

Allegato “A” alla deliberazione di CDA n. 15 del 08/04/2024

# **AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA DEL FORLIVESE**

## **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) Triennio 2024 - 2026**

“Il lavoro di squadra è l'abilità di lavorare insieme verso una visione comune.  
L'abilità di dirigere ogni realizzazione individuale verso un obiettivo organizzato.  
E' il carburante che permette a persone comuni di ottenere risultati non comuni.”

## PIANO INTERGRATO DELLE ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2024 – 2026

### Premessa e Sezione 1: ANAGRAFICA E CONTESTO

#### Premessa

Col Decreto legge n° 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge n° 113 del 6 agosto 2021, è stato introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) allo scopo di integrare i diversi strumenti di programmazione utilizzati sino ad oggi in un piano unico.

Si tratta, pertanto, di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Le finalità del PIAO (articolo 6, comma 1, decreto-legge 80/2021) sono:

- assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa;
- migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese;
- procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Il PIAO sostituisce ed accoglie importanti forme di pianificazione tra cui spiccano:

- il Piano della Performance (PP), in quanto definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e i