita dal PNA 2019 (metodologia qualitativa), con la sottosezione rischi corruttivi e trasparenza 2021/2023.
Utilizzando tale metodologia, i processi vengono aggregati in aree di rischio e valutati sulla base di:
- comportamenti a rischio (CR)
- categorie di eventi rischiosi (ER)
identificabili con riferimento all'area di rischio di appartenenza.
La nuova metodologia si basa su:
- definire in via preliminare gli indicatori di stima del livello di rischio che coincidono con i criteri di valutazione
- esprimere un giudizio motivato sui criteri
- procedere alla misurazione di ognuno dei criteri predefiniti per ogni processo/fase/attivita' mediante applicazione di una scala di misurazione ordinale (ad esempio: alto, medio, basso)
- fornire adeguata motivazione di ogni misurazione
- pervenire ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio, partendo dalla motivazione della misurazione dei singoli indicatori (il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'oggetto di analisi (processo/attivita' o evento rischioso).
Gli indicatori di stima del livello di rischio sono:
a) gli indicatori indicati dall'Allegato metodologico 1 al PNA 2019 (indicatori ANAC)
b) gli ulteriori indicatori di seguito elencati:
- presenza di criticita'
- tipologia di processo (indicatore non utilizzabile per la valutazione delle singole fasi)
- unita' organizzativa/funzionale
- separazione tra indirizzo e gestione
- pressioni-condizionamenti.
La stima del livello rischio conduce alla ponderazione e alla successiva identificazione di misure adeguatamente progettate sostenibili e verificabili.

TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Il processo di gestione del rischio si conclude con la fase del trattamento. Si tratta della fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi" (Aggiornamento 2015 al PNA).Il

trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio". In concreto, il trattamento e' finalizzato a individuare e valutare misure per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. Fermo restando che il RPCT deve stabilire le priorità di trattamento in base ai criteri in precedenza indicati (livello di rischio, obbligatorietà della misura, all'impatto organizzativo e finanziario delle misura stessa), le misure generali nonché' le misure specifiche, e la loro implementazione sono identificate nella presente sottosezione.

Misure generali

In primo luogo vengono prese in considerazione le misure generali, e le relative azioni, direttamente collegate agli obiettivi strategici e meglio identificate, quanto a indicatori e target, nella sottosezione Valore pubblico, obiettivi strategici. Si rinvia all'ALLEGATO "Elenco misure generali" per la rassegna delle misure medesime e dello stato di attuazione.

Misure specifiche

Oltre a tali misure, la presente sottosezione contiene anche le misure specifiche, come:
- la digitalizzazione e informatizzazione dei processi, incluso il processo di gestione del rischio di corruzione;
- l'informatizzazione e l'automazione dei processi che consente, per tutte le attività dell'amministrazione, la tracciabilità dello sviluppo del processo nonché' la tracciabilità documentale del processo decisionale, e riduce quindi il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle responsabilità per ciascuna fase a rischio e azione;
- l'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e il riutilizzo dei dati, documenti e procedimenti consente l'apertura dell'amministrazione verso l'esterno e, quindi, la diffusione del patrimonio pubblico e il controllo sull’attività da parte dell'utenza;
- il monitoraggio sul rispetto dei termini procedimentali per far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi;
- gli strumenti di controllo e vigilanza sulle società ed sugli enti nei confronti dei quali sussiste il controllo da c.d. vincolo contrattuale sui modelli organizzativi, di gestione e di controllo ai sensi del D.lgs. n.231/2001, integrati con le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.
In relazione alle misure generali e specifiche, nei BOX di seguito riportati si illustrano le Matrici che l'Ente utilizza per la identificazione e descrizione delle misure nonché' lo stato di attuazione dello stesso. Si rinvia all' ALLEGATO "TABELLA DI ASSESSMENT DELLE MISURE SPECIFICHE", per la rassegna delle misure medesime e dello stato di attuazione.

Tipologie misure per l'Area contratti pubblici

Riferimento normativo	Misure specifiche per l'area dei contratti pubblici
D.1) Art. 50, d.lgs. 36/2023 Appalti sotto soglia comunitaria In particolare fattispecie di cui al comma 1: per gli appalti di servizi e forniture di importo fino a 140 mila € e lavori di importo inferiore 150 mila € affidamento diretto, anche senza consultazione di più OO.EE.	D.1.1 - Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni volte a predisporre le basi dati in uso alle amministrazioni: 1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere all'affidamento diretto. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi; 2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano come gli affidatari più ricorrenti; 3) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti posti in essere sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC, con specificazione di quelli fuori MePA o altre tipologie di mercati elettronici equivalenti per appalti di servizi e forniture. Ciò al fine di verificare se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura siano stati artificiosamente frazionati. Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare verifiche a campione (ad esempio un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti in deroga dal valore appena inferiore alla soglia minima. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi). Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate. D.1.2 Previsione di procedure interne che individuano criteri oggettivi di rotazione nella nomina del RUP
D.2) Appalti di servizi e forniture di valore compreso tra 140 mila € e la soglia comunitaria; - di lavori di valore pari o superiore a 150.000 € e inferiore a 1 milione di euro ovvero fino alla soglia comunitaria procedura negoziata ex art. 50, comma 1, lett. c), d, e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 OO.EE., ove esistenti.	D.2.1 Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: 1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo e' appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere alle procedure negoziate. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi; 2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; 3) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura sono stati artificiosamente frazionati; 4) analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento. Nella scelta degli OO.EE. affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti NB: La rotazione non si applica quando l'indagine di mercato sia stata effettuata senza porre limiti al numero di operatori economici in

	possesso dei requisiti richiesti da invitare alla successiva procedura negoziata (art. 49, comma 5). Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare verifiche a campione (ad es. di un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti con procedure negoziate aventi valore appena inferiore alle soglie minime. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi). Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.
D.4) Art. 76 Codice Appalti sopra soglia Quando il bando o l'avviso o altro atto equivalente sia adottato dopo il 30 giugno 2023, utilizzo delle procedure negoziate senza bando ex art. 76 del Codice.	D.4.1 Adozione di direttive generali interne con cui la SA fissi criteri da seguire nell'affidamento dei contratti sopra soglia mediante procedure negoziate senza bando (casi di ammissibilità, modalità di selezione degli operatori economici da invitare alle procedure negoziate ecc.). Chiara e puntuale esplicitazione nella decisione a contrarre motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alle procedure negoziate.
D.3) Scelta degli OO.EE. affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti NB: La rotazione non si applica quando l'indagine di mercato sia stata effettuata senza porre limiti al numero di operatori economici in possesso dei requisiti richiesti da invitare alla successiva procedura negoziata (art. 49, comma 5).	D.3.1 Verifica da parte della struttura di auditing o di altro soggetto appositamente individuato all'interno della SA circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli affidamenti al fine di garantire la parità di trattamento in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare anche delle micro, piccole e medie imprese inserite negli elenchi. Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare.
D.5) Art. 62, comma 1, e art. 63, comma 2, d.lgs. n. 36/2023 Appalti di servizi e forniture di importo inferiore a 140 mila € e lavori di importo inferiore 500 mila € in relazione ai livelli di qualificazione stabiliti dall'art. 63, comma 2, e i criteri stabilità dall'All. II.4.	D.5.1 Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: 1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo e' appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere alle procedure negoziate. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi; 2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; 3) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura sono stati artificiosamente frazionati; 4) analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento. Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare verifiche a campione (ad es. di un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti con procedure negoziate aventi valore appena inferiore alle soglie minime. Ciò al fine di individuare

	i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi). Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.
D.6) Art. 44 d.lgs. 36/2023 Appalto integrato È prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria.	D.6.1 Comunicazione del RUP all'ufficio gare e alla struttura di auditing preposta dell'approvazione del progetto redatto dall'impresa che presenta un incremento di costo e di tempi rispetto a quanto previsto nel progetto posto a base di gara per eventuali verifiche a campione sulle relative modifiche e motivazioni. Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici, nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Ai fini dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce, a titolo esemplificativo, di monitorare per ogni appalto le varianti in corso d'opera che comportano:1) incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale; 2) sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25% di quelli inizialmente previsti; 3) modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.
D.7) Art. 119, d.lgs. n. 36/2023 Disciplina del subappalto È nullo l'accordo con cui sia affidata a terzi l'integrale esecuzione delle prestazioni o lavorazioni appaltate, nonché' la prevalente esecuzione delle lavorazioni relative alla categoria prevalente e dei contratti ad alta intensità di manodopera.	D.7.1 Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto. D.7.2 Attenta valutazione da parte della S.A. delle attività/prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata. D.7.3 Analisi degli appalti rispetto ai quali e' stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto. Ciò per consentire all'ente (struttura di auditing appositamente individuata all'interno della S.A., RPCT o altri soggetti individuati internamente) di svolgere, a campione verifiche della conformità alla norma delle autorizzazioni al subappalto concesse dal RUP. D.7.4 Verifica da parte dell'ente (struttura di auditing individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.
D.8) Art. 215, d.lgs. n. 36/2023 e All. V.2 Disciplina del Collegio consultivo tecnico (CCT) Per servizi e forniture di importo pari o superiore a 1 milione € e per lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o superiore alle soglie comunitarie e' obbligatoria, presso ogni stazione appaltante, la costituzione di un CCT, per la rapida risoluzione delle eventuali controversie in corso di esecuzione, prima dell'avvio dell'esecuzione o entro 10 giorni da tale data.	D.8.1 Pubblicazione dei dati relativi ai componenti del Collegio consultivo tecnico ai sensi dell'art. 28 d.lgs. n. 36/2023 (cfr. LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12, pubblicate sulla GURI n. 55 del 7 marzo 2022). Controlli sulle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2016 in materia di conflitti di interessi da parte dei componenti del CCT (cfr. anche LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12 e Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici, par. 3.1, del PNA 2022)

D.9) Art. 48 co. 3, d.l. n. 77/2021 Per la realizzazione degli investimenti di cui al comma 1 le stazioni appaltanti possono altresì ricorrere alla procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara di cui all'articolo 63 del decreto legislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decreto legislativo, per i settori speciali, qualora sussistano i relativi presupposti.	D.9.1 Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata senza bando. Nel caso di ragioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, per cui i termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie non possono essere rispettati, il richiamo alle condizioni di urgenza non deve essere generico ma supportato da un'analitica trattazione che manifesti l'impossibilità del ricorso alle procedure ordinarie per il rispetto dei tempi di attuazione degli interventi. Nel caso di assenza di concorrenza per motivi tecnici vanno puntualmente esplicitate le condizioni/motivazioni dell'assenza. D.9.2 Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. D.9.3 - D.9.5 Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di tracciare le procedure negoziate senza previa pubblicazione del bando affidate da una medesima amministrazione in un determinato arco temporale. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari sono sempre i medesimi. Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare controlli su un campione di affidamenti ritenuto significativo (almeno pari al 10%) dell'effettivo ricorrere delle condizioni di urgenza previste dalla norma. Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.
D.11) Art. 50, co. 4, d.l. 77/2021 Premio di accelerazione È previsto che la stazione appaltante preveda nel bando o nell'avviso di indizione della gara dei premi di accelerazione per ogni giorno di anticipo della consegna dell'opera finita, da conferire mediante lo stesso procedimento utilizzato per le applicazioni delle penali. È prevista anche una deroga all'art. 113-bis del Codice dei Contratti pubblici al fine di prevedere delle penali piu' aggressive in caso di ritardato adempimento.	D.11.1 Comunicazione tempestiva da parte dei soggetti deputati alla gestione del contratto (RUP, DL e DEC) del ricorrere delle circostanze connesse al riconoscimento del premio di accelerazione al fine di consentire le eventuali verifiche del RPCT o della struttura di auditing. D.11.2 Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di procedere ad accertamenti nel caso di segnalato ricorso al premio di accelerazione D.11.3 Sensibilizzazione dei soggetti competenti (RUP, DL e DEC) preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in ordine all'esecuzione della prestazione al fine del corretto riconoscimento del premio di accelerazione.
D.12) Art. 53, d.l. n. 77/2021 Semplificazione degli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di procedure di e-procurement e acquisto di beni e servizi informatici. In applicazione	D.12.1 Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata, anche per importi superiori alle soglie UE D.12.2 Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: 1) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti con

della norma in commento le stazioni appaltanti possono ricorrere alla procedura negoziata anche per importi superiori alle soglie UE, per affidamenti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici, in particolare basati sulla tecnologia cloud, nonché' servizi di connettività, la cui determina a contrarre o altro atto di avvio del procedimento equivalente sia adottato entro il 31 dicembre 2026, anche ove ricorra la rapida obsolescenza tecnologica delle soluzioni disponibili tale da non consentire il ricorso ad altra procedura di affidamento.	procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti (RUP + ufficio gare) se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi; 2) analisi delle procedure negoziate che fanno rilevare un numero di inviti ad operatori economici inferiore a 5; 3) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e/o aggiudicatari.2) analisi delle procedure negoziate che fanno rilevare un numero di inviti ad operatori economici inferiore a 5; 3) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e/o aggiudicatari. D.12.3 Verifica da parte dell'ente (RPCT o struttura di auditing appositamente individuata o altro soggetto all'interno della S.A.) circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli inviti al fine di garantire la parità di trattamento degli operatori economici in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare, verificando quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggior frequenza invitati o aggiudicatari. Aggiornamento tempestivo degli elenchi di O.E. costituiti presso la SA. interessati a partecipare alle procedure indette dalla S.A. Pubblicazione, all'esito delle procedure, dei nominativi degli operatori economici consultati dalla SA.
D.10) Art. 48, co. 4, d.l. n. 77/2021 Per gli affidamenti PNRR, PNC e UE e' stata estesa la norma che consente, in caso di impugnativa, l'applicazione delle disposizioni processuali relative alle infrastrutture strategiche (art. 125 d.lgs. n. 104/2010), le quali - fatte salve le ipotesi di cui agli artt. 121 e 123 del citato decreto - limitano la caducazione del contratto, favorendo il risarcimento per equivalente.	D.10.1 A seguito di contenzioso, ricognizione da parte dell'ufficio gare - nell'arco di due anni - sia degli OE che hanno avuto la "conservazione del contratto" sia di quelli per i quali e' stato concesso il risarcimento ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010. Ciò al fine di verificare la ricorrenza dei medesimi OE, indice di un possibile accordo collusivo fra gli stessi. Pubblicazione degli indennizzi concessi ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010. D.10.2 Verifica da parte dell'ente (struttura di auditing individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati. D.10.3 Dichiarazione - da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento - delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, d.lgs. n. 36/2023. Link alla pubblicazione, ai sensi dell'art. 35, lett. m), del d.lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale della stazione appaltante, del nominativo e dei riferimenti del titolare del potere sostitutivo, tenuto ad attivarsi qualora decorrano inutilmente i termini per la stipula, la consegna lavori, la costituzione del Collegio Consultivo Tecnico, nonché' altri termini anche endoprocedimentali. Dichiarazione, da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023. Verifica e valutazione delle dichiarazioni rese dal titolare del potere sostitutivo a cura del competente soggetto individuato dall'amministrazione (cfr. Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici, par 3.1. del PNA 2022).

	D.10.4 Link alla pubblicazione, ai sensi dell'art. 35, lett. m), del d.lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale della stazione appaltante, del nominativo e dei riferimenti del titolare del potere sostitutivo, tenuto ad attivarsi qualora decorrano inutilmente i termini per la stipula, la consegna lavori, la costituzione del Collegio Consultivo Tecnico, nonché' altri termini anche endoprocedimentali. D.10.5 Dichiarazione, da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023. D.10.6 Verifica e valutazione delle dichiarazioni rese dal titolare del potere sostitutivo a cura del competente soggetto individuato dall'amministrazione (cfr. Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici, par. 3.1. del PNA 2022 D.10.7 Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia, si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di attivare il potere sostitutivo nei casi di accertato ritardo e decorrenza dei termini. D.10.8 Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia, si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di attivare il potere sostitutivo nei casi di accertato ritardo e decorrenza dei termini.

BOX **Matrice** Misure generali

Denominazione misura
Fonti normative della misura
Regolazione ANAC della misura

Descrizione della misura
Azioni da intraprendere per l'attuazione della misura

BOX **Matrice** stato di attuazione Misure generali

Misura e obiettivo	Area di rischio	Stato di attuazione	Fasi e tempi di attuazione	Responsabili attuazione	Indicatori di attuazione

BOX **Matrice** Programmazione e stato di attuazione Misure Specifiche

Ufficio	Tipologia misura	misura	Fasi e tempi di attuazione	indicatore	Valore target

2.3.5 Trasparenza

Programmazione dell'attuazione della trasparenza

L’attività amministrativa dell'Amministrazione si informa al principio generale della trasparenza, da considerarsi - dopo il PIAO-sottosezione rischi corruttivi e trasparenza - la principale misura di prevenzione della corruzione.
La trasparenza, quale principio generale dell’attività amministrativa di cui all'art. 1 del D.lgs. 33/3013 e' l’accessibilità totale dei dati e dei documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni concernenti l'organizzazione e l’attività delle Pubbliche Amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini e di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.
Tale definizione e' stata riconfermata dal D.lgs. 97/2016 di "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della Legge 6 novembre 2012, n. 190 e del Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai

sensi dell'articolo 7 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" (di seguito "D.lgs. 97/2016") che ha apportato numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza, rafforzandone il valore di principio che caratterizza l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e i rapporti con i cittadini.
Il citato D.lgs. 97/2016 e' intervenuto, con abrogazioni o integrazioni, su diversi obblighi di trasparenza. Tra le modifiche di carattere generale di maggior rilievo, si rileva il mutamento dell'ambito soggettivo di applicazione della normativa sulla trasparenza, l'introduzione del nuovo istituto dell'accesso civico generalizzato agli atti e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, l'unificazione fra il Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza, l'introduzione di nuove sanzioni pecuniarie nonché' l'attribuzione ad ANAC della competenza all'irrogazione delle stesse.
A fronte delle modifiche apportate dal D.lgs. 97/2016 agli obblighi di trasparenza del D.lgs. 33/2013, nel Piano nazionale anticorruzione 2016 (p.7.1 Trasparenza) l'Autorità si e' riservata di intervenire con apposite Linee guida, integrative del PNA, con le quali operare una generale ricognizione dell'ambito soggettivo e oggettivo degli obblighi di trasparenza delle pubbliche amministrazioni.
Con Delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016, l'ANAC ha adottato le "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.lgs. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2016".
Secondo quanto indicato dalle fonti in precedenza citate, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Pertanto, e' condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché' dei diritti civili, politici e sociali; integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di un'amministrazione aperta al servizio del cittadino.
Per quanto sopra, la trasparenza costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dall'Amministrazione, ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione.
Fondamentale precipitato del principio generale della trasparenza è la consacrazione della libertà di accesso ai dati e ai documenti detenuti dall'Amministrazione e 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 dell'Amministrazione e le modalità per la loro realizzazione.
Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce oggi, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico. Essa favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni.

Livelli di trasparenza, obbligo di pubblicare "dati ulteriori" e obiettivi strategici in materia di trasparenza

La trasparenza si articola in un livello di base, corrispondente alle pubblicazioni dei documenti, delle informazioni e dei dati, rese obbligatorie ai sensi del richiamato Decreto, che costituisce obiettivo strategico dell'amministrazione.

Ai sensi dell'art. 10, comma 3, la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce obiettivo strategico dell'Amministrazione e si traduce nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali in ragione delle proprie specificità organizzative e funzionali, in aggiunta a quelli la cui pubblicazione e' obbligatoria per legge.
In particolare, costituisce obiettivo strategico della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, il seguente obiettivo:
- implementazione del livello di trasparenza, assicurando un livello più elevato di quello obbligatorio e realizzando le Giornate della trasparenza, nell'osservanza della tutela dei dati personali.
Le misure da porre in essere sono le seguenti:
a) progressiva implementazione dei dati, documenti ed informazioni da pubblicazione, ulteriori rispetto alle pubblicazioni obbligatorie, definendo le tipologie di pubblicazioni ulteriori da garantire per incrementare il livello di trasparenza, e i compiti dei dirigenti/E.Q. in materia;
b) organizzazione di almeno una Giornata della trasparenza per garantire il miglioramento della comunicazione istituzionale, della condivisione e della partecipazione della società civile all'attività amministrativa;
c) previsione di strumenti di controllo dell'osservanza della disciplina sulla tutela dei dati personali nell'attività di trasparenza.
L'implementazione del livello di trasparenza dal livello minimo al livello ulteriore deve essere effettuata attraverso Il collegamento della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza con il Piano della Performance. A tal fine, la promozione di maggiori livelli di trasparenza si deve tradurre in parte integrante e sostanziale del ciclo della performance, e deve essere oggetto di rilevazione e misurazione nei modi e nelle forme previste dallo stesso e dalle altre attività di rilevazione di efficacia ed efficienza dell'attività.
I "Dati ulteriori" vanno incrementati, nel corso del triennio, sia in relazione a specifiche esigenze di trasparenza collegate all'attuazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, sia a motivate richieste provenienti dagli stakeholder interni o esterni.
La decisione in ordine alla pubblicazione di nuovi dati ulteriori è assunta dall' Ente compatibilmente con i vincoli organizzativi e finanziari e nel rispetto della tutela della riservatezza e della protezione dei dati personali.
I "Dati ulteriori "vanno pubblicati nella sotto-sezione di primo livello "Altri contenuti - Dati ulteriori", soltanto laddove non sia possibile ricondurli ad alcuna delle sotto-sezioni in cui si articola la sezione "Amministrazione Trasparente".
Fermo restando la successiva individuazione di altri dati ulteriori rispetto agli obblighi di legge, si indicano, sin da ora, quali dati ulteriori che possono essere pubblicati:
- elenco affidamenti diretti
- elenco SCIA pervenute
- elenco richieste sgravi tributari concessi
- tutti gli atti dell'OIV
- tutti i verbali dell'Organo di Revisione Contabile.

Trasparenza, accesso civico a dati e documenti e registro degli accessi

L'Amministrazione garantisce l'attuazione della trasparenza anche attraverso l'accesso civico e il relativo registro.
L'art. art. 5 D.lgs. n. 33/2103 contiene la disciplina dell'accesso civico distinguendo:

a) l' accesso civico obbligatorio (o c.d. semplice) di cui all'art. 5, comma 1 in forza del quale:
- chiunque ha il diritto di richiedere documenti, informazioni o dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente nei casi in cui le pubbliche amministrazioni ne hanno omesso la pubblicazione sul proprio sito web (art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013).
L'accesso civico, quindi, e' circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione.
b) l'accesso civico generalizzato di cui all'art. 5, comma 2 in forza del quale:
- chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art. 5 bis D.lgs. n. 33/2013.
La procedura esecutiva relativa all'accesso civico generalizzato ha la finalità di indicare i criteri e le modalità organizzative per l'effettivo esercizio nell'ambito della Pubblica Amministrazione del diritto di accesso civico generalizzato. La procedura e' un ALLEGATO del presente Piano e ne costituisce parte integrante e sostanziale.
a) Trasparenza e accesso civico obbligatorio (o c.d. semplice)
L'accesso civico è circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione.
La richiesta di accesso civico obbligatorio non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, e' gratuita e va presentata:
- al RPCT dell'ente.
L'istanza può essere trasmessa anche per via telematica, secondo le modalità previste dal d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82, compilando il Modulo di richiesta accesso civico al RPCT, ed inoltrandola all'indirizzo di posta elettronica indicato sull'apposita pagina web.
In caso di accoglimento, l'amministrazione entro 30 giorni procede all'inserimento sul sito dei dati, delle informazioni o dei documenti richiesti e comunica al richiedente l'avvenuta pubblicazione, indicando il collegamento ipertestuale a quanto richiesto nell'istanza presentata.
Nei casi di ritardo o mancata risposta, l'istante può ricorrere al titolare del potere sostitutivo, il Segretario generale dell'Ente, che, verificata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, provvede entro 15 giorni dal ricevimento della richiesta.
L'istanza può essere trasmessa anche per via telematica compilando il Modulo richiesta accesso civico al titolare del potere sostitutivo inoltrandola al seguente indirizzo di posta elettronica: protocollo@pec.anticorruzione.it
A fronte dell'inerzia da parte del RPCT o del titolare del potere sostitutivo, il richiedente, ai fini della tutela del proprio diritto, può proporre ricorso al Tribunale amministrativo regionale ai sensi dell'articolo 116 del Codice del processo amministrativo del D.lgs. 2 luglio 2010, n. 104.
In considerazione della rilevanza dell'istituto dell'accesso civico obbligatorio nonché' del necessario ricorso a strumenti organizzativi e tecnologici volti a garantirne la migliore funzionalità, l'Amministrazione programma le seguenti misure:
- individuazione di un Ufficio cui attribuire la competenza di gestire le richieste di accesso civico obbligatorio coerentemente con le soluzioni individuate nelle Linee guida dell’Autorità n. 1309/201;
- digitalizzazione e informatizzazione del processo di gestione dell'accesso civico obbligatorio.
b) Trasparenza e accesso civico generalizzato

Ai sensi dell'art. art. 5, comma 2 D.lgs. n. 33/2103, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5 bis.
L'esercizio del diritto di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 5 non e' sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente. L'istanza di accesso civico identifica i dati, le informazioni o i documenti richiesti e non richiede motivazione. L'istanza puo' essere trasmessa per via telematica secondo le modalità previste dal Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e successive modificazioni, ed e' presentata alternativamente ad uno dei seguenti uffici: a) all'ufficio che detiene i dati, le informazioni o i documenti; b) all'Ufficio relazioni con il pubblico; c) ad altro ufficio indicato dall'amministrazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale; d) al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ove l'istanza abbia a oggetto dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del presente decreto.
Il rilascio di dati o documenti in formato elettronico o cartaceo e' gratuito, salvo il rimborso del costo effettivamente sostenuto e documentato dall'amministrazione per la riproduzione su supporti materiali.
In considerazione della rilevanza dell'istituto dell'accesso civico generalizzato nonché' del necessario ricorso a strumenti organizzativi e tecnologici volti a garantirne la migliore funzionalità, l'Amministrazione programma le seguenti misure:
- individuazione di un Ufficio cui attribuire la competenza di gestire le richieste di accesso civico generalizzato coerentemente con le soluzioni individuate nelle Linee guida dell'Autorità n. 1309/201;
- digitalizzazione e informatizzazione del processo di gestione dell'accesso civico generalizzato.
c) Trasparenza e Registro degli accessi
Le Linee Guida ANAC (Delibera n. 1309/2016) e la Circolare del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 2/2017 prevedono:
- la pubblicazione del Registro degli accessi.
Il registro contiene l'elenco delle richieste di accesso presentate all'Ente e riporta l'oggetto e la data dell'istanza e il relativo esito con la data della decisione.
L'elenco delle richieste viene aggiornato semestralmente, come indicato nell'Allegato 1 delle Linee guida ANAC - Delibera n. 1309/2016.
In considerazione della rilevanza del registro l'Amministrazione programma le seguenti misure:
- individuazione di un Ufficio cui attribuire la competenza di gestire il registro con le soluzioni individuate nelle Linee guida dell'Autorità n. 1309/201;
- digitalizzazione e informatizzazione del relativo registro.

Trasparenza e tutela dei dati personali (reg. UE 2016/679)

Il presente Programma tiene conto che l'ANAC ha fornito le seguenti indicazioni sul tema dei rapporti tra Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679).
A seguito dell'applicazione dal 25 maggio 2018 del Regolamento (UE) 2016/679 e, dell'entrata in vigore, il 19 settembre 2018, del Decreto Legislativo n. 101/2018 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali - D.lgs. n. 196/2003 - alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679, la compatibilità della nuova disciplina con gli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013 si basa sulle sulla ricostruzione del quadro normativo ricostruita dall'ANAC, e di seguito riportata, quale linea guida vincolante per tutti i soggetti dell'Ente che svolgono attività gestione della trasparenza, a cui si rinvia
Pertanto occorre che l'Ente, prima di mettere a disposizione sui proprio sito web istituzionale dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali:
- verifichi che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione;
- verifichi che, l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 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. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati ("minimizzazione dei dati") (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d). Il medesimo D.lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, co. 4, dispone inoltre che "Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione". Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del D.lgs. 33/2013 rubricato "Qualità delle informazioni" che risponde alla esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.
In generale, 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 per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, vanno scrupolosamente attuate le specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.
In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

Il responsabile della trasparenza

L'obiettivo di programmare e integrare in modo più incisivo e sinergico la materia della trasparenza e dell'anticorruzione rientra la modifica apportata all'art. 1, co. 7, della Legge 190/2012 dall'art. 41, co. 1, lett. f) del D.lgs. 97/2016 in cui e' previsto che vi sia un unico Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).
Il RPCT deve, pertanto, occuparsi di svolgere la regia complessiva della predisposizione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, in costante coordinamento con le strutture dell'amministrazione come indicato nel PNA 2016.
La disposizione sull'unificazione in capo ad un unico soggetto delle due responsabilità va coordinata con l'art. 43 D.lgs. 33/2013, laddove sembra ancora permanere la possibilità di affidare a un soggetto distinto il ruolo di Responsabile della trasparenza.
Nel caso di specie, non sussistono difficoltà organizzative che ostano alla unificazione della figura così come previsto dal dettato normativo.

Rapporti tra RPCT e responsabile della protezione dei dati (RPD)

Secondo l'art. 1, co. 7, della l. 190/2012 e le precisazioni contenute nei Piani nazionali anticorruzione 2015 e 2016, il RPCT e' di regola scelto fra personale interno alle amministrazioni o enti. Diversamente il RPD può essere individuato in una professionalità interna all'ente o assolvere ai suoi compiti in base ad un contratto di servizi stipulato con persona fisica o giuridica esterna all'ente (art. 37 del Regolamento (UE) 2016/679).
Il presente programma tiene conto che:
- per quanto possibile, la figura dell'RPD non deve coincidere con il RPCT, posto che la sovrapposizione dei due ruoli può rischiare di limitare l'effettività dello svolgimento delle attività riconducibili alle due diverse funzioni, tenuto conto dei numerosi compiti e responsabilità che la normativa attribuisce sia al RPD che al RPCT. In particolare, negli enti pubblici di grandi dimensioni, con trattamenti di dati personali di particolare complessità e sensibilità, non devono venire assegnate al RPD ulteriori responsabilità. In tale quadro, ad esempio, avuto riguardo, caso per caso, alla specifica struttura organizzativa, alla dimensione e alle attività del singolo titolare o responsabile, l'attribuzione delle funzioni di RPD al responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, considerata la molteplicità degli adempimenti che incombono su tale figura, potrebbe rischiare di creare un cumulo di impegni tali da incidere negativamente sull'effettività dello svolgimento dei compiti che il RGPD attribuisce al RPD";
- eventuali eccezioni possono essere ammesse solo in enti di piccole dimensioni qualora la carenza di personale renda, da un punto di vista organizzativo, non possibile tenere distinte le due funzioni;
- il RPD costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT, anche se naturalmente non può sostituirsi ad esso nell'esercizio delle funzioni. Si consideri, ad esempio, il caso delle istanze di riesame di decisioni sull'accesso civico generalizzato che, per quanto possano riguardare profili attinenti alla protezione dei dati personali, sono decise dal RPCT con richiesta di parere al Garante per la protezione dei dati personali ai sensi dell'art. 5, co. 7, del D.lgs. 33/2013. In questi casi il RPCT ben si può avvalere, se ritenuto necessario, del supporto del RPD nell'ambito di un rapporto di collaborazione interna fra gli uffici ma limitatamente a profili di carattere generale, tenuto conto che proprio la legge attribuisce al RPCT il potere di richiedere un parere al Garante per la protezione dei dati personali. Ciò anche se il RPD sia stato eventualmente già consultato in prima istanza dall'ufficio che ha riscontrato l'accesso civico oggetto del riesame.

Il programma della trasparenza

Il RPCT, che mantiene costanti rapporti con il RPD, per attuare il principio generale della trasparenza, nonché' i correlati istituti dell'accesso civico obbligatorio e dell'accesso civico generalizzato, elabora la proposta del Programma triennale della trasparenza e dell'integrità (PTTI) garantendo la piena integrazione di tale programma all'interno della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, come già indicato nella delibera ANAC n. 831/2016.
Sottopone quindi il Programma all'organo di indirizzo politico per la relativa approvazione e, successivamente, lo trasmette a tutti i dipendenti per la relativa attuazione.
In linea con le indicazioni formulate dall'Autorità nella delibera n. 1310/2016, le amministrazioni che adottano il PIAO sono tenute a prevedere nella sezione anticorruzione una sottosezione dedicata alla programmazione della trasparenza.
Essa e' impostata come atto fondamentale, con il quale sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati nonché' il sistema di monitoraggio sull'attuazione degli stessi.
Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare, caratteristica essenziale della sottosezione PIAO e' l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili di ognuna delle citate attività (elaborazione, trasmissione, pubblicazione dei dati e monitoraggio sull'attuazione degli obblighi).
Nella sottosezione vanno schematizzati, per ciascun dato da pubblicare:
-la denominazione dell'obbligo di trasparenza
-il dirigente responsabile dell'elaborazione dei dati (ove diverso da quello che li detiene e li trasmette per la pubblicazione)
-il dirigente responsabile della trasmissione dei dati (ove diverso dagli altri)
- il dirigente responsabile della pubblicazione dei dati
-il termine di scadenza per la pubblicazione e quello per l'aggiornamento dei dati
-il monitoraggio con l'indicazione di chi fa che cosa e secondo quali tempistiche
Sia gli obiettivi strategici in materia di trasparenza (art. 1, co. 8, l. 190/2012), da pubblicare unitariamente a quelli di prevenzione della corruzione, sia la sezione della trasparenza con l'indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti e delle informazioni (art. 10, co. 1, d.lgs. 33/2013) costituiscono contenuto necessario della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza fattispecie della mancata adozione del Programma triennale della trasparenza per cui l'ANAC si riserva di irrogare le sanzioni pecuniarie ai sensi dell'art. 19, co. 5, del D.L. 90/2014.

Il procedimento di elaborazione e adozione del programma

Il Programma è stato proposto dal RPCT, elaborato sulla base di una confronto interno con tutti gli uffici al fine di:
- individuare gli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività;
- individuare i dati ulteriori da pubblicare;
- individuare i compiti di elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati;

- definire la tempistica per la pubblicazione, l'aggiornamento e il monitoraggio.
Eventuali modifiche potranno essere predisposte nel corso dell'anno.
Il Programma viene pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente.

Processo di attuazione del programma

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Ente, si basa sulla forte responsabilizzazione di ogni singolo ufficio, cui compete:
- l'elaborazione dei dati e delle informazioni;
- la trasmissione dei dati e delle informazioni per la pubblicazione;
- la pubblicazione dei dati e delle informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Il Responsabile della Trasparenza ha un ruolo di "regia", di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, nell'ottica di analisi dei risultati attesi sotto il profilo della completezza e della periodicità dell'aggiornamento dei dati.
Nella attuazione del programma vengono applicate le istruzioni operative fornite dalle prime linee guida in materia di trasparenza e, di seguito, indicate:
a) osservanza dei criteri di qualità delle informazioni pubblicate sui siti istituzionali ai sensi dell'art. 6 del D.lgs. 33/2013: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità;
b) osservanza delle indicazioni già fornite nell'allegato 2 della delibera ANAC 50/2013 in ordine ai criteri di qualità della pubblicazione dei dati, con particolare riferimento ai requisiti di completezza, formato e dati di tipo aperto;
c) esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione, tenuto conto che l'utilizzo, ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione Trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili. Sul punto si rinvia ad apposite disposizioni attuative del RPCT, da adottare mediante atti organizzativi;
d) indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione, tenuto conto della necessità, quale regola generale, di esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento. Per l'attuazione di questo adempimento si rinvia ad una modifica, anche di natura strutturale, della sezione "Amministrazione Trasparente", che consenta di includere l'informazione relativa alla data di aggiornamento;
e) durata ordinaria della pubblicazione fissata in cinque anni, decorrenti dal 01 gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione (co. 3) fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi (art. 14, co. 2 e art. 15 co. 4) e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali e sulla durata della pubblicazione collegata agli effetti degli atti pubblicati.

f) abrogazione della sezione archivio posto che, trascorso il quinquennio o i diversi termini sopra richiamati, gli atti, i dati e le informazioni non devono essere conservati nella sezione archivio del sito - che quindi viene meno - essendo la trasparenza assicurata mediante la possibilità di presentare l'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5 (art. 8, co. 3, dal D.lgs. 97/2016):
Resta ferma la possibilità, contemplata all'art. 8, co. 3-bis, introdotto dal D.lgs. 97/2016, che ANAC, anche su proposta del Garante per la protezione dei dati personali, fissi una durata di pubblicazione inferiore al quinquennio basandosi su una valutazione del rischio corruttivo, nonché' delle esigenze di semplificazione e delle richieste di accesso presentate.

La struttura organizzativa

L'analisi della struttura organizzativa dell'Amministrazione, come indicata nel contesto interno della presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, unitamente all'analisi della dotazione organica e del personale in servizio, costituisce il punto di partenza da considerare per una corretta individuazione dei Responsabili della trasmissione e del Responsabile della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati. Detta analisi deve ulteriormente completarsi con le informazioni relative ai dipendenti, ai responsabili di procedimento e ai dirigenti che gestiscono, in relazione ai flussi in partenza e in arrivo, i processi i cui documenti, dati e informazioni sono oggetto di pubblicazione.

Gestione dei flussi informativi dall'elaborazione alla pubblicazione dei dati

Direttive, circolari e istruzioni operative sulla gestione dei flussi manuali e informatizzati devono assicurare la costante integrazione dei dati gia' presenti sul sito, fermo restando:
- per i flussi automatici di pubblicazione dei dati correlati alla gestione automatizzata degli atti, l'implementazione dei flussi medesimi e il loro monitoraggio;
- per i flussi non automatici di pubblicazione, la definizione di procedure necessarie e correlate alla gestione non automatizzata degli atti.
Attraverso verifiche periodiche si assicurerà la gestione corretta degli stessi in termini di celerità e completezza della pubblicazione.
I flussi informativi, in partenza e in arrivo per la pubblicazione:
- vanno gestiti e organizzati sotto la direzione del RPCT, con obbligo, per i soggetti tenuti, di implementare i file e le cartelle da pubblicare.
A tal fine, ciascun dirigente/ responsabile PO adotta apposite istruzioni operative, all'interno al proprio Settore/Area, individuando il funzionario incaricato della predisposizione dei dati e dei documenti oggetto di
pubblicazione e indicando un sostituto nei casi di assenza del primo. Per quanto concerne le schede sintetiche dei provvedimenti di cui all'art. 23 del D.Lgs. n. 97/2016, esse devono essere realizzate dai responsabili dei provvedimenti all'interno di una tabella condivisa da tenere costantemente aggiornata al fine della pubblicazione, da effettuarsi a cadenza semestrale. Le istruzioni operative devono essere sintetizzate in apposite schede interne da sottoporre al RPCT.

Responsabili della trasmissione e responsabili della pubblicazione dei documenti delle informazioni e dei dati

In relazione all'analisi della struttura organizzativa e dei dati in precedenza menzionati, vengono individuati, nell'ALLEGATO, i Responsabili della Trasmissione (RT) e Responsabili della Pubblicazione (RP).
L'incarico rientra nei compiti e doveri d'ufficio, e viene formalizzato mediante l'approvazione del PIAO-sottosezione rischi corruttivi e trasparenza dandone comunicazione ai destinatari.
Per i Responsabili e' obbligatoria la formazione e l'aggiornamento in materia di trasparenza e open data.
a) Compiti, funzioni e responsabilità dei Responsabili della Trasmissione (RT)
I Responsabili della Trasmissione (RT) hanno l'obbligo di garantire il regolare flusso in partenza dei documenti, dei dati e delle informazioni relativi ai processi di competenza dei rispettivi uffici, verso il responsabile della pubblicazione.
A tal fine, devono costantemente coordinarsi con il RPCT e con i Responsabili della Pubblicazione (RP) per la ricognizione degli obblighi di pubblicazione.
I RT, cui spetta l'elaborazione o la trasmissione dei dati forniscono i dati e le informazioni da pubblicare in via informatica ai RP. La trasmissione deve riguardare documenti, dati e informazioni per le quali sussiste l'obbligo di pubblicazione ai fini della trasparenza previsto da disposizioni di legge, di regolamenti, della presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, ovvero da atti di vigilanza,
I RT inviano i dati nel formato previsto dalla norma, oscurando, laddove necessario, i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza e pubblicazione (art. 4, comma 4, D.lgs. 33/2013).
La responsabilità per un'eventuale violazione della normativa riguardante il trattamento dei dati personali e' da attribuirsi al funzionario Responsabile della trasmissione (RT) titolare dell'atto o del dato oggetto di pubblicazione.
La trasmissione deve essere tracciabile, su supporto cartaceo o digitale, con riferimento a ciascun documento, dato o informazione trasmessa. La trasmissione deve essere effettuata nei formati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al Decreto Legislativo 7 marzo 2005 n. 82, che consentano la riutilizzabilità ai sensi del Decreto Legislativo 24 gennaio 2006 n. 36, Decreto Legislativo 7 marzo 2005 n. 82, e del Decreto Legislativo 30 giugno 2003 n. 196.
La trasmissione deve avvenire con riferimento a tutti i documenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione e, sotto il profilo temporale, deve essere effettuata tempestivamente e, comunque, entro limiti temporali utili per consentire ai Responsabili della pubblicazione di adempiere integralmente agli obblighi di pubblicazione.
Gli obblighi di trasmissione rientrano nei doveri d'ufficio e la relativa omissione o parziale attuazione e' rilevante sotto il profilo disciplinare, fatte salve le misure sanzionatorie previste dal D.lgs. 33/2013 e s.m.i.. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei dirigenti/responsabili di servizio, dei rispettivi settori di competenza e dei singoli dipendenti. Le sanzioni pecuniarie amministrative per le violazioni degli obblighi in merito alla trasparenza sono indicate dal D.lgs. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse.
b) Compiti, funzioni e responsabilità dei Responsabili della pubblicazione (RP) dei documenti, delle informazioni e dei dati

I Responsabili della Pubblicazione hanno l'obbligo di garantire la corretta e integrale pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni provenienti dai Responsabili della Trasmissione.
A tal fine, i RP devono costantemente coordinarsi con il RPCT e con i RT per la ricognizione degli obblighi di pubblicazione.
La pubblicazione deve essere effettuata nel rispetto delle disposizioni del D.lgs. 30 giugno 2003 n.196 come sopra specificato.
L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei dirigenti/responsabili di servizio, dei rispettivi settori di competenza e dei singoli dipendenti.

Semplificazioni in materia di trasparenza

Il presente PTTI, relativamente alle misure di semplificazione indicate dall'ANAC nella Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018, di approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, da' atto che le stesse si applicano per i piccoli comuni.
Si tratta di semplificazioni individuate dall'Autorità' in attuazione di quanto previsto all'art. 3, co. 1-ter, D.lgs. 33/2013, secondo cui "l'Autorità Nazionale Anticorruzione può, con il Piano Nazionale Anticorruzione, nel rispetto delle disposizioni del presente decreto, precisare gli obblighi di pubblicazione e le relative modalità di attuazione, in relazione alla natura dei soggetti, alla loro dimensione organizzativa e alle attività svolte, prevedendo in particolare modalità semplificate per i comuni con popolazione inferiore a 15.000 abitanti, per gli ordini e collegi professionali".
Ulteriori forme di semplificazione possono derivare dall'attuazione dell'art. 3, co. 1-bis, D.lgs. 33/2013 sulla pubblicazione di informazioni riassuntive, elaborate per aggregazione in alternativa alla pubblicazione in forma integrale.

Monitoraggio, vigilanza, azioni correttive e obbligo di attivazione del procedimento disciplinare

Il monitoraggio sull'attuazione della trasparenza e' volto a verificare se l'amministrazione/ente ha individuato misure organizzative che assicurino il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; se siano stati individuati i responsabili della elaborazione, trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati; se non siano stati disposti filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente; se i dati e le informazioni siano stati pubblicati in formato di tipo aperto e riutilizzabili
Sono misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza:
- controlli e verifiche a campione sulle trasmissioni, sulle pubblicazioni e sullo stato dell'aggiornamento delle pubblicazioni medesime, da effettuarsi a cura del RPCT con cadenza trimestrale secondo le indicazioni operative indicate negli appositi atti (circolari e direttive) del RPCT. L'esito controlli e verifiche a campione deve essere tracciabile su supporto cartaceo o digitale;
- acquisizione report sullo stato delle trasmissioni e delle pubblicazioni da parte dei RT e RP;
- audit con i RT e i RP, da tracciare su supporto cartaceo o digitale.

Ai fini della relazione annuale del RPCT, vengono utilizzati gli esiti dei controlli, monitoraggi e verifiche a campione, e i report dei RT e dei RP, nonché' gli audit con i RT e i RP.
La rilevazione di eventuali scostamenti tra cui, in particolare, la rilevazione dei casi di ritardo o di mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione, impongono l'avvio del procedimento disciplinare, ferme le altre forme di responsabilità.
Il responsabile non risponde dell'inadempimento se dimostra, per iscritto, al Responsabile della Trasparenza, che tale inadempimento e' dipeso da causa a lui non imputabile.
Le sanzioni per le violazioni degli adempimenti in merito alla trasparenza sono quelle previste dal D.lgs. n. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse.

Organi di controllo: Anac e OIV

L'art. 45, co. 1, del d.lgs. 33/2013, attribuisce all'Autorità il compito di controllare "l'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, esercitando poteri ispettivi mediante richiesta di notizie, informazioni, atti e documenti alle amministrazioni pubbliche e ordinando l'adozione di atti o provvedimenti richiesti dalla normativa vigente, ovvero la rimozione di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza ". La vigilanza in materia di trasparenza si distingue in:
- vigilanza d'ufficio;
- vigilanza su segnalazione;
La vigilanza d'ufficio e' attivata su richiesta di altri uffici dell'Autorità o in attuazione di specifiche delibere adottate dall'Autorità.
La vigilanza su segnalazioni e' attivata a seguito di istanza motivata di chiunque ne abbia interesse, ivi incluse associazioni od organizzazioni rappresentative di interessi collettivi o diffusi.
In entrambi i casi, l'ANAC, dopo avere effettivamente verificato la violazione degli obblighi di pubblicazione dei dati previsti dal D.lgs. 33/2013 sul sito web istituzionale, invia l'Amministrazione, e nello specifico ai vertici politici e p.c., ai responsabili trasparenza ed agli OIV, delle "Richiesta di adeguamento del sito web istituzionale alle previsioni del D.lgs. 33/2013". Con tali richieste, l'ANAC rileva l'inadempimento e rappresenta all'amministrazione l'obbligo di provvedere entro un termine prestabilito di 30 gg. alla pubblicazione dei dati mancanti o incompleti e/o non aggiornati, e richiamano le specifiche responsabilità ai sensi degli artt. 43, co. 5, 45, co. 4, 46 e 47 del D.lgs. 33/2013.
Alla scadenza del termine concesso nella nota di richiesta di adeguamento, l'ANAC effettua un'ulteriore verifica sul sito e, nei casi di adeguamento parziale o non adeguamento, adotta, su deliberazione del Consiglio dell'Autorità, un provvedimento di ordine di pubblicazione, ai sensi dell'art. 1, c. 3, della legge n. 190/2012 e dell'art. 45 comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 e come indicato nella Delibera n. 146/2014.
A seguito di ulteriore verifica sugli esiti del provvedimento di ordine, in caso di adeguamento il procedimento si conclude con l'indicazione dell'esito nella rendicontazione periodica pubblicata sul sito istituzionale.

Nei casi di non e/o parziale adeguamento, trascorso un congruo periodo, l'ANAC., nel caso di persistente inadempimento, provvede ad effettuare ulteriori segnalazioni all'ufficio di disciplina dell'amministrazione interessata, ai vertici politici, agli OIV e, se del caso, alla Corte dei Conti, ai sensi dell'art. 45 comma 4 del D.lgs. 33/2013.

Organi di controllo: organismo indipendente di valutazione – OIV

Nell'ottica di partecipare alla creazione di valore pubblico e alla costruzione del sistema di prevenzione della corruzione di una amministrazione/ente, va inquadrato il potere riconosciuto all'OIV di attestare lo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni date ogni anno da ANAC. L'organismo non attesta solo la mera presenza/assenza del dato o documento nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale, ma si esprime anche su profili qualitativi che investono la completezza del dato pubblicato (ovvero se riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative), se e' riferito a tutti gli uffici, se e' aggiornato, se il formato di pubblicazione e' aperto ed elaborabile.
In particolare, ai fini dello svolgimento delle verifiche sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza, gli OIV (o gli altri soggetti con funzioni analoghe) indicano la data di svolgimento della rilevazione, elencano gli uffici periferici (ove presenti) e descrivono le modalità seguite ai fini dell'individuazione delle predette strutture, indicano le procedure e le modalità adottate per la rilevazione nonché' gli aspetti critici riscontrati nel corso della rilevazione ed eventuale documentazione da allegare. Inoltre, qualora esistenti, vengono indicate nel documento le eventuali articolazioni autonome degli enti e il criterio di pubblicazione dei dati da parte delle stesse, se presenti nel sito dell'amministrazione centrale o nel sito dell'articolazione autonoma.
Il RPCT, successivamente alla pubblicazione dell'attestazione OIV (o dell'organismo con funzioni analoghe) e all'invio ad ANAC, assume le iniziative - implementa le misure di trasparenza già adottate e ne individua e adotta di ulteriori - utili a superare le criticità segnalate dagli OIV, ovvero idonee a migliorare la rappresentazione dei dati per renderli più chiari e fruibili

Organi di controllo: difensore civico per il digitale e formati delle pubblicazioni

L'art.17, comma 1 quarter, del Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 (CAD) prevede "e' istituito presso l'AgID l'ufficio del difensore civico per il digitale, a cui è preposto un soggetto in possesso di adeguati requisiti di terzietà, autonomia e imparzialità.
Il difensore civico per il digitale e' competente sulle segnalazioni con cui si evidenzia il mancato rispetto della normativa in materia di accessibilità relativamente ai documenti amministrativi informatici e pubblicati sul sito istituzionale. In particolare il difensore civico per il digitale verifica se sono pubblicati in documenti sono formato .pdf, come documenti-immagine e, quindi, non adeguatamente accessibili a persone con disabilità (cfr. art. 23 quarter, comma 5 bis del Decreto legislativo 7 marzo 2005 n.82 e s.m.i.) e, in caso affermativo, invita l'Amministrazione
a porvi rimedio tempestivamente e comunque non oltre trenta giorni rendendo accessibili i documenti emessi dai propri uffici e pubblicati sul proprio sito istituzionale, dandone conferma all' Agenzia.

In relazione a quanto sopra, particolare attenzione deve essere riservata ai formati delle pubblicazioni a cura di tutti i soggetti tenuti a svolgere compiti e funzioni in materia di trasparenza e pubblicazioni.

MONITORAGGIO: VALUTAZIONE E CONTROLLO DELL'EFFICACIA DEL SISTEMA

il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" avverrà secondo le indicazioni di ANAC.

Stato del monitoraggio

Dall'ultima Relazione annuale del RPCT emerge il dato:
- del monitoraggio per verificare la sostenibilità di tutte le misure, generali e specifiche, individuate nel PTPC;
- delle principali criticità riscontrate e delle relative iniziative adottate.

Dalla Relazione del RPCT emerge, altresì, il giudizio sulle "altre misure" con specificazione delle ragioni della loro efficacia oppure della loro mancata adozione o attuazione.
Ciò premesso, va rilevato che monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché' il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie (cfr. Parte II PNA 2019).
Il monitoraggio è un’attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell’idoneità delle singole misure di trattamento del rischio.
Per quanto riguarda il monitoraggio la presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza distingue due sotto-fasi:
- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull’idoneità delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell’attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio", che comporta la valutazione del livello di rischio a seguito delle azioni di risposta, ossia delle misure di prevenzione introdotte.
Il riesame e', infatti, un’attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.
Questa fase e' finalizzata alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione adottato e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

Monitoraggio sull'attuazione delle misure: sistema di monitoraggio dell'attuazione delle misure

A) Modalità di attuazione
Il monitoraggio si svolge su più livelli, in cui il primo è in capo alla struttura organizzativa che e' chiamata ad adottare le misure e il secondo livello, successivo, in capo al RPCT o ad altri organi indipendenti rispetto all’attività da verificare.

L'ANAC consiglia (PNA 2019- Allegato 1, Par. 6) di avvalersi di strumenti e soluzioni informatiche idonee a facilitare l'attività di monitoraggio, inclusa la piattaforma realizzata dall'Autorità per l'acquisizione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.
Conformemente a tale indicazione, l'amministrazione si è dotata di una piattaforma digitale in cloud per informatizzare e automatizzare l'attività di monitoraggio che si integra con le funzioni della piattaforma realizzata dall'Autorità.
- Monitoraggio di primo livello
Il monitoraggio di primo livello deve essere attuato in autovalutazione da parte dei referenti (se previsti) o dai responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio. In autovalutazione, il responsabile del monitoraggio di primo livello è chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura.
- Monitoraggio di secondo livello
Il monitoraggio di secondo livello deve essere realizzato sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, fermo restando che in amministrazioni particolarmente complesse o con scarse risorse, il monitoraggio di secondo livello può essere effettuato attraverso campionamento delle misure da sottoporre a verifica, con obbligo di fornire adeguata motivazione della scelta effettuata e delle modalità di campionamento utilizzate (di "tipo statistico" oppure può essere "ragionato")..
Il monitoraggio di secondo livello è attuato o dal RPCT, coadiuvato da una struttura di supporto ovvero da altri organi con funzioni di controllo interno, laddove presenti o da altri organi indipendenti rispetto all'attività da verificare. Il monitoraggio di secondo livello consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza da parte delle unità organizzative in cui si articola l'amministrazione.
B) Piano del monitoraggio annuale
L'attività di monitoraggio è oggetto del Piano di monitoraggio annuale che include sia:
- l'attività di monitoraggio adeguatamente pianificata e documentata;
- l'attività di monitoraggio non pianificata da attuare a seguito di segnalazioni che pervengono in corso d'anno tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità.
Relativamente alla attività di monitoraggio adeguatamente pianificata e documentata, il Piano di monitoraggio annuale deve indicare:
-i processi/attività oggetto del monitoraggio su cui va effettuato il monitoraggio sia di primo che di secondo livello;
-le periodicità delle verifiche;
-le modalità di svolgimento della verifica.
Per quanto riguarda i processi/attività oggetto del monitoraggio, si deve tener conto:
- delle risultanze dell'attività di valutazione del rischio per individuare i processi/attività maggiormente a rischio sui quali concentrare l'azione di monitoraggio;
- dell'esigenza di includere nel monitoraggio i processi/attività non verificati negli anni precedenti.
C) Periodicità
Il Piano di monitoraggio annuale definisce la tempistica del monitoraggio più consona all'esposizione al rischio e alle caratteristiche organizzative dell'amministrazione tenendo conto che:

- maggiore e' la frequenza del monitoraggio (ad esempio mensile, bimestrale o trimestrale), maggiore e' la tempestività con cui un eventuale correttivo potrà essere introdotto.
D'altra parte, Piano di monitoraggio annuale deve tenere conto che una maggiore frequenza dei monitoraggi si associa ad un maggiore onere organizzativo in termini di reperimento e elaborazione delle informazioni. Pertanto, coerentemente al principio guida della "gradualità"' e tenendo nella dovuta considerazione le specificità dimensionali dell'amministrazione:
- il monitoraggio sull'attuazione delle misure deve essere almeno annuale, fermo restando l'opportunità di prevedere verifiche più frequenti. Il monitoraggio è infatti indispensabile per acquisire elementi conoscitivi a supporto della redazione della Relazione annuale del RPCT.
D) Modalità di verifica
Va verificata, con il monitoraggio di secondo livello, la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione delle misure all'interno del Piano e attraverso la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi "prova" dell'effettiva azione svolta.
È necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attività da verificare) svolga:
-audits specifici, con verifiche sul campo che consentono il più agevole reperimento delle informazioni, evidenze e documenti necessari al miglior svolgimento del monitoraggio di secondo livello. Tali momenti di confronto sono utili anche ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticità riscontrate, in un'ottica di dialogo e miglioramento continuo. Al fine di agevolare i controlli, inoltre, può essere utile ricorrere a sistemi informatizzati o spazi digitali condivisi (come le intranet) dove far confluire tutti i documenti che formalizzano le misure;
È necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attività da verificare), al fine di agevolare i controlli:
- ricorra a sistemi informatizzati e/o spazi digitali condivisi dove far confluire tutti i documenti che formalizzano le misure.
E) Risultanze del monitoraggio sulle misure
Le risultanze del monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione costituiscono il presupposto della definizione della successiva sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.

Monitoraggio sull'idoneità delle misure

Il monitoraggio delle misure non si limita alla sola attuazione delle stesse ma contempla anche una valutazione della loro idoneità, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della "effettività"'.
L'inidoneità di una misura può dipendere da diversi fattori tra cui:
- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o un'attuazione meramente formale della stessa.

L'aver inserito nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza misure basate su un "mero formalismo" molto probabilmente determinerà bassi livelli di idoneità.
L'inidoneità può anche essere rilevata attraverso il verificarsi di episodi avversi nei processi trattati con quella determinata misura.
La valutazione dell'idoneità delle misure pertiene al monitoraggio di secondo livello e, quindi, al RPCT, che può essere coadiuvato, da un punto di vista metodologico, da:
- organismi deputati all'attività di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe)
- strutture di vigilanza e
- audit interno. Laddove venga prevista un'attività di supporto al RPCT, le amministrazioni provvederanno autonomamente ad identificare nei rispettivi Piani quali sono gli organismi preposti e quali le funzioni a loro attribuite specificando le modalità di intervento correlate con le rispettive tempistiche.
Qualora una o piu' misure si rivelino non idonee a prevenire il rischio, il RPCT deve intervenire con tempestività per ridefinire la modalità di trattamento del rischio.

Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema

Il processo di gestione del rischio, le cui risultanze confluiscono nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, e' organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo".
Nel Piano di monitoraggio annuale, l'amministrazione definisce la frequenza, almeno annuale, con cui procedere al riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema e gli organi da coinvolgere nel riesame.
Il riesame periodico della funzionalità del sistema di gestione del rischio e' un momento di confronto e dialogo tra i soggetti coinvolti nella programmazione dell'amministrazione affinché' vengano riesaminati i principali passaggi e risultati al fine di potenziare gli strumenti in atto ed eventualmente promuoverne di nuovi. In tal senso, il riesame del Sistema:
- riguarda tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.
Il riesame periodico e' coordinato dal RPCT ma e' realizzato con il contributo metodologico degli organismi deputati all'attività di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe) e/o delle strutture di vigilanza e audit interno.
Il BOX seguente indica le azioni, il cronoprogramma, le modalità e gli indicatori del monitoraggio inclusi nell'ultima edizione del PTPCT.

Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti e indicazioni delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici

Vengono monitorati i dati pubblicati nella sezione del sito web "Amministrazione Trasparente" - "Bandi di gara e contratti", entro il 31 gennaio di ogni anno e relativi l'anno precedente mediante una tabella riassuntiva in formato digitale aperto comprendente affidamento di lavori, forniture, servizi, nella quale saranno indicati:
- modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- struttura proponente;
- oggetto del bando;
- elenco degli operatori invitati a presentare offerte;
- aggiudicatario;
- importo di aggiudicazione;
- tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura;
- importo delle somme liquidate.

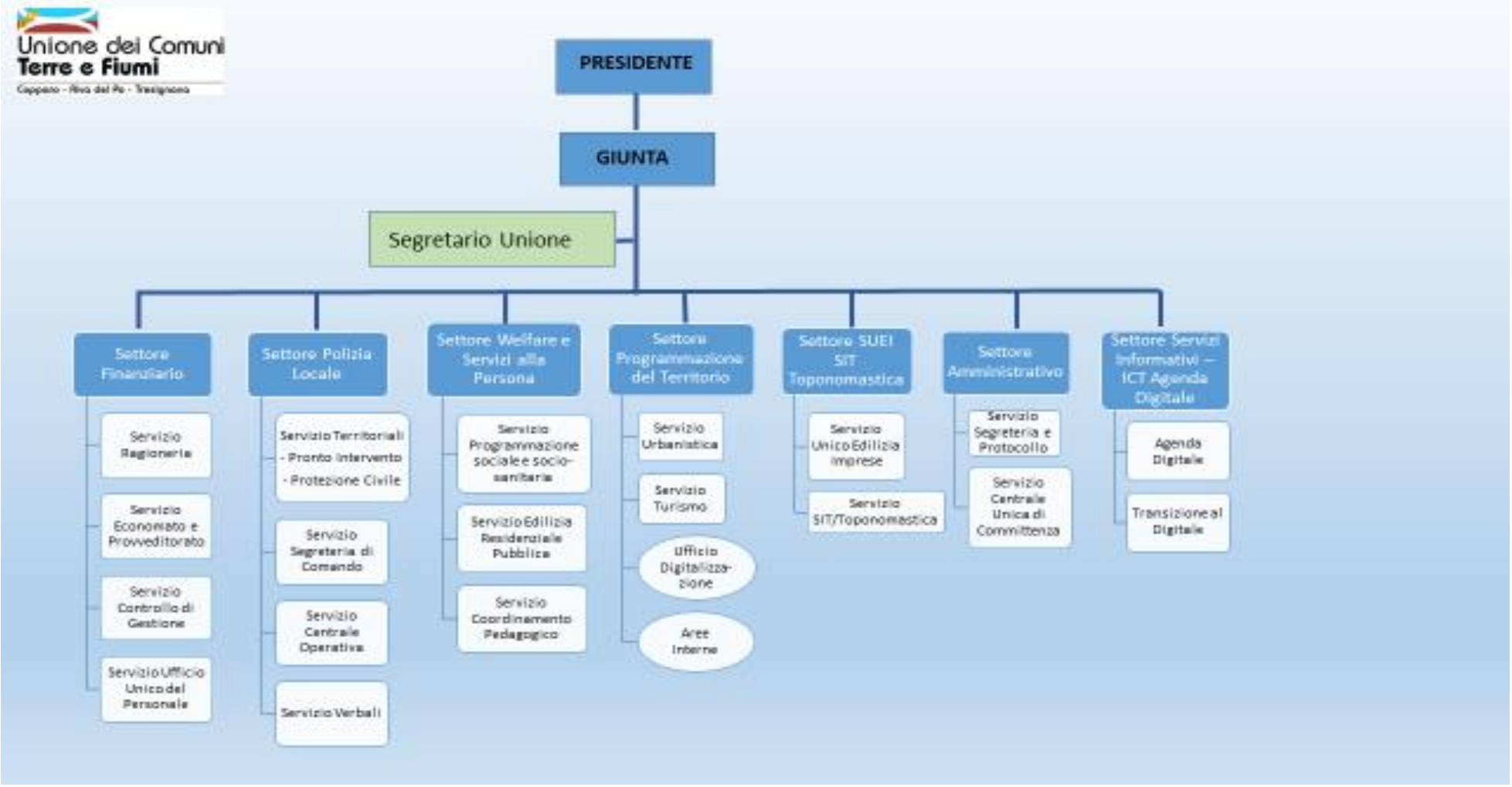
RIESAME

In base a quanto contenuto nelle Indicazioni metodologiche Anac, allegate al PNA 2019, l'Ente organizza il processo di gestione del rischio in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase, e da essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo". La frequenza del riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema coincide con l'aggiornamento annuale, salvo situazioni in cui, durante il corso dell'anno, risulti necessario effettuare un riesame. Gli organi da coinvolgere nel riesame sono tutti i dirigenti/E.Q., i referenti, i componenti della struttura di supporto stabile al RPCT, essendo il riesame periodico della funzionalità del sistema di gestione del rischio un momento di confronto e dialogo tra i soggetti coinvolti nella programmazione. Il confronto e il conseguente riesame riguardano tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio. Il riesame, coordinato dal RPCT, è realizzato anche con coinvolgimento e il contributo metodologico dell'organismo deputato all’attività di valutazione delle performance (OIV/Nucleo) e/o delle strutture di vigilanza e audit interno.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Ente; in particolare si riporta l'organigramma dell'Unione Terre e Fiumi.



3.2– ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 - Premessa alla sottosezione

Nella presente sotto-sezione viene esplicitata e messa in evidenza la programmazione e attuazione della modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile nel'Unione Terre e Fiumi, con particolare riferimento alle modalità di attuazione del lavoro agile all'interno dell'ente.

Considerato che a seguito dell'emergenza sanitaria che ha interessato il 2020 e parte del 2021, l'Unione Terre e Fiumi ha introdotto il lavoro agile come modalità di lavoro necessaria al fine di poter proseguire l'attività amministrativa senza arrecare pregiudizio agli utenti esterni e ai cittadini; tale modalità di lavoro è stata poi implementata e regolata attraverso la Delibera di Giunta Unione n.64 del 08/11/2021 che ha introdotto un Regolamento contenente "Le Linee Guida per l'Accesso al Lavoro in Modalità Agile" valevole per tutti i Comuni che compongono l'Unione Terre e Fiumi..

La nuova modalità di svolgimento delle attività si è inserita nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro allo scopo di stimolare il cambiamento strutturale del funzionamento dell'ente nella direzione di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro, di orientamento ai risultati e per agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Con il DL 80/2021 il Pola (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) viene assorbito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, configurandosi non più come una sperimentazione ma, al contrario, come una modalità di lavoro a regime, funzionale alla creazione di Valore Pubblico che passa anche e soprattutto attraverso la modalità di lavoro di una Amministrazione e dei suoi dipendenti.

L'esperienza positiva ha consentito di proseguire lo svolgimento dell'attività lavorativa attraverso il lavoro agile per un numero significativo di dipendenti nel corso del 2023 e del 2024.

3.2.2 – Modalità attuative, programmazione e fattori organizzativi del Lavoro Agile

Modalità di effettuazione del lavoro agile dall'1.1.2025

In termini operativi, l'adesione al lavoro agile ha natura volontaria, e la sua autorizzazione necessita di una valutazione organizzativa e relativa alla tipologia di attività da parte del Responsabile di Settore.

Il dipendente che intende svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile deve presentare l'apposita domanda (Allegato A) al proprio Responsabile di Settore.

Il lavoro agile è autorizzabile per tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale, e viene attivato a seguito della sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro.

Nell'accordo individuale di lavoro viene anche indicata la/le giornata/e di lavoro agile concordata/e con il proprio responsabile.

In linea generale, nel rispetto della funzionalità e della organizzazione delle attività e dei servizi, è previsto il rispetto del DM 30 giugno 2022 assicurando quindi la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, per un massimo utilizzo di 2 giornate ordinarie a settimana ovvero mediante una diversa articolazione che consenta anche l'utilizzo consecutivo di tutte le giornate potenziali in lavoro agile del mese di riferimento, nel rispetto della prevalenza del lavoro in presenza nell'arco mensile.

Nel caso di assenza del dipendente che impedisca il rispetto della prevalenza del lavoro in presenza rispetto a quello agile nell'arco mensile, si procederà ad un diverso computo dell'arco temporale di riferimento, nello specifico si opererà dal primo mese in cui viene rilevata la criticità fino al primo mese utile.

Così come previsto dalla Direttiva Ministeriale del 29 dicembre 2023, i lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, possono svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali.

L'Amministrazione, così come stabilito dal CCNL 2019-2021, stabilisce i criteri generali, le attività che possono essere svolte in modalità agile e le priorità per facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizione di particolare necessità tramite il confronto con i soggetti sindacali.

Le condizionalità e i fattori abilitanti

L'Unione Terre e Fiumi tiene conto di quanto definito dalla normativa vigente sul lavoro agile e dei contenuti relativi agli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva al fine di garantire le seguenti condizioni:

- è previsto che non sia dato pregiudizio o riduzione della fruizione dei servizi a cittadini ed imprese procedendo in ogni caso sia all'implementazione di piattaforme digitali, sia all'adeguamento in maniera flessibile degli orari di sportello e di ricevimento dell'utenza (es. su appuntamento);
- l'effettuazione di rotazione tra la presenza in ufficio e la prestazione in modalità agile;
- sono adottati strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate durante lo svolgimento del lavoro agile;
- non sono state individuate situazioni che necessitano lo smaltimento di arretrato presso i diversi settori dell'ente;
- è stato completato l'adeguamento e distribuzione degli strumenti tecnologici a tutti i dipendenti interessati dallo svolgimento dell'attività in lavoro agile;

- si procederà al rinnovo a tempo determinato degli accordi di lavoro agile in essere e permane la possibilità di attivare nuovi accordi individuali che si rendessero necessari, prevedendo inoltre l'aggiornamento dell'accordo individuale;
- viene garantito il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa prioritariamente dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti e in generale di tutto il personale;
- si mantiene costantemente aggiornata la normativa relativa al rapporto di lavoro sulla base delle disposizioni via via vigenti dei Contratti Nazionali di Lavoro.

Attività che possono essere svolte in modalità agile

L'Amministrazione conferma le posizioni di lavoro in cui, anche a rotazione, può essere svolta attività in lavoro agile e definisce lo svolgimento delle attività con tale modalità qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- la possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o la/il lavoratrice/lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- la possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- deve essere fornita dall'Amministrazione la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non deve essere pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Attività che non possono essere svolte in lavoro agile

In particolare, c'è da sottolineare che **non rientrano** nelle attività che possono essere svolte in lavoro agile, neppure a rotazione, quelle legate ad una necessaria presenza in servizio e quindi in particolare relative a:

- personale dell'area educativa, impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza nelle scuole;
- personale della Polizia Locale impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio (ad eccezione dello svolgimento di sporadici corsi di formazione che possono essere svolti anche in località diverse dalla sede di lavoro);
- attività di accoglienza (sportello);
- attività amministrative e di coordinamento dei diversi settori strettamente necessarie a non interrompere i servizi e calibrate in rapporto alle necessità contingenti, con particolare attenzione alle attività di sportello e di ricevimento degli utenti (front office) e dei settori preposti alla erogazione di servizi all'utenza (back office);
- attività connesse con i servizi di protezione civile;

- attività connesse con la manutenzione (ordinaria e straordinaria) del patrimonio pubblico e attività connesse con i cantieri per lavori pubblici;
- attività per le quali è necessario l'utilizzo di strumenti e supporti non digitali;

Viene inoltre osservato che è garantita pari possibilità di accesso a tale modalità di lavoro a tutti i dipendenti dell'ente, indipendentemente dal genere.

Gli obiettivi all'interno dell'Amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance e alla tecnologia

L'introduzione del lavoro agile si pone per l'Unione Terre e Fiumi in una organizzazione del lavoro già orientata ai risultati.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Unione Terre e Fiumi è caratterizzato da una mappatura di tutte le attività svolte all'interno dell'ente che sono ricondotte attraverso uno schema gerarchico.

A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi riconducibili al ciclo della performance illustrato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance con lo scopo principale di coinvolgere le persone negli obiettivi strategici dell'Amministrazione, di valorizzare le competenze professionali e di responsabilizzare i collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

Alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati al pari dell'attività svolta in presenza.

A tutti i dipendenti sono assegnati ogni anno tali specifici obiettivi e attività e su questi sono valutati; a tutti i dipendenti sono attribuiti comportamenti organizzativi da agire, oggetto di verifica periodica da parte dei rispettivi responsabili.

Il monitoraggio dell'attività lavorativa svolta in modalità agile è possibile attraverso la visione del "Planning" presente nel Portale del Dipendente dell'Unione (accessibile da tutti i dipendenti) il quale è da compilare obbligatoriamente, a cura di ogni dipendente, al termine dell'attività lavorativa svolta in modalità agile; per la verifica dell'attività svolta in quella specifica giornata.

L'esercizio del potere direttivo di cui alla L 81/2017 è esercitato anche con gli strumenti programmatori che riguardano la performance dei singoli dipendenti.

Vengono inoltre valutate annualmente le competenze di tutto il personale, sia in termini di programmazione e coordinamento per i responsabili, sia in termini di competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi o di autorganizzarsi) e competenze digitali, anche finalizzate al lavoro agile.

In particolare nel processo di valutazione delle performance individuali sono assegnati ad ogni dipendente specifici comportamenti organizzativi che misurano come gli obiettivi siano stati raggiunti, attraverso il confronto tra comportamenti attesi e comportamenti agiti, e vogliono misurare in particolare le competenze di coordinamento anche a distanza, di delega e di sviluppo delle competenze digitali per i responsabili e di collaborazione, autonomia ed efficacia nell'utilizzo degli strumenti informatici per i lavoratori agili.

Sul piano delle competenze professionali assume un valore particolare la formazione del personale che, sin dall'introduzione del lavoro agile all'interno dell'ente, ha visto l'attivazione di percorsi sul tema rivolti a Responsabili e personale in generale.

Salute digitale e sviluppi tecnologici

Le tecnologie digitali rivestono un ruolo determinante nell'agevolare e rendere possibili nuove modalità di lavoro.

Da tempo, l'Amministrazione ha scelto di intraprendere la strada della digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro aventi come target di riferimento sia la cittadinanza che le strutture interne.

Da un punto di interno lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile è garantita dal Portale del Dipendente presente nella Intranet dell'Unione (accessibile da tutti i dipendenti) attraverso la quale è possibile inserire nel relativo "Planning" le attività svolte durante la giornata.

Indicatori di salute digitale

Il dato numerico sul lavoro agile nel corso del 2024 vede un utilizzo del lavoro agile (per almeno un giorno) di 12 dipendenti.

Si riportano invece di seguito alcuni specifici indicatori di salute digitale per le attività svolte dai dipendenti dell'Unione Terre e Fiumi nel corso del 2024, in riferimento al lavoro agile:

% lavoratori agili dotati di computer portatile comunale: 100%

% attivazione Sistema VPN per lavoratori agili: 100%

% attivazione Intranet per lavoratori agili: 100%

% attivazione Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud): 100%

% Applicativi consultabili in lavoro agile: 100%

% Banche dati consultabili in lavoro agile: 100%

% Firma digitale tra i Responsabili (Dirigenti/Segretari e Posizioni di EQ) in lavoro agile: 100%

Indicatori di salute organizzativa

Indicatore	***Descrizione***
Assenza/Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti o per processi.	*Presente*
Assenza/Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	*Presente*
Assenza/Presenza di un monitoraggio del lavoro agile	*Presente*

Indicatori di Salute Professionale

Indicatore	***Descrizione***
% di Responsabile dei Servizi che adottano un approccio per obiettivi	***100%***

Impatti interni ed esterni del Lavoro Agile

Nell'ambito dell'analisi del contesto si è effettuata l'analisi dei punti di forza e di debolezza attuali all'interno dei comuni dell'Unione e l'analisi delle opportunità e delle minacce che il contesto esterno presenta per la realizzazione del piano di lavoro agile a regime.

IMPATTI INTERNI	
PUNTI DI FORZA	**PUNTI DI DEBOLEZZA**
- Maggior flessibilità del personale dipendente - tendenziale maggior produttività - Organizzazione del proprio lavoroin autonomia; - Maggior Conciliazione vita-lavoro - Sperimentazione di nuovi strumenti tecnologici da adottare; - Maggior utilizzo delle riunioni online;	- Accesso e utilizzo della “rete” intranet anche da casa; - Utilizzo degli strumenti informatici e velocità della connessione domestica; - Manca il rapporto con i colleghi; - Difficoltà nel contatto telefonico enella reperibilità dovuti ad un utilizzo eccessivo del telefono; - Anche in Smartworking si continuano ad utilizzare stampe cartacee; - Eccessivo utilizzo delle email; - Mancanza di coordinamento; - Tutto è più rallentato.
IMPATTI ESTERNI	
PUNTI DI FORZA	**PUNTI DI DEBOLEZZA**

- Opportunità per chi abita lontano; - Aver abituato il cittadino agli appuntamenti e all'utilizzo dello sportello virtuale; - Possibilità di finanziamenti/incentivi esterni.	- Non tutti i servizi si prestano allo smart working; - impatto negativo dell'opinione pubblica all'utilizzo del lavoro agile; - Dotazioni tecnologiche e connessioni; - Utilizzo del cartaceo; - Sicurezza informatica; - Problemi di collegamento e di postazione; - Utilizzo di strumenti personali(es. il cellulare);

Indicatori dello sviluppo del Lavoro Agile negli anni precedenti

Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'amministrazione e per i lavoratori, la sua introduzione all'interno di ogni organizzazione, deve avvenire in modoprogressivo e graduato.
In questa sezione del Piano vengono definiti gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile.

INDICATORI DELLO SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI
	Acquisto di 121 notebook nel periodo 2020-2021 per il potenziamento informatico dell'Unione e dei comuni membri	Indicativamente alla fine del 2024 oltre il 95% dei lavoratori agili (conteggiando il totale dei dipendenti dell'Unione e e dei comuni mambri) ha utilizzato un computer portatile comunale

Miglioramento della salute digitale	Digitalizzazione dei processi autorizzativi	Utilizzo della firma digitale per tutti i Responsabili di Settore dell'Unione e dei comuni membri
	Avvio Fascicolazione digitale di tutti i fascicoli dei dipendenti dell'Unione e dei Comuni membri	La fascicolazione digitale è svolta per tutti I dipendenti
Miglioramento della salute digitale	Predisposizione delle istanze online (tramite SPID) per la partecipazione a procedure concorsuali e di mobilità e a partier dal 01/07/2023 utilizzo della piattafroma ministeriale INPA.	Tutti i concorsi epletati nel 2023-2024 sono stati svolti con presentazione della domanda di partecipazione, da parte dei candidati, esclusvamente con le istanze online
	Formazione del personale sulla digitalizzazione	In particolare passaggio completo di tutte le email istituzionali dei dipendenti a Gmail nel 2023. Nel 2024 svolti corsi informatici relativi alla cybersicurezza.
Miglioramento della salute professionale	Maggior numero di ore di formazione per tutti i dipendenti grazie alla diffusione di webinar e percorsi di formazione online	Maggior numero di ore destinate alla formazione nel corso del 2024
Miglioramento della salute economico-finanziaria	Inserimento di finanziamenti e di risorse per il lavoro agile	L'Unione ha incassato nel corso degli anni 2020 e 2021 la somma di €40.043,81 di contributi dalla Regione Emilia Romagna per il potenziamento dello smartworking

Miglioramento della salute organizzativa	Riduzione della % delle assenze	Tendenziale riduzione tasso di assenzarispetto agli anni precedenti al 2020 grazie all'introduzione del lavoro agile
	Riduzione ricorso al lavoro straordinario	Riduzione delle ore di straordinario svolte nel corso degli anni 2020-2022 grazie al ricorso al lavoro agile
	Incremento attività smartizzabili a seguito digitalizzazione dei processi e delle procedure	Nel corso degli anni 2020-2023 il numero di attività che è possibile svolgere da remoto è salito considerevolmente
	Monitoraggio delle attività durante lo smartworking	Predisposizione di un planning nel Portale del dipendente all'interno del quale è possibile rendicontare l'attività svolta in smartworking

3.2.3 Disciplina per il lavoro agile nell'Unione Terre e Fiumi

La presente Disciplina regolamenta l'applicazione del lavoro agile all'interno dell'Unione Terre e Fiumi, nelle modalità definite dalla L. del 22 maggio 2017 n. 81 quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa del personale dipendente e in attuazione alle disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia, compreso il CCNL 16.11.2022.

Art. 1 Definizioni

Ai fini della presente Disciplina si intende per:

- "Lavoro agile": la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il prevalente supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentano il collegamento con l'amministrazione comunale nel rispetto delle norme in

materia di sicurezza e trattamento dei dati personali. La prestazione lavorativa è eseguita in parte o esclusivamente presso un luogo collocato al di fuori delle sedi dell'Amministrazione, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale

- "Lavoratore/lavoratrice agile": è il dipendente in servizio presso l'amministrazione che espleta parte della propria attività lavorativa in modalità agile secondo i termini stabiliti nell'accordo individuale;
- "Accordo individuale": accordo concluso tra il dipendente ed il Responsabile/datore di lavoro della struttura a cui è assegnato la/il dipendente. L'accordo è stipulato per iscritto e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali Comunali.

L'accordo prevede, oltre alla sua durata, in particolare:

- le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali;
- l'individuazione della/e giornata/e settimanale/i in cui viene svolta l'attività di lavoro agile;
- l'indicazione dei luoghi prevalenti in cui verrà svolta l'attività;
- le forme di esercizio del potere direttivo del Responsabile di riferimento;
- la strumentazione tecnologica da utilizzare;
- fascia/e oraria/e di contattabilità (telefonica, via email o con altre modalità similari) e la fascia di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro, a tutela della sua salute psico- fisica, della sua efficienza e produttività e della conciliazione tra tempi di vita, di riposo e di lavoro;
- gli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e trattamento dati;
- modalità di recesso, che deve essere motivato se ad iniziativa dell'ente, fermo restando che in presenza di giustificato motivo ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso.

All'accordo individuale di lavoro (Allegato B) è allegata l'informativa sulla Privacy (Allegato C) e l'Informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile (allegato D).

- "Sede di lavoro": la sede a cui il dipendente è assegnato;
- "Luogo di lavoro": spazio nella disponibilità del dipendente (la propria abitazione/domicilio o altro luogo) ritenuto idoneo allo svolgimento della prestazione lavorativa. Il luogo o luoghi prescelti come luoghi prevalenti devono essere indicati dell'Accordo individuale;
- "Amministrazione": Unione Terre e Fiumi;
- "Dotazione tecnologica": la strumentazione costituita da personal computer, tablet, smartphone, applicativi software o altri dispositivi forniti dall'amministrazione al dipendente per l'espletamento dell'attività lavorativa.

Art. 2 Diritti e doveri del dipendente

Il lavoro agile non modifica l'inquadramento e il livello retributivo della/del dipendente e consente le medesime opportunità rispetto ai percorsi professionali e alle iniziative formative.

Al/alla dipendente in lavoro agile si applicano la normativa e gli accordi vigenti in materia di diritti sindacali.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile il comportamento della/del dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di comportamento dell'Unione Terre e Fiumi.

Ciascun dipendente, ai fini del monitoraggio dell'attività lavorativa svolta in modalità agile è obbligato a compilare il "Planning" presente nel Portale del Dipendente dell'Unione nel quale, al termine dell'attività lavorativa svolta in modalità agile; dovrà elencare le attività svolte in tale giornata.

Art. 3 Destinatari

L'attivazione della modalità di lavoro agile avviene su base volontaria.

Il presente disciplinare è rivolto a tutto il personale dipendente in servizio presso l'Unione Terre e Fiumi, a tempo determinato e indeterminato, a tempo pieno o parziale e nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna.

Ai sensi delle Linee Guida per l'Accesso al lavoro in Modalità Agile approvate con Delibera di Giunta Unione n.64 del 08/11/2021, è riconosciuta priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile come segue:

a) ai genitori con figli in età scolare (fino 16 anni compiuti);

b) ai dipendenti con famigliari conviventi titolari della L. 104/92;

c) ai dipendenti con famigliari conviventi che necessitano di cure anche se non titolari della legge 104/92 (previa acquisizione agli atti di documentazione medica);

d) ai dipendenti con distanza casa-lavoro, calcolata sui tempi di percorrenza del trasporto pubblico superiori a 1 ora per singolo viaggio.

e) Altre situazioni particolari, la cui valutazione sarà effettuata dal competente Responsabile.

Art. 4 Accordo Individuale

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente e il Responsabile/datore di lavoro cui quest'ultimo è assegnato.

La/il dipendente presenta la richiesta al proprio Responsabile/datore di lavoro.

Il Responsabile/datore di lavoro, verificate le condizioni organizzative anche in relazione alle attività svolte dal dipendente, la approva o la respinge, informandone il dipendente, che, in caso di accoglimento, provvede alla predisposizione dell'accordo individuale che dovrà essere sottoscritto dal Responsabile e dal dipendente stesso. L'accordo dovrà poi essere trasmesso all'Ufficio Protocollo che, una volta protocollato, a sua volta lo inoltrerà all'Ufficio Personale per i conseguenti adempimenti di legge.

L'accordo ha durata di norma annuale e deve contenere gli elementi già sopra indicati.

In caso di eventuali modifiche riguardanti l'attività svolta dal dipendente e/o la modifica di appartenenza/afferenza a diversa struttura, la prosecuzione della prestazione in lavoro agile è condizionata alla verifica delle condizioni organizzative e di attività e alla conferma da parte del nuovo Responsabile/datore di lavoro dell'accordo individuale già sottoscritto o all'eventuale sottoscrizione di un nuovo accordo di lavoro.

I Responsabili di Settore sottoscrivono l'accordo individuale per l'attivazione del lavoro agile con il Segretario (o in sua assenza il Vice Segretario), il quale verifica il raggiungimento degli obiettivi programmati.

Art. 5 Orario di lavoro e disconnessione

L'attuazione del lavoro agile non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata alla/al dipendente, la/il quale farà riferimento al normale orario di lavoro con le caratteristiche di flessibilità temporali proprie del lavoro agile nel rispetto comunque dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione.

Nell'ambito delle modalità di esecuzione della prestazione, definite nell'accordo individuale, é individuata la/e giornata/e nella settimana in cui l'attività è svolta in modalità lavoro agile, che potrà comunque essere oggetto di modifica nel corso di validità dell'accordo per un massimo utilizzo di 2 giornate ordinarie a settimana

Rimane comunque possibile, per esigenze straordinarie e tramite un accordo in forma scritta con il proprio Responsabile, concordare una diversa articolazione che consenta anche l'utilizzo consecutivo di tutte le giornate potenziali in lavoro agile del mese di riferimento, nel rispetto della prevalenza del lavoro in presenza nell'arco mensile.

Nel caso di assenza del dipendente che impedisca il rispetto della prevalenza del lavoro in presenza rispetto a quello agile nell'arco mensile, si procederà ad un diverso computo dell'arco temporale di riferimento, nello specifico si opererà dal primo mese in cui viene rilevata la criticità fino al primo mese utile.

L'eventuale malfunzionamento delle dotazioni tecnologiche/telefoniche che renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità agile dovrà essere tempestivamente segnalato dalla/dal dipendente sia al fine di dare soluzione al problema che di concordare con il proprio responsabile le modalità di completamento della prestazione, ivi compreso, ove possibile, il rientro nella sede di lavoro.

L'amministrazione, per esigenze di servizio rappresentate dal Responsabile di riferimento, si riserva di richiedere, almeno il giorno prima, la presenza in sede del dipendente in qualsiasi momento, in particolare per situazioni di emergenza.

In particolare, nelle giornate di lavoro agile, per il personale valgono le seguenti regole generali:

- la fascia di svolgimento massima delle attività è individuata dalle 7.30 alle 20.00
- durante tale fascia di attività il lavoratore è contattabile attraverso gli strumenti di comunicazione in dotazione e viene garantita una fascia di contattabilità tendenzialmente dalle 08.30 alle 13.30 e dalle 15.00 alle 17.00 in caso di prestazione pomeridiana, salve eventuali esigenze organizzative della struttura di appartenenza, che andranno indicate nell'accordo individuale di lavoro, finalizzate a garantire un'ottimale organizzazione delle attività, permettere le necessarie occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi e in taluni casi necessarie alla compatibilità dell'attività con il lavoro agile;
- la fascia di disconnessione è prevista per tutti dalle 20.00 alle 7.30 oltre a sabato (se giornata non lavorativa), domenica e festivi. Durante tale fascia non è richiesto lo svolgimento della prestazione lavorativa.
- al/alla dipendente è garantita la copertura dell'intero debito orario dovuto per la giornata e non è previsto il riconoscimento di prestazioni straordinarie, aggiuntive, notturne e festive.
- per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nella giornata di lavoro agile non è applicabile l'istituto della turnazione e conseguentemente l'eventuale riduzione oraria, nonché l'effettuazione di missioni, di attività disagiate o svolte in condizioni di rischio;
- non sono di norma configurabili permessi brevi ed altri istituti che comportino riduzioni di orario nella giornata di lavoro agile, ad eccezione delle fasce di contattabilità individuate nell'accordo individuale in cui il dipendente può richiedere, sentito il proprio responsabile e con il necessario preavviso, la fruizione di permessi orari (compresi permessi sindacali e permessi per assemblea sindacale), ferma restando la necessità di garantire la continuità delle attività da svolgere, compresi i passaggi di consegne con i colleghi. I permessi vanno richiesti e giustificati come per le attività in presenza.
- qualora nella giornata definita in lavoro agile la/il dipendente debba essere presente nella sede di lavoro comunale per ragioni di servizio e formazione, in via generale effettua un cambio di giornata all'interno della stessa settimana. Qualora ciò non fosse possibile, la presenza nella sede comunale per parte del tempo deve essere attestata con l'utilizzo del badge per ragioni di controllo degli accessi e sicurezza, senza effetto ai fini della giornata e del relativo orario, fino al termine della prestazione lavorativa giornaliera. La comunicazione di rientro in sede per ragione di servizio deve avvenire in forma scritta.
- La/il dipendente è tenuta/o a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste per legge e dalla contrattazione nazionale ed integrativa in materia di salute e sicurezza. In particolare l'obbligo di pausa è obbligatorio dopo 6 ore di lavoro.

Art. 6 Trattamento economico del personale

È garantita parità di trattamento economico e normativo per il personale che aderisce al lavoro agile, seppur con le precisazioni previste dai vigenti CCNL.

Nelle giornate in cui l'attività lavorativa è prestata in modalità agile non è configurabile il lavoro straordinario né la maturazione di plus orario né riposi compensativi. Non sono riconosciute le indennità relative a turno, disagio/rischio/condizioni di lavoro e servizio esterno né altre indennità giornaliere legate alle modalità di svolgimento della prestazione. Il buono pasto non è dovuto.

Art. 7 Luoghi di lavoro

Nelle giornate di lavoro agile il/la dipendente avrà cura di svolgere la propria attività lavorativa in luoghi, anche esterni alle sedi comunali, che, tenuto conto delle attività svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, rispondano ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e quindi siano idonei all'uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio la sua incolumità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento del proprio lavoro.

In particolare, il luogo di lavoro deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che estranei possano venire a conoscenza di notizie riservate. È inoltre necessario che il luogo ove si svolge l'attività non metta a repentaglio la strumentazione dell'Amministrazione.

Nelle giornate di lavoro agile le/i dipendenti utilizzeranno prioritariamente spazi chiusi privati (in primo luogo il proprio domicilio abituale, ma non esclusivamente), spazi in strutture pubbliche attrezzate per l'accoglienza e il collegamento e spazi in altre Amministrazione con le quali siano previste attività di collaborazione già strutturate.

E' necessario fornire un'indicazione del luogo prevalente (o dei luoghi) al fine della corretta copertura INAIL in caso di infortuni sul lavoro. Eventuali infortuni sul lavoro devono essere immediatamente comunicati alle strutture di appartenenza per le necessarie denunce.

L'individuazione di uno o più luoghi prevalenti può essere dettata da esigenze connesse alla prestazione lavorativa o dalla necessità di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative. Il lavoratore agile può chiedere di poter modificare, anche temporaneamente, il luogo di lavoro presentando richiesta scritta (anche a mezzo e-mail) al proprio Responsabile di riferimento il quale, valutatane la compatibilità, autorizza per iscritto (anche a mezzo e-mail) il mutamento: lo scambio di comunicazioni scritte, in tal caso, è sufficiente ad integrare l'accordo individuale, senza necessità di una nuova sottoscrizione. Ogni modifica temporanea o permanente del luogo di lavoro deve essere prontamente comunicata dal lavoratore all'Ufficio Personale.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali.

Il luogo di lavoro individuato dal lavoratore di concerto con il Responsabile, non può in nessun caso essere collocato al di fuori dei confini nazionali.

Art. 8 Dotazione Tecnologica

La/il dipendente si impegna a custodire con la massima cura e a mantenere integra la strumentazione fornita, in modo tale da evitarne il danneggiamento, lo smarrimento e a utilizzarla in conformità con le istruzioni ricevute. Gli strumenti di lavoro affidati al personale devono essere utilizzati esclusivamente per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile.

La manutenzione della strumentazione e dei relativi software è a carico dell'Amministrazione.

Il dispositivo di telefonia mobile (se fornito), deve essere utilizzato solo per attività lavorative, in modo appropriato, efficiente, corretto e razionale.

Ai fini di garantire le comunicazioni telefoniche, nelle giornate di lavoro agile la/il dipendente è tenuta/o ad attivare la deviazione di chiamata sul cellulare di servizio (se fornito) o su altro dispositivo telefonico.

Qualora il dipendente utilizzi strumentazioni informatiche e telefoniche di sua proprietà non è dovuto alcun rimborso, per il loro utilizzo, da parte dell'Amministrazione.

Il dipendente è tenuto ad utilizzare uno strumento software che permetta il collegamento alla Rete dell'Unione o dei Comuni aderenti (Softether VPN o similari).

Art. 9 Formazione, comunicazione e supporto

Per i dipendenti in lavoro agile è prevista specifica formazione.

La partecipazione agli interventi di formazione predisposti dall'Amministrazione per i lavoratori agili è obbligatoria.

Art. 10 Potere direttivo, di controllo e disciplinare

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali aziendali.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali si espliciterà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti. Tra dipendente in lavoro agile e diretto responsabile saranno condivisi obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati della prestazione lavorativa in lavoro agile. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e responsabile si confronteranno almeno con cadenza mensile/bimensile sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il comportamento della/del dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di comportamento dell'Unione Terre e Fiumi.

Le parti si danno atto che, secondo la loro gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, così come individuate nel regolamento disciplinare.

Il mancato rispetto delle disposizioni previste dal presente disciplinare, con particolare riguardo all'Art. 5 "Orario di lavoro e disconnessione", può comportare l'esclusione dal successivo rinnovo dell'accordo individuale.

Ai sensi del CCNL 2019-2021, il lavoratore agile e l'Amministrazione (se il recesso è ad iniziativa dell'Ente va motivato) possono recedere dall'Accordo di lavoro agile con un preavviso di almeno 30 giorni, salve le ipotesi previste dall'art.19 della L. n. 81/2017.

Art. 11 Privacy

Durante le operazioni di trattamento dei dati ai quali la/il dipendente abbia accesso in esecuzione delle prestazioni lavorative, in considerazione delle mansioni ricoperte, in relazione alle finalità legate all'espletamento delle suddette prestazioni lavorative, gli stessi devono essere trattati nel rispetto della riservatezza e degli altri diritti fondamentali riconosciuti all'interessato dal Regolamento UE 679/2016– GDPR e dal D.Lgs. 196/03 e successive modifiche.

Il trattamento dei dati deve avvenire in osservanza della normativa nazionale vigente, del Disciplinare UE sulla Protezione dei Dati Personali e delle eventuali apposite prescrizioni impartite dall'Amministrazione in qualità di Titolare del Trattamento.

Art. 12 Sicurezza sul lavoro

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, in particolare quelle di cui al D.Lgs. n. 81/08 e s.i.m. e della legge 22 maggio 2017, n. 81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro l'Amministrazione garantisce il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati e consegna al lavoratore, all'atto di sottoscrizione dell'Accordo individuale lavoro agile, l'Informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile.

La/il dipendente é, a sua volta, tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Il lavoratore è altresì tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi

durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente diverso prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa – luogo di lavoro agile - nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa, il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento e comunicarlo all'Ufficio Personale, per gli adempimenti di legge.

Art. 13 Norma generale

Per tutto quanto non previsto dalla presente direttiva o dall'accordo individuale, per la regolamentazione dei diritti e degli obblighi direttamente pertinenti al rapporto di lavoro, si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni legislative, nei contratti collettivi nazionali di lavoro e nei contratti decentrati integrativi nonché a quanto previsto nel Codice di comportamento dell'Unione Terre e Fiumi.

3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Riferimenti normativi:

- articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
- articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);

La programmazione dei fabbisogni di personale è stata definita nel rispetto di tutti i vincoli generali e specifici che disciplinano le facoltà assunzionali di una Unione ed in piena coerenza con gli obiettivi di programma di governo dell'Ente.

Ai sensi della disciplina assunzionale vigente, l'Ente mantiene un costante monitoraggio delle cessazioni di personale per un periodico e regolare aggiornamento delle capacità assunzionali, al fine di garantire un'adeguata programmazione di personale in relazione al futuro evolversi dei fabbisogni da pianificare.

La programmazione del fabbisogno del personale dell'Unione per il triennio 2025 – 2027 soggiace alle seguenti verifiche e normative:

a) verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato/turnover (art.1 c.229 della Legge 208/2015);
b) verifica del rispetto del tetto della spesa di personale – Comma 557 dell'art. 1 della L. n. 296/2006, legge Finanziaria 2007;
c) verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile – Comma 28 dell'art. 9 del D.L. n. 78/2010;
d) verifica dell'assenza di eccedenza di personale - Art. 33 del D.Lgs 165/2001, così come sostituito dall'art.16 della Legge 12.12.2011 n. 183
e) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere

Gli elementi della sottosezione sono:

a) Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente
b) Programmazione strategica delle risorse umane
c) Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse
d) Strategia di copertura del fabbisogno
e) Formazione del personale

3.3.1 – Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

Consistenza di personale al 31 dicembre 2024

Totale n.63 dipendenti in servizio

di cui:

- n.61 tempo indeterminato
- n. 2 in aspettativa
- n.0 tempo determinato

- n.62 tempo pieno
- n.1 tempo parziale

Classificazione del personale nelle categorie di inquadramento al 31 dicembre 2024

n. 18 inquadrati nell'Area dei Funzionarie della elevata qualificazione di cui:

- n. 1 con profilo di Specialista attività amministrative contabili (E.Q.)
- n. 5 con profilo di Specialista attività amministrative contabili
- n. 1 con profilo di Specialista di vigilanza (E.Q.)
- n. 3 con profilo di Specialista di vigilanza
- n. 1 con profilo di Specialista Informatico in aspettativa
- n. 2 con profilo di Specialista attività tecniche (E.Q.)
- n. 3 con profilo di Specialista attività tecniche

- n. 1 con profilo di Specialista socio assistenziale (E.Q.)
- n. 1 con profilo di Coordinatore pedagocico

n.45 inquadrati nell'Area degli Istruttori di cui:

- n.12 con profilo di Istruttore amministrativo contabile (di cui n.1 in aspettattiva)
- n.7 con profilo di Istruttore Tecnico
- n.3 con profilo di Istruttore Informatico
- n.1 con profilo di Istruttore socio assistenziale
- n.22 con profilo di Agente Polizia Locale

3.3.2 – La programmazione strategica delle risorse umane

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti nell'ambito delle proprie attività istituzionali e nell'ambito territoriale dell'Unione Terre e Fiumi, per meglio rispondere alle esigenze di cittadini ed imprese.

Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione, si mira ad ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività.

L'Amministrazione continua nel percorso di valorizzazione del personale attraverso la formazione e l'aggiornamento mirato ed il riconoscimento delle professionalità acquisite nell'Ente.

Nel corso del 2025:
- si concluderà l'iter iniziato nel 2024 insieme con l'Unione Terre e Fiumi e gli altri comuni partecipanti, per la formulazione del Regolamento per la definizione dei criteri delle progressioni verticali in deroga al titolo di studio, così come previsto dall'art.13 comma 6 del CCNL 16/11/2022, al fine di dotarsi di un ulteriore strumento che consenta all'Amministrazione di poter avvalersi delle figure più idonee a ricoprire profili professionali necessari al raggiungimento degli obiettivi di mandato;

- si applicherà per il primo anno la disciplina degli incentivi per le funzioni tecniche (art.45 D.LGS.36/2023) approvato dall'Unione con presa d'atto da parte di questa amministrazione.
- continuerà l'attività iniziata negli ultimi mesi dell'anno 2024, che attraverso la costituzione di gruppi di lavoro formati dal personale dell'Unione e dei comuni membri, analizza tutti gli adempimenti attualmente richiesti sia al personale dei Comuni che a quello dell'Unione, per attuare i servizi contenuti nelle funzioni trasferite, anche sulla base del mutato quadro normativo avvenuto negli anni. Al termine delle attività, sulla base delle risultanze ottenute verrà valutata la necessità o meno di adeguare la macrostruttura dell'Ente.

Ai sensi dell'art.12 comma 5 che ha inserito il comma c-bis all'art.6 comma 2 del DL80/2021 Il fabbisogno di personale nel triennio 2025/2027 in relazione alle caratteristiche e finalità che questa Unione si è data per la realizzazione della transizione al digitale e per assicurare la sicurezza informatica verrà valutato nel corso del 2025.

L'amministrazione ha come obiettivo effettuare scelte organizzative e reclutamento delle adeguate professionalità, al fine di non generare rallentamenti nel funzionamento della macchina amministrativa e, pertanto, garantire le tempistiche fissate nei documenti di programmazione per il raggiungimento degli obiettivi pianificati;

Nel triennio 2025/2027, coerentemente con il programma di governo, le politiche di personale programmate sono finalizzate in particolare:

Programmazione Anno 2025

ad assunzioni a tempo indeterminato:

non sono previste assunzioni

ad assunzioni a tempo determinato:
è stata prevista una somma per eventuali esigenze temporanee che si dovessero verificare per garantire il mantenimento dei servizi;

Programmazione Anno 2026

ad assunzioni a tempo indeterminato:

non sono previste assunzioni

ad assunzioni a tempo determinato:
è stata prevista una somma per eventuali esigenze temporanee che si dovessero verificare per garantire il mantenimento dei servizi;

Programmazione Anno 2027

ad assunzioni a tempo indeterminato:

- nel Settore Corpo di Polizia Locale:

n.1 Agente di Polizia Locale (Area Istruttori) a tempo pieno, per sostituzione di personale che cesserà il 31/07/2026 (per limiti di età);
Modalità di copertura del suddetto posto: avverrà secondo le disposizioni indicate nel successivo paragrafo 3.3.1.5 – La strategia di copertura del fabbisogno;

ad assunzioni a tempo determinato:
è stata prevista una somma per eventuali esigenze temporanee che si dovessero verificare per garantire il mantenimento dei servizi;

La programmazione dei fabbisogni di personale è stata definita nel rispetto di tutti i vincoli generali e specifici che disciplinano le facoltà assunzionali dell'Unione ed in piena coerenza con gli obiettivi di programma di governo dell'Ente.

Ai sensi della disciplina assunzionale vigente, l'Ente mantiene un costante monitoraggio delle cessazioni di personale per un periodico e regolare aggiornamento delle capacità assunzionali, al fine di garantire un'adeguata programmazione di personale in relazione al futuro evolversi dei fabbisogni da pianificare.

a) verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato/turnover

Le facoltà assunzionali per l'Unione sono disciplinate:

- dall'articolo 1 comma 229 della Legge 208/2015 che costituisce norma speciale per le Unioni e consente l'assunzione di personale a tempo indeterminato nei limiti del 100% della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente (turnover);
- dall'articolo 3, comma 5, del D.L.90/2014 (convertito con modificazioni, dalla L.114/2014 e come modificato, da ultimo dalla Legge 26/2019) che consente il cumulo anche dei resti delle facoltà assunzionali del quinquiennio precedente;
- 3, comma 5-sexies, del D.L.90/2014 (convertito con modificazioni, dalla L.114/2014 e come modificato, da ultimo dalla Legge 26/2019) è consentito ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sempre nel rispetto della

programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente;

- dall'articolo 32 del D.lgs.267/2000 che prevede che il Comune virtuoso possa cedere spazi assunzionali all'Unione di cui fa parte, a condizione che tenga conto della somma ceduta all'Unione come se si trattasse di maggiore spesa propria nell'ambito dei conteggi ai fini dell'art.33, comma 2, del D.L.34/2019 sia per i conteggi degli spazi assunzionali che della sostenibilità finanziaria. L'Unione che ha ricevuto la quota di capacità ceduta dal Comune una volta effettuata l'assunzione, potrà escluderne la spesa relativa dal calcolo del limite di cui all'art.1, comma 557 della L. 296/2006, diminuendo così la quota di spesa di personale "ribaltata" sul Comune ai fini del calcolo del rispetto dello stesso limite.

b) verifica del rispetto del tetto della spesa di personale

Si riporta quanto indicato nel DUP 2025-2027;

Per le Unioni di Comuni costituite liberamente per l'esercizio associato, i riferimenti relativi ai limiti in materia di "spesa potenziale massima" per l'Unione Terre e Fiumi sono i seguenti:

- articolo 1, commi 557 e seguenti della Legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007) per le modalità di calcolo delle spese di personale;
- articolo 32 comma 5 del TUEL pone alle Unioni di Comuni il limite del tetto di spesa di personale rappresentato dalla "somma delle spese di personale sostenute precedentemente dai singoli comuni partecipanti" quantificato alla data della costituzione. Per l'Unione Terre e Fiumi il suddetto limite risulta quantificato dalla somma delle spese di personale dei Comuni costituenti l'Unione sostenute alla data del 31.12.2009 e pari ad € 7.643.611,52;

Enti al 01/01/2009	totale spese di personale 2009	Enti al 01/01/2025	totale spese di personale 2025 (da piano dei fabbisogni)	totale spese di personale 2026 (da piano dei fabbisogni)	totale spese di personale 2027 (da piano dei fabbisogni)
Berra	€ 1.360.514,99	Riva del Po	€ 979.624,13	€ 980.970,71	€ 980.970,71
Ro	€ 725.359,38				
Copparo	€ 3.950.003,67	Copparo	€ 2.318.520,61	€ 2.323.347,31	€ 2.323.347,31
Formignana	€ 603.914,92	Tresignana	€ 1.098.325,77	€ 1.099.350,75	€ 1.099.350,75
Tresigallo	€ 1.003.818,56				
		Unione Terre e Fiumi	€ 2.405.634,94	€ 2.405.634,94	€ 2.405.634,94
Totale	**€ 7.643.611,52**	Totale	**€ 6.802.105,45**	**€ 6.809.303,71**	**€ 6.808.733,26**

La previsione di spesa di personale del triennio 2025-2027, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni risulta pertanto compatibile con il rispetto del limite di spesa imposto dall'articolo 32 comma 5 del TUEL, determinato con le modalità indicate dall'art. 1, comma 557 e seguenti della Legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007).

c) verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

L'attuale normativa vigente in materia prevede:

- Art. 11, comma 4-bis, D.L. 90/2014: *"le limitazioni previste dall'art. 9, comma 28 del D.L. n. 78/2010 e s.m.i. non si applicano agli enti in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'art. 1 L. 296/2006 e s.m.i. nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente*";
- L'art. 16, comma 1-quarter, del D.L. n. 113 del 24/06/2016, esclude **le spese sostenute** per le assunzioni a tempo determinato **ai sensi dell'art. 110, comma 1 del Tuel;**
- il limite di assunzione di dipendenti pubblici a tempo determinato non può superare il tetto annuale del 20% del presente personale a tempo indeterminato in servizio al 1° gennaio dell'anno di assunzione (art. 60, comma 3 CCNL 2019–2021). Si dà atto che per l'Unione Terre e Fiumi tale limite corrisponde a n. 13 unità (calcolato su n. 63 dipendenti assunti a tempo indeterminato presenti in servizio alla data del 01/01/2025).
- dal tetto annuale delle assunzioni a tempo determinato sopra indicato, ai sensi del comma 4 dell'art. 60 lett. f) del CCNL 2019 – 2021 Comparto Funzioni Locali, è esente il personale che afferisce a progetti finanziati con fondi UE, statali, regionali o privati;
- rientrano nel tetto della spesa di personale per lavoro flessibile anche gli eventuali oneri per tirocini formativi per disoccupati attivati dall'ente.

Ai fini della verifica del rispetto del limite di spesa per il lavoro flessibile, si dà atto che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l'anno 2025-2027, derivante dalla programmazione dei fabbisogni di personale contenuta nel presente Dup, è compatibile con il rispetto del limite dell'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, convertito in legge 122/2010;

Dato atto che:

- la programmazione dei fabbisogni risulta pertanto pienamente compatibile con la disponibilità concessa dal d.m. 17 marzo 2020;

- tale spesa risulta compatibile, alla luce dei dati previsionali disponibili, con il mantenimento del rispetto della “soglia”, secondo il principio della sostenibilità finanziaria, anche nel corso delle annualità successive, oggetto della presente programmazione strategica, come da prospetto allegato al Dup;

Ai fini della verifica del rispetto del limite di spesa per il lavoro flessibile, si dà atto che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l’anno 2025-2027, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del limite dell’art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, convertito in legge 122/2010, che obbligano a non superare la spesa dell’anno 2009 complessivamente sostenuta da tutti i comuni aderenti e l’Unione - l’art.40 del D. Lgs. 165/2001;

Le spese previste nel presente fabbisogno 2025-2027 e soggette al suddetto limite risultano le seguenti:
- anno 2025: € 7.419,00;
- anno 2026: € 7.419,00;
- anno 2027: € 7.419,00;

Si dà atto, inoltre, che tale spesa risulta compatibile, alla luce dei dati previsionali disponibili, con il mantenimento del rispetto della “soglia”, secondo il principio della sostenibilità finanziaria, anche nel corso delle annualità successive, oggetto della presente programmazione strategica.

LIMITE D.L. 78/2010 ART.9 COMMA 28 (100% SPESA ANNO 2009 comprensiva di oneri a carico Ente)

anno 2009	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
LIMITE	€ 103.946,00	€ 20.214,00	€ 71.039,00	€ -	€ 195.199,00

anno 2025	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
	importo	importo	importo	importo	
Totale	€ 77.949,00	€ 20.214,00	€ 23.500,00	7.419,00	€ 129.082,00

anno 2026	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi
	importo	importo	importo	importo

Totale	€ 83.487,00	€ 20.214,00	€ 0,00	7.419,00	€ 111.120,00

anno 2027	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
	importo	importo	importo	importo	
Totale	€ 83.847,00	€ 20.214,00	€ 0,00	7.419,00	€ 111.120,00

d) verifica dell'assenza di eccedenze di personale

Si dà atto che l'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, con esito negativo, come da documentazione conservata agli atti, a seguito della quale tutti i Responsabili di Settore hanno fornito dichiarazioni di non sussistenza di situazioni di soprannumero o eccedenze di personale per i propri settori di riferimento.

Si dà, infine, atto che il presente Piano sarà inviato al Dipartimento della Funzione Pubblica al fine di dare comunicazione al predetto Dipartimento dell'assenza di eccedenza di personale alle dipendenze dell'Unione e dell'avvenuto adempimento previsto dall'art. 33 del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.

e) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere

L'Unione, al fine di procedere alle assunzioni di personale, sarà tenuto entro 30 giorni dal bilancio di previsione in ipotesi di ulteriore rinvio del termine previsto per l'approvazione del bilancio con decreto – art. 8, comma 2 DM 132/2022) ad approvare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il periodo 2025–2027 ed inviarlo al Portale Piao del Dipartimento della Funzione Pubblica di cui all'indirizzo http://piao.dfp.gov.it.

Il presente Piao è comprensivo dei seguenti ulteriori atti necessari per procedere alle assunzioni di personale:

- piano delle azioni positive per il triennio 2025–2027;
- piano dettagliato degli obiettivi, come riportato alla sezione– Performance;
- ricognizione di eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. 165/2001, così come sostituito dall'art. 16, comma 1 della L. n. 183 del 12/11/2011, come riportato alla presente sezione, dal cui esito non risultano situazioni di eccedenze di personale;
- piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui alla presente sezione, che sarà trasmesso alla RGS per il tramite del portale SICO, non essendo stato formalmente abrogato l'adempimento dagli organi preposti.

Si procede ora a dare conto della situazione riguardo alle ulteriori norme da rispettare ai fini delle assunzioni di personale:

- ai sensi dell'art. 9, comma 1-quinquies, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione;
- l'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del D.L. 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. 29/11/2008, n. 185, convertito in L. 28/1/2009, n. 2;
- l'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale;
- l'ente ha rispettato i termini previsti per l'approvazione del rendiconto per l'anno 2023 (ultimo disponibile), entro i termini di legge, dalla quale risulta altresì che l'ente:

- l'ente ha approvato la Relazione sulla Performance 2023 opportunamente validata dal competente nucleo di valutazione.

I sopra indicati vincoli in materia assunzionale saranno opportunamente aggiornati in occasione delle approvazioni dei documenti o fatti gestionali contemplati. In ogni caso si procederà alla verifica del perdurare delle condizioni, richieste dalle normative vigenti in materia assunzionale, nel momento dell'effettiva formalizzazione delle assunzioni previste.

DOTAZIONE ORGANICA DELLA PROGRAMMAZIONE TRINENNALE 2025-2027 CONTENUTA NEL PRESENTE PIAO

					anno 2025			anno 2026			anno 2027		
Area	**EQ**	**Servizio/Ufficio**	**Settore**	**dotazione al 31/12/24**	**cessazioni**	**assunzioni**	**dotazione al 31/12/25**	**cessazioni**	**assunzioni previste nel**	**dotazione al 31/12/26**	**cessazioni**	**assunzioni**	**dotazione al 31/12/27**
Funzionari		Centrale unica di Committenza	Amministrativo	0			0			0			0
Istruttori		Servizio Segreteria e Protocollo	Amministrativo	1			1			1			1
Funzionari		Servizio Segreteria e Protocollo	Amministrativo	1			1			1			1
Istruttori		Centrale unica di Committenza	Amministrativo	1			1			1			1
			Totale	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3

Funzionari		Transazione al digitale	Servizi Informativi, ICT e agenda Digitale	In aspettativa			In aspettativa			In aspettativa			In aspettativa
Funzionari	EQ	Transazione al digitale	Servizi Informativi, ICT e agenda Digitale	0			0			0			0
Istruttori		Attività Informatiche	Servizi Informativi, ICT e agenda Digitale	3			3			3			3
			Totale	4	0	0	4	0	0	4	0	0	4
Funzionari	EQ	Segreteria di Comando	Corpo di Polizia Locale	1			1			1			1
Funzionari		Segreteria di Comando	Corpo di Polizia Locale	3			3			3			3
Istruttori		Polizia Locale	Corpo di Polizia Locale	17			17			17			17
Istruttori		Centrale operativa	Corpo di Polizia Locale	3			3			3			3
Istruttori		Servizio Verbali	Corpo di Polizia Locale	2			2	-1		1		1	1
			Totale	26	0	0	26	-1	0	25	0	1	26

					anno 2025			anno 2026			anno 2027		
Area	**EQ**	**Servizio/Ufficio**	**Settore**	**dotazione al 31/12/24**	**cessazioni**	**assunzioni**	**dotazione al 31/12/25**	**cessazioni**	**assunzioni**	**dotazione al 31/12/26**	**cessazioni**	**assunzioni**	**dotazione al 31/12/27**
Funzionari	EQ	Servizio Finanziario	Finanziario	1			1			1			1
Istruttori		Servizio Finanziario	Finanziario	3			3			3			3
Funzionari		Uff. Unico personale	Finanziario	2			2			2			2
Istruttori		Uff. Unico personale	Finanziario	4			4			4			4
Funzionari		Controllo di gestione	Finanziario	1			1			1			1
			Totale	11	0	0	11	0	0	11	0	0	11
Funzionari	EQ	Servizio Unico Edilizia e Imprese	SUEI/SIT e Toponomastica	1			1			1			1

Funzionari		Servizio Unico Edilizia e Imprese	SUEI/SIT e Toponomastica	2				2				2				2
Istruttori		Servizio Unico Edilizia e Imprese	SUEI/SIT e Toponomastica	7 di cui 1 in aspettativa				7 di cui 1 in aspettativa				7 di cui 1 in aspettativa				7 di cui 1 in aspettativa
Funzionari		SIT e Toponomastica	SUEI/SIT e Toponomastica	1				1				1				1
Istruttori		SIT e Toponomastica	SUEI/SIT e Toponomastica	1				1				1				1
			Totale	12		0	0	12		0	0	12		0	0	12
Funzionari	EQ	Ufficio di Piano	Programmazione del Territorio	1				1				1				1
Funzionari		Ufficio di Piano	Programmazione del Territorio	1				1				1				1
Istruttori		Ufficio di Piano	Programmazione del Territorio	1				1				1				1
			Totale	3		0	0	3		0	0	3		0	0	3
Funzionari	EQ	Programm. sociale e socio sanitaria	Welfare e Servizi alla Persona	1				1				1				1
Funzionari		Coordinamento Pedagogico	Welfare e Servizi alla Persona	1				1				1				1
Istruttori		Servizio ERP	Welfare e Servizi alla Persona	1				1				1				1
Istruttori		Programm. sociale e socio sanitaria	Welfare e Servizi alla Persona	1				1				1				1
			Totale	4		0	0	4		0	0	4		0	0	4
			Dotazione Organica	63		0	0	63		-1	0	62		0	1	63

3.3.3 – La strategia di copertura del fabbisogno

Questa parte attiene all'illustrazione delle modalità di reclutamento del personale, coerentemente con le informazioni contenute nei documenti di programmazione adottati dall'Ente.
L'Ente si riserva prioritariamente di valutare per le assunzioni sopra indicate, anche la possibilità di avvalersi della mobilità speciale prevista per le gestioni associate di cui all'art.22 comma 5-Ter del D.L. 50/2017, al fine di consentire un utilizzo più razionale e maggiore flessibilità nella gestione delle risorse umane tra l'Unione Terre e Fiumi e agli altri comuni membri (Comune di Riva del Po e Comune di Copparo).

In alternativa l'Ente procederà ad esperire tutte le possibili procedure di reclutamento:

a) mobilità ex-art. 30, comma 2-bis, dello stesso D.Lgs 165/01;
b) mobilità per interscambio;
c) procedure concorsuali anche in forma unificata, con le misure di accelerazioni consentite dalla normativa vigente;
d) scorrimento di graduatorie sia proprie che di altri Enti, nei limiti di legge, previa sottoscrizione di apposite convenzioni.

Si precisa che ai fini del reclutamento di cui ai precedenti punti c) e d), la mobilità ex-art. 30, comma 2-bis, dello stesso D.Lgs 165/01 (punto a) è divenuta facoltativa ai sensi dell'art. 3, comma 8, della legge 56/2019, come modificata dall'art.10 bis dalla Legge 15 del 21/02/2025 che ha prorogato il termine fino al 31 dicembre 2025) ove l'Amministrazione manifesti l'esigenza di reclutare personale già formato e professionalizzato;

L'Ente inoltre, al fine di ottimizzare le tempistiche legate ai procedimenti relativi alle dinamiche del personale, qui non previste, che si dovessero rendere necessarie nel corso del triennio, stabilisce sin da ora che:

- autorizzerà l'interscambio diretto e volontario tra dipendenti dell'ente e dipendenti di altre pubbliche Amministrazioni, anche in deroga al principio di permanenza minima di 5 anni, a parità di area di inquadramento e sentito il parere del Responsabile della struttura cui è assegnato il dipendente interessato che dovrà tenere conto della compatibilità delle caratteristiche della figura professionale in entrata con quelle della figura professionale in uscita;

- in caso di cessazione di un dipendente attualmente in servizio, a parità di area di inquadramento inserita nella presente dotazione organica, e previa verifica della copertura contabile, si potrà procedere alla relativa sostituzione senza necessità di preventivo aggiornamento del presente provvedimento;

- in relazione ad urgenti e motivate necessità, sarà possibile procedere all'assunzione di personale a tempo determinato ovvero ricorrere a contratti di somministrazione di lavoro, fermo restando le disponibilità di bilancio, il rispetto dei limiti di spesa in materia di personale e del principio di riduzione della stessa nonché di quanto previsto:

1. dall'art. 36 del D. Lgs. 165/2001 e dall'art. 9 – comma 28 – del D. L. 78/2010 e s.m.;
2. dall'art. 60 del CCNL 16.11.2022;
3. dal Capo IV "Somministrazione di lavoro" del D. Lgs. 81/2015 e dall'art. 52 del CCNL 21.05.2018 (ancora vigente);
4. dall'art.110 comma 1 del D.Lgs. 267/2000;

- qualora necessario e funzionale alle esigenze di servizio, ci si potrà avvalere dell'istituto del comando ex-art. 30, comma 2-sexies, del 165/2001: "*2- sexies. Le pubbliche amministrazioni, per motivate esigenze organizzative, risultanti dai documenti di programmazione previsti all'articolo 6, possono utilizzare in assegnazione temporanea, con le modalità previste dai rispettivi ordinamenti, personale di altre amministrazioni per un periodo non superiore a tre anni*".

Verrà data attuazione alle normative speciali in materia di riserve, con particolare riferimento a quelle a favore dei militari volontari oggi disciplinate nel D.Lgs n. 66/2010, commi 3 e 4, dell'articolo 1014 e commi 3 e 9, dell'articolo 678.

3.3.4 - Formazione del Personale

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi alla cittadinanza.

In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

- Il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la "migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti";
- gli ex artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione;
- la legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13);

- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti;

- Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici"

- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 "TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO"

- Il "Decreto Reclutamento" convertito dalla legge 113 del 06/08/2021 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa

- Il "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale", siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali;

- il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese" (pubblicato il 10 gennaio 2022);

- la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 con cui, ai fini del perseguimento del valore pubblico, la formazione diviene uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire, a partire dal 2025, un numero di ore di formazione annue per tutti i dipendenti non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno.

L'attività di formazione verterà sulle seguenti priorità:

1. **valorizzazione del personale**: il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
2. **uguaglianza e imparzialità**: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
3. **continuità**: la formazione è erogata in maniera continuativa;
4. **partecipazione**: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
5. **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
6. **efficienza**: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa

La programmazione futura sarà

- formazione di base: rivolta soprattutto al personale neoassunto o al personale transitato in altro servizio a seguito di processi di mobilità o di riconversione professionale;

- formazione specialistica: comprende azioni formative rivolte al personale dipendente di varie categorie e profili professionali sulle materie di più estesa applicazione intersettoriale;

- formazione continua: azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente;

- formazione in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione: detta formazione sarà programmata anche in conformità della normativa di riferimento tenendo conto delle indicazioni fornite dai diversi RPCT nominati presso gli enti coinvolti;

- formazione obbligatoria in materia di sucurezza sui luoghi di lavoro: delineata dal referente responsabile per l'ente in coerenza con il D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 e ssmm;

Le possibili aree di intervento attengono ai sotto indicati ambiti:

- **Sicurezza nei luoghi di lavoro**;

- **Anticorruzione e trasparenza;** attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti. Con previsione di due livelli differenziati:
  - **livello generale,** rivolto a tutti i dipendenti: riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
  - **livello specifico,** rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai Responsabili di settore e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.

- **Area giuridico-normativa** - La continua evoluzione legislativa e regolamentare evidenzia la complessità delle discipline pubblicistiche e la varietà dei criteri interpretativi. E' indispensabile un adeguato presidio formativo non solo per i necessari aggiornamenti, ma per favorire momenti di orientamento applicativo e definizione di prassi condivise;

- **Area managment e organizzazione del personale** - momenti formativi e di confronto sulle novità normative e operative relative ai diversi istituti normativi del pubblico impiego e alle metodologie di gestione delle risorse umane;

- **Area economico-finanziaria** - Rientrano in quest'area le iniziative formative dirette ad approfondire e consolidare le metodologie di gestione delle spese e delle entrate, la normativa fiscale, la gestione dei beni patrimoniali, gestione e rendicontazione di progetti complessi;

- **Area tecnico-specialistica -** Include la formazione di settore e l'aggiornamento su normative di carattere tecnico, mirati all'acquisizione e al consolidamento delle competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività o a profili professionali specifici.

- **Area informatica – trasformazione digitale** - Sviluppare le competenze professionali necessarie alla rapida ed efficace implementazione dei percorsi all'evoluzione in ambito di trasformazione al digitale della PA. Approfondire metodologie e processi per informare i cittadini, sfruttarne i feedback per migliorare i servizi esistenti e costruire una relazione costruttiva diretta e semplificata.

- **Area Ambientale –transizione ecologica** – Sviluppare le competenze professionali necessarie per orientare i comportamenti individuali

e collettivi sui valori della sostenibilità, promuovere e attuare progetti e pratiche sostenibili nonché valutare l'impatto ambientale derivante dall'utilizzo di risorse.

RISORSE INTERNE ED ESTERNE ATTIVABILI AI FINI DELLE STRATEGIE FORMATIVE

- **L'Ufficio personale**:
  - ✓ tiene periodicamente aggiornata la registrazione degli attestati;
- **L'Amminstrazione** progetta, organizza e gestisce le attività formative rivolte ai dipendenti a chi svolge funzioni dirigenziali, nello specifico:

- ✓ riceve le segnalazioni dei fabbisogni formativi dei vari settori rilevati dai PO/responsabili;
- ✓ predispone e gestisce il Piano di Formazione;
- ✓ valuta insieme ai responsabili, dà seguito e monitora le richieste del personale interessato a partecipare a corsi di formazione di natura settoriale;

• **Posizioni di EQ** quali responsabili della gestione del proprio personale e figure di riferimento per la rilevazione dei bisogni formativi settoriali, sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli:

- ✓ rilevano e individuano i fabbisogni formativi settoriali e trasversali;
- ✓ nell'ambito del Piano della formazione, in base alle esigenze professionali ed organizzative
- ✓ rilevate, individuano i dipendenti che parteciperanno a corsi di formazione trasversale;

• **I dipendenti destinatari della formazione** - in questo processo il loro ruolo prevede:

- ✓ la segnalazione di eventuali lacune o particolari esigenze di formazione/aggiornamento specifiche;
- ✓ l'offerta del proprio feedback/gradimento rispetto ai corsi di formazione che lo prevedono anche in coerenza con la valutazione delle conoscenze/competenze acquisite rispetto alle necessità evidenziate;

• **docenti interni** - L'ufficio personale si può avvalere di docenti interni all'amministrazione per l'erogazione dei corsi di informatica o per aggiornamenti inerenti la normativa sul trattamento dei dati: si tratta di una società che gestisce il gestionale atti e protocollo e della formazione erogata direttamente dal DPO titolare.

• **I docenti esterni**: ci si avvale di docenti esterni appositamente selezionati o specificatamente esperti in ambiti e materie specialistiche

Modalità organizzativa

Per garantire l'effettività della formazione, imposta dalla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, le amministrazioni dovranno avvalersi della piattaforma Syllabus come strumento principale di erogazione e anche tracciamento e rendicontazione delle attività svolte: pertanto, tutti i dipendenti dovranno essere abilitati ad utilizzare lo strumento.

La formazione del personale verrà attuata in tre diversi ambiti:

a) Formazione obbligatoria

La normativa vigente peraltro dispone l'obbligatorietà della formazione del personale con riferimento a varie tematiche:

- Prevenzione della corruzione ex L. 190/2012
- Sicurezza sul lavoro ai sensi ex D.lgs. 81/2008
- Anagrafe per gli Ufficiali di stato civile
- Conoscenza e uso delle tecnologie in osservanza del CAD (D.lgs. 179/2016)
- Privacy e protezione dei dati personali (ex Regolamento UE/2018/1725

La formazione a carattere obbligatorio:

- per quanto riguarda, la prevenzione della corruzione e trasparenza, conoscenza e uso delle tecnologie in osservanza del CAD (D.lgs. 179/2016) e Privacy e protezione dei dati personali (ex Regolamento UE/2018/1725) verrà gestita dall'Unione Terre e Fiumi tenendo in debito conto delle indicazioni/direttive fornite dai competenti Responsabili in materia;
- la restante formazione a carattere obbligatorio verrà gestista/organizzata direttamente dagli enti partecipanti;

La formazione obbligatoria prevista dalle norme vigenti e dai contratti di lavoro in merito a **Prevenzione della corruzione, trasparenza, codice di comportamento**, gestita dall'Unione Terre e Fiumi, si prevede essere la seguente:

- Oggetto: Misure generali anticorruzione e/o PNA 2024 e/o focus su trasparenza e codice di comportamento
- Tipologia: video lezioni a catalogo e/o formazione in house in presenza/distanza
- Durata: almeno 5 ore
- Destinatari: tutti i dipendenti
- Spesa presunta: da definire
- Date: gennaio/ottobre 2025

Tutto il personale dovrà obbligatoriamente partecipare ai corsi di formazione e aggiornamento previsti per tale ambito, con particolare attenzione ai neo assunti.

La formazione obbligatoria prevista dalle norme vigenti e dai contratti di lavoro in merito alla privacy e GDPR, gestita dall'Unione Terre e Fiumi, si prevede essere la seguente:

- Tipologia: video lezioni e/o formazione in house in presenza/distanza

- Durata: almeno 4 ore
- Destinatari: tutti i dipendenti
- Spesa presunta: da definire
- Date: aprile-settembre 2025

Tutto il personale dovrà obbligatoriamente partecipare ai corsi di formazione e aggiornamento previsti per tale ambito, con particolare attenzione ai neo assunti.

b) Formazione trasversale

La formazione trasversale, per le materie sottoriportate (definita in base ai bisogni formativi pervenuti dagli enti aderenti) sarà gestita direttamente dall'Unione Terre e Fiumi per tutto il personale dei Comuni membri e dell'Unione stessa.
La formazione è finalizzata a fornire ad una consistente parte del personale degli Enti, le competenze utili a migliorare i processi di lavoro, in particolare:

- Competenze digitali per la PA: Oggetto: gestire dati, informazioni e contenuti digitali;
- Cybersicurezza: Oggetto: sviluppare la consapevolezza nelle PA;
- Introdurre all'intelligenza artificiale;
- Corso base di Excel;
- Istituti giuridici ed economici a favore dei dipendenti della PA;
- Assunzioni e contrattazione negli enti locali;
- Codice dei contratti, digitalizzazione e affidamenti;

- Performance: gestione e valutazione;

- Procedimento amministrativo e diritto di accesso;

La formazione trasversale per le materie sottoriportate sarà gestita direttamente dall'Unione Terre e Fiumi per tutto il personale dei Comuni membri e dell'Unione stessa. Il finanziamento avverrà sulla base dei preventivi e sarà ripartito sulla base dei criteri stabiliti dallo statuto
La formazione è finalizzata a fornire ad una consistente parte del personale degli Enti, le competenze utili a migliorare i processi di lavoro, in particolare:

- Competenze digitali per la PA:
  - Oggetto: formazione per la gestione di dati, informazioni e contenuti digitali.
  - Tipologia: webinar sul portale Syllabus
  - Durata: circa 1 ora e 10 minuti
  - Destinatari: tutti i dipendenti.
  - Spesa presunta: gratuito
  - Date: personalizzate da ogni singolo dipendente entro il 31/12/2025

- Cybersicurezza:
  - Oggetto: sviluppare la consapevolezza nelle PA
  - Tipologia: webinar sul portale Syllabus (corso di base)
  - Durata: circa 1 ora e 25 minuti
  - Destinatari: tutti i dipendenti

- Spesa presunta: gratuito
- Date: personalizzate da ogni singolo dipendente entro il 31/12/2025

- Introdurre all’intelligenza artificiale:
  - Oggetto: approfondire il tema dell’intelligenza artificiale approfondendo cos’è, come si usa, quali sono le sue potenzialità, quali i rischi e le opportunità.
  - Tipologia: webinar sul portale Syllabus (corso introduttivo)
  - Durata: circa 1 ora e 45 minuti
  - Destinatari: tutti i dipendenti.
  - Spesa presunta: gratuito
  - Date: personalizzate da ogni singolo dipendente entro il 31/12/2025

- Corso base di Excel:
  - Oggetto: corso base per l’utilizzo del software Microsoft Excel.
  - Tipologia: webinar
  - Durata: almeno 6 ore
  - Destinatari: tutti i dipendenti.
  - Spesa presunta: da definire
  - Date: febbraio-ottobre 2025

- Istituti giuridici ed economici a favore dei dipendenti della PA
    - Oggetto: gestire i permessi e gli altri istituti a favore del personale dipendente delle PA secondo quanto previsto dal CCNL e dalla Legge nazionale, e/o cenni sulla contrattazione decentrata e/o salario accessorio
    - Tipologia: formazione in house in presenza/distanza
    - Durata: circa 2 ore
    - Destinatari: tutti i dipendenti.
    - Spesa presunta: da definire
    - Date: maggio-ottobre 2025

- Assunzioni e contrattazione negli enti locali
    - Oggetto: Programmazione del fabbisogno del personale e/o modalità di reclutamento e/o istituti utilizzabili dal 2025 e/o contrattazione decentrata e/o fondo risorse decentrate.
    - Tipologia: formazione in house in presenza/distanza
    - Durata: almeno 3 ore
    - Destinatari: addetti al personale, responsabili dei servizi, membri delle delegazioni trattanti
    - Spesa presunta: da definire
    - Date: maggio-ottobre 2025

- Codice dei contratti, digitalizzazione e affidamenti:

- Oggetto: Problematiche Codice dei contratti dopo il correttivo. Recenti evoluzioni giurisprudenziali. Digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti. Procedure di affidamento
- Tipologia: formazione in house in presenza/distanza
- Durata: almeno 4/5 ore
- Destinatari: tutti i dipendenti individuati dai responsabili di settore, sulla base delle specifiche competenze.
- Spesa presunta: da definire
- Date: Entro il 31/12/2025

- Performance: gestione e valutazione
  - Oggetto: Misurazione e valutazione della performance: focus sugli indicatori
  - Tipologia: formazione in house in presenza
  - Durata: almeno 2 ore
  - Destinatari: responsabili dei servizi e tutti i dipendenti individuati dai responsabili di settore, sulla base delle specifiche competenze.
  - Spesa presunta: da definire
  - Date: 24 febbraio 2025 salvo rinvio

- Procedimento amministrativo e diritto di accesso
  - Oggetto: Il procedimento amministrativo ed il diritto di accesso a 35 anni dalla nascita. Focus su alcuni aspetti e recenti tendenze giurisprudenziali
  - Tipologia: formazione in house in presenza/distanza
  - Durata: almeno 4/5 ore

- Destinatari: tutti i dipendenti individuati dai responsabili di settore, sulla base delle specifiche competenze.
- Spesa presunta: da definire
- Date: Entro il 31/12/2025

Quando possibile la formazione viene attivata accedendo all'offerta gratuita della Regione o dello Stato.
Per alcune iniziative potrà essere attivata collaborazione anche con altre amministrazioni.

c) formazione specifica operativa

La formazione specifica operativa sarà gestita direttamente dai singoli enti. Verterà sui sottoelencati ambiti:

- conoscenze generali sui concetti di danno, rischio, prevenzione, fornire conoscenze rispetto alla legislazione e agli organi di vigilanza in materia di sicurezza e salute sul lavoro. sicurezza luoghi lavoro;
- Acquisire e consolidar le competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività e a profili professionali specifici anche per garantire lo sviluppo di professionalità impegnate nell'implementazione e gestione di progetti PNRR;
- Anagrafe e servizio elettorale;
- Notificazione atti;
- Contabilità pubblica;
- Redazione atti amministrativi

UNIONE TERRE E FIUMI ANNO 2025

Settore	Area Tematica	Descrizione Attività Formativa	Tipologia	Ore Presunte	Eventuali Date previste
Settore Amministrativo	Centrale di Committenza	Codice Contratti	Video Lezioni a catalogo	80	Entro il 31/12/2025

	Segreteria e CUC	Formazione su Atti e Amministrazione	Video Lezioni a catalogo	32	Entro il 31/12/2025
Settore Finanziario	Contabilità	- Formazione in materia di Gestione Bilancio di previsione e rendiconto della gestione e contabilità economico patrimoniale e aggiornamenti costanti riguardo gli adeguamenti normative, in particolar modo in vista della fase di sperimentazione ACCRUAL.	Webinar Videolezioni online	20	Entro il 31/12/2025
	Personale	-Atti Amministrativi (in particolare per i neoassunti) -Master Ufficio Personale 2025 e numerosi brevinar riguardo alla gestione del personale -Corso di comunicazione assertiva	Webinar Videolezioni online	4 44 4	Entro il 31/12/2025
	Sicurezza Antincendio	Formazione obbligatoria e specifica ai sensi del DL 81/08 rischio basso Antincendio	E-learning [n. 5 persone da formare x 6 ore di formazione a testa] In presenza + esercitazione [n. 1 persona da formare x 4 ore di formazione]	30 4	Ottobre 2025

Settore Servizi Informativi, ICT, Agenda Digitale	Informatica	- Cybersicurezza - Gestire dati, informazioni e contenuti digitali base-medio-avanzato -Proteggere i dispositivi base-medio-avanzato -Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	Videolezioni online Piattafroma Syllabus e Piattaforma Self	5 1 3 2	Entro il 31/12/2025
	Sicurezza Preposto RLS	Formazione obbligatoria e specifica ai sensi del DL 81/08 rischio basso Figura di riferimento all'interno del proprio settore che fa da portavoce in ambito di sicurezza e salute sul posto di lavoro Figura designata a rappresentare i lavoratori in ambito di sicurezza e salute sul posto di lavoro.	E-learning [n. 1 persona da formare x 8 ore di formazione] In presenza [n. 1 persona da formare x 6 ore di formazione] E-learning [n. 1 persona da formare x 32 ore di formazione]	8 6 32	Ottobre 2025 Dicembre 2025 Febbraio 2025
Settore SUEI/SIT e Toponomastica	Amministrativa	Codice dei Contratti Corso BLSD Sicurezza luoghi di lavoro	In presenza e webinar Presenza Presenza	15 5+5 18	Gennaio-dicembre 2025

	Tecnica	Formazione personale SUAP SIT e Toponomastica per: aggiornamento accesso unitario, gestionali, norme procedimenti, norme tecniche nazionali e strumenti urbanistici Formazione personale SUE per: uso dei gestionali di Settore, aggiornamento norme procedimenti, norme tecniche e strumenti urbanistici	In presenza e webinar In presenza e webinar	20 20	Gennaio-dicembre 2025
	Dirigente Antincendio	Formazione e prevenzione dai rischi sul posto di lavoro Antincendio	In presenza [n. 1 persona da formare x 16 ore di formazione] In presenza + esercitazione [n. 2 persone da formare x 4 ore di formazione a testa]	16 8	Ottobre 2025
Settore Programmazione del Territorio	Codice Contratti	Modalità di affidamento inferiore alle soglie / affidamenti diretti	A catalogo e in presenza	15	Da Gennaio a Dicembre
	MEPA / SATER	Modalità di affidamento inferiore alle soglie / affidamenti diretti	Video lezioni gratuite on-line	16	Da Gennaio a Dicembre
	Urbanistica	Strumenti di Pianificazione – Elaborazione Piani	Video Lezioni a catalogo	12	Da Gennaio a Dicembre
	Antincendio	Antincendio	In presenza + esercitazione [n. 2 persone da formare x 4 ore di formazione a testa]	8	Ottobre 2025

	Preposto	Figura di riferimento all'interno del proprio settore che fa da portavoce in ambito di sicurezza e salute sul posto di lavoro	In presenza [n. 1 persona da formare x 6 ore di formazione]	6	Dicembre 2025
Settore Polizia Locale	Amministrativa	**Software per segnalare e gestire guasti e disservizi nel territorio denominato QWeb** Ricezione, creazione e inoltro all'ufficio competente di segnalazioni, nonché la lavorazione e la chiusura della pratica a seconda dei diversi livelli di abilitazione.	Formazione interna al Comando	12	Entro marzo 2025
		Piani di Protezione civile Tecniche di intervento ed emergenza protezione civile	Formazione interna al Comando	4	Entro anno 2025
		Tecniche di redazione degli atti amministrativi: (panoramica sui principi dell'azione amministrativa e guida pratica per la redazione degli atti amministrativi)	Webinar/online	6	Febbraio 2025
		Le sanzioni amministrative ed il procedimento ex legge n. 689/1981 (profili sostanziali e processuali del procedimento amministrativo sanzionatorio pecuniario previsto dalla Legge n. 689/1981)	Webinar da preventivo /in differita per tutti gli operatori di P.L.	4	Entro anno 2025
		Strategie di gestione del cittadino "difficile" per addetti a front office: • gestione delle relazioni con l'esterno, soprattutto per i servizi ed il personale "di contatto" che si trovano spesso ad interagire con situazioni problematiche che rischiano di sfociare nel conflitto;	Webinar da preventivo /in differita per gli operatori di CRO e Ufficio Verbali	4	Entro anno 2025

		• apprendere ed affinare le tecniche di gestione del cliente, a volte aggressivo, per riuscire a ridurre lo stress connesso con il lavoro di front-line **La responsabilità del pubblico dipendente:** • lo status di dipendente pubblico per poi focalizzare l'attenzione sulle relative responsabilità, unitamente agli orientamenti giurisprudenziali in materia; • esame di schemi a lettura guidata in merito alle varie tipologie di responsabilità previste per il pubblico dipendente **Comunicare con efficacia** Il percorso formativo si articola in moduli pensati per migliorare l'efficacia comunicativa in diversi contesti al fine di: • sviluppare competenze comunicative efficaci, favorendo un miglioramento nelle relazioni interpersonali e, di conseguenza, una maggiore consapevolezza delle proprie capacità professionali; • migliorare le proprie abilità comunicative per: ➢ incrementare l'autoefficacia e l'empowerment;	Webinar da preventivo /in differita per tutti gli operatori di P.L. Webinar da preventivo /in differita per tutti gli operatori di P.L.	4	Entro anno 2025 Entro anno 2025

		➢ costruire gruppi di lavoro più coesi, collaborativi e produttivi. **Corso prima formazione per operatori di Polizia Locale EQ (ex categoria D)** Il corso mira a fornire una formazione teorica e pratica centrata su: • perfezionamento della professionalità; • preparazione psicologica ed etica al ruolo; • sviluppo di competenze e formazione al ruolo; per gli addetti al coordinamento e controllo EQ di nuova immissione al ruolo.	Webinar e in presenza per l'Ispettore Sinchetto Giulio (organizzato dalla Scuola Interregionale di Polizia Locale)	120	In attesa di programmazione da parte della Scuola
	Polizia Locale	**Codice della Strada. Corso di aggiornamento per Polizie locali: novità della Riforma 2024 e il controllo nelle aree private:** • casi in cui non applicano le sanzioni per mancanza di assicurazione per l'esistenza di situazioni di deroga all'obbligo assicurativo; • dell'efficacia dell'assicurazione e proroga automatica della copertura assicurativa • controllo della copertura assicurativa per veicoli immatricolati in Italia	Webinar da preventivo /in differita per tutti gli operatori di P.L.	3	Entro anno 2025

		Nuova riforma Codice della Strada con focus su droga e alcool, sospensione breve della patente, sosta e ZTL Approfondimenti sulle riforme più importanti e corpose degli ultimi anni. **Disciplina sulla semplificazione dei controlli sulle attività economiche** (decreto legislativo 12 luglio 2024 n. 103)	Tenuto da Egaf in presenza per gli ufficiali di P.L. Modalità webinar ufficiale di P.L. Aiello Alessandro	4 3	24 gennaio 2025 30 gennaio 2025
	Dirigente Sicurezza Antincendio Preposto	Formazione e prevenzione dai rischi sul posto di lavoro Formazione obbligatoria e specifica ai sensi del DL 81/08 rischio medio Antincendio Figura di riferimento all'interno del proprio settore che fa da portavoce in ambito di sicurezza e salute sul posto di lavoro	In presenza [n. 1 persona da formare x 16 ore di formazione] E-learning e videoconferenza [n. 3 agenti da formare x 12 ore di formazione a testa] In presenza + esercitazione [n. 20 agenti da formare x 4 ore di formazione a testa] In presenza [n. 3 agenti da formare x 6 ore di formazione a testa]	16 36 80 18	Ottobre - Dicembre

Settore Welfare e Servizi alla Persona	Amministrativa	Affidamento per Servizi Sociali ad Enti del Terzo Settore Amministrazione condivisa fra Enti locali ETS e le politiche giovanili	Webinar da catalogo Webinar ANCI	4 3	Maggio 2025 Giugno 2025
	Sociale e Socio sanitaria	Strategie di gestione del cittadino difficile per addetti di front office Casa Comunity Lab – implementazione progetti per la casa della comunità – anno II I contesti educativi 0/6: stare bene e partecipare in un contesto inclusivo 0/6 Continuità di pratica LEPS – supervisione operatori sociali	Webinar da catalogo In presenza In presenza con esperto esterno Webinar	4 8 20 3	Gennaio 2025 Gennaio/febbraio 2025 Marzo/settembre 2025 Ottobre/novembre 2025
	Sicurezza Antincendio	Formazione obbligatoria e specifica ai sensi del DL 81/08 rischio basso Antincendio	E-learning [n. 1 persona da formare x 6 ore di formazione] In presenza + esercitazione [n. 1 persona da formare x 4 ore di formazione]	6 4	Ottobre 2025

OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI

Nel rispetto dei contenuti della normativa vigente ed in particolare della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 dove è previsto l'obiettivo di garantire un numero di ore di formazione pro-capite non inferiore a 40 ore annuali, la presente programmazione in tema di formazione vuole perseguire le seguenti priorità:

- in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, fornire conoscenze generali sui concetti di danno, rischio, prevenzione, fornire conoscenze rispetto alla legislazione e agli organi di vigilanza in materia di sicurezza e salute sul lavoro;
- Promuovere la cultura dell'integrità, dell'etica e della trasparenza;
- Fornire un adeguato presidio formativo non solo per i necessari aggiornamenti, ma per favorire momenti di orientamento applicativo e definizione di prassi condivise;
- Accompagnare e favorire il processo di cambiamento e l'innovazione delle pubbliche amministrazioni e del lavoro pubblico, anche con lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi dinamici e flessibili;
- implementare le competenze e le capacità degli operatori in capo all'Ente a fine di supportare gli amministratori e gli operatori pubblici nella formulazione e nella strutturazione dei documenti di programmazione economico finanziaria;
- approfondire metodologie e processi per informare i cittadini, sfruttarne i feedback per migliorare i servizi esistenti e costruire una relazione costruttiva diretta e semplificata;
- Acquisire e consolidare le competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività ed a profili professionali specifici anche per garantire lo sviluppo di professionalità impegnate nell'implementazione e gestione di progetti PNRR;
- Sviluppare le competenze professionali necessarie alla rapida ed efficace implementazione dei percorsi all'evoluzione in ambito di trasformazione al digitale della PA;

SEZIONE 4 MONITORAGGIO: VALUTAZIONE E CONTROLLO DELL'EFFICACIA DEL SISTEMA

In questa sezione vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti.

Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” avverrà secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre, per quanto riguarda la sottosezione delle azioni positive, in base a quanto previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019, l’attività di verifica sui risultati connessi alle azioni positive illustrate nel presente Piano competerà primariamente al CUG.

Il monitoraggio degli indicatori di valore pubblico avverrà contestualmente al monitoraggio degli indicatori degli obiettivi strategici, previsto ogni anno al 30 giugno, così come previsto dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett.b) del D.Lgs. n. 150 del 2009. In quest’ambito, verrà presentato un Report di monitoraggio degli indicatori e gli esiti verranno resi pubblici in forma semplificata, tramite un cruscotto, sul portale dell’Ente.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato dal Nucleo di Valutazione sulla base dei risultati raccolti e trasmessi dalla struttura di supporto al Nucleo.

II monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

In riferimento alla sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, il monitoraggio avverra' secondo le indicazioni di ANAC E riguarda l’attuazione delle misure di prevenzione e la verifica della loro idoneità.

Stato del monitoraggio

Dall'ultima Relazione annuale del RPCT, pubblicata sul sito istituzionale in data 30/01/2025 al link https://sac4.halleysac.it/ae00741/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/146 emergono i dati:
- del monitoraggio per verificare la sostenibilita' di tutte le misure, generali e specifiche, individuate nel PTPC;
- delle principali criticita' riscontrate e delle relative iniziative adottate.

Dalla Relazione del RPCT emerge, altresi', il giudizio sulle "altre misure" con specificazione delle ragioni della loro efficacia oppure della loro mancata adozione o attuazione.
Cio' premesso, va rilevato che monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonche' il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie (cfr. Parte II PNA 2019).

Il monitoraggio e' un'attivita' continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneita' delle singole misure di trattamento del rischio.
Per quanto riguarda il monitoraggio la presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza distingue due sotto-fasi:
- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneita' delle misure di trattamento del rischio.
I risultati dell'attivita' di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalita' complessiva del "Sistema di gestione del rischio", che comporta la valutazione del livello di rischio a seguito delle azioni di risposta, ossia delle misure di prevenzione introdotte. Il riesame e', infatti, un'attivita' svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.
Questa fase e' finalizzata alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione adottato e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

Monitoraggio sull'attuazione delle misure: sistema di monitoraggio dell'attuazione delle misure

A) Modalita' di attuazione
Il monitoraggio si svolge su piu' livelli, in cui il primo e' in capo alla struttura organizzativa che e' chiamata ad adottare le misure e il secondo livello, successivo, in capo al RPCT o ad altri organi indipendenti rispetto all'attivita' da verificare.
L'ANAC consiglia (PNA 2019- Allegato 1, Par. 6) di avvalersi di strumenti e soluzioni informatiche idonee a facilitare l'attivita' di monitoraggio, inclusa la piattaforma realizzata dall'Autorita' per l'acquisizione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.
Conformemente a tale indicazione, l'amministrazione si e' dotata di una piattaforma digitale in cloud per informatizzare e automatizzare l'attivita' di monitoraggio che si integra con le funzioni della piattaforma realizzata dall'Autorita' .

- Monitoraggio di primo livello
Il monitoraggio di primo livello deve essere attuato in autovalutazione da parte dei referenti (se previsti) o dai responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilita' di attuare le misure oggetto del monitoraggio. In autovalutazione, il responsabile del monitoraggio di primo livello e' chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura.

- Monitoraggio di secondo livello
Il monitoraggio di secondo livello deve essere realizzato sulla totalita' delle misure di prevenzione programmate all'interno della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, fermo restando che in amministrazioni particolarmente complesse o con scarse risorse, il monitoraggio di secondo livello puo' essere effettuato attraverso campionamento delle misure da sottoporre a verifica, con obbligo di fornire adeguata motivazione della scelta effettuata e delle modalita' di campionamento utilizzate (di "tipo statistico" oppure puo' essere "ragionato")..
Il monitoraggio di secondo livello e' attuato o dal RPCT, coadiuvato da una struttura di supporto ovvero da altri organi con funzioni di controllo interno, laddove presenti o da altri organi indipendenti rispetto all'attivita' da verificare. Il monitoraggio di secondo livello consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza da parte delle

unita' organizzative in cui si articola l'amministrazione.

B) Piano del monitoraggio annuale

L'attivita' di monitoraggio e' oggetto del Piano di monitoraggio annuale che include sia:
- l'attivita' di monitoraggio adeguatamente pianificata e documentata;
- l'attivita' di monitoraggio non pianificata da attuare a seguito di segnalazioni che pervengono in corso d'anno tramite il canale del whistleblowing o con altre modalita'.

Relativamente alla attivita' di monitoraggio adeguatamente pianificata e documentata, il Piano di monitoraggio annuale deve indicare:
-i processi/attivita' oggetto del monitoraggio su cui va effettuato il monitoraggio sia di primo che di secondo livello;
-le periodicita' delle verifiche;
-le modalita' di svolgimento della verifica.

Per quanto riguarda i processi/attivita' oggetto del monitoraggio, si deve tener conto:
- delle risultanze dell'attivita' di valutazione del rischio per individuare i processi/attivita' maggiormente a rischio sui quali concentrare l'azione di monitoraggio;
- dell'esigenza di includere nel monitoraggio i processi/attivita' non verificati negli anni precedenti.

C) Periodicita'

Il Piano di monitoraggio annuale definisce la tempistica del monitoraggio piu' consona all'esposizione al rischio e alle caratteristiche organizzative dell'amministrazione tenendo conto che:
- maggiore e' la frequenza del monitoraggio (ad esempio mensile, bimestrale o trimestrale), maggiore e' la tempestivita' con cui un eventuale correttivo potra' essere introdotto.

D'altra parte, Piano di monitoraggio annuale deve tenere conto che una maggiore frequenza dei monitoraggi si associa ad un maggiore onere organizzativo in termini di reperimento e elaborazione delle informazioni. Pertanto, coerentemente al principio guida della "gradualita'" e tenendo nella dovuta considerazione le specificita' dimensionali dell'amministrazione:
- il monitoraggio sull'attuazione delle misure deve essere almeno annuale, fermo restando l'opportunita' di prevedere verifiche piu' frequenti.

Il monitoraggio e' infatti indispensabile per acquisire elementi conoscitivi a supporto della redazione della Relazione annuale del RPCT.

D) Modalita' di verifica

Va verificata, con il monitoraggio di secondo livello, la veridicita' delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione delle misure all'interno del Piano e attraverso la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi "prova" dell'effettiva azione svolta.

E' necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attivita' da verificare) svolga:
-audits specifici, con verifiche sul campo che consentono il piu' agevole reperimento delle informazioni, evidenze e documenti necessari

al miglior svolgimento del monitoraggio di secondo livello. Tali momenti di confronto sono utili anche ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticita' riscontrate, in un'ottica di dialogo e miglioramento continuo. Al fine di agevolare i controlli, inoltre, puo' essere utile ricorrere a sistemi informatizzati o spazi digitali condivisi (come le intranet) dove far confluire tutti i documenti che formalizzano le misure;
E' necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attivita' da verificare), al fine di agevolare i controlli:
- ricorra a sistemi informatizzati e/o spazi digitali condivisi dove far confluire tutti i documenti che formalizzano le misure.

E) Risultanze del monitoraggio sulle misure
Le risultanze del monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione costituiscono il presupposto della definizione della successiva sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.

Monitoraggio sull'idoneita' delle misure

Il monitoraggio delle misure non si limita alla sola attuazione delle stesse ma contempla anche una valutazione della loro idoneita', intesa come effettiva capacita' di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della "effettivita'".
L'inidoneita' di una misura puo' dipendere da diversi fattori tra cui:
- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o un'attuazione meramente formale della stessa.
L'aver inserito nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza misure basate su un "mero formalismo" molto probabilmente determinera' bassi livelli di idoneita'.
L'inidoneita' puo' anche essere rilevata attraverso il verificarsi di episodi avversi nei processi trattati con quella determinata misura.
La valutazione dell'idoneita' delle misure pertiene al monitoraggio di secondo livello e, quindi, al RPCT, che puo' essere coadiuvato, da un punto di vista metodologico, da:
- organismi deputati all'attivita' di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe)
- strutture di vigilanza e
- audit interno. Laddove venga prevista un'attivita' di supporto al RPCT, le amministrazioni provvederanno autonomamente ad identificare nei rispettivi Piani quali sono gli organismi preposti e quali le funzioni a loro attribuite specificando le modalita' di intervento correlate con le rispettive tempistiche.
Qualora una o piu' misure si rivelino non idonee a prevenire il rischio, il RPCT deve intervenire con tempestivita' per ridefinire la modalita' di trattamento del rischio.

Riesame periodico della funzionalita' complessiva del sistema

Il processo di gestione del rischio, le cui risultanze confluiscono nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, e' organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo".
Nel Piano di monitoraggio annuale, l'amministrazione definisce la frequenza, almeno annuale, con cui procedere al riesame periodico della funzionalita' complessiva del sistema e gli organi da coinvolgere nel riesame.
Il riesame periodico della funzionalita' del sistema di gestione del rischio e' un momento di confronto e dialogo tra i soggetti coinvolti nella programmazione dell'amministrazione affinche' vengano riesaminati i principali passaggi e risultati al fine di potenziare gli strumenti in atto ed eventualmente promuoverne di nuovi. In tal senso, il riesame del Sistema:
- riguarda tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e piu' efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.
Il riesame periodico e' coordinato dal RPCT ma e' realizzato con il contributo metodologico degli organismi deputati all'attivita' di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe).

Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti e indicazioni delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici

Vengono monitorati i dati pubblicati nella sezione del sito web "Amministrazione Trasparente" - "Bandi di gara e contratti", entro il 31 gennaio di ogni anno e relativi l'anno precedente mediante una tabella riassuntiva in formato digitale aperto comprendente affidamento di lavori, forniture, servizi, nella quale saranno indicati:
- modalita' di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- struttura proponente;
- oggetto del bando;
- elenco degli operatori invitati a presentare offerte;
- aggiudicatario;
- importo di aggiudicazione;
- tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura;
- importo delle somme liquidate.

ALLEGATI

Allegato 1- Piano della Performance Unione 2025
Allegato 2- Piano delle azioni positive 2023-2025_aggiornamento anno 2025
Allegato 3- Contesto esterno, mappatura stakeholder
Allegato 4 - Contesto interno Mappatura processi
Allegato 5- Elenco misure generali
Allegato 6- Tabella di Assessment delle misure specifiche
Allegato 7- Registro eventi rischiosi
Allegato 8- Elenco obblighi di pubblicazione
Allegato 9- Piano Organizzativo del Lavoro Agile
A) Domanda di attivazione del Lavoro Agile
B) Accordo individuale per la prestazione in Lavoro Agile
C) Informativa Privacy Lavoro Agile
D) Informativa sulla salute e sicurezza nel Lavoro Agile
Allegato 10- Formazione del Personale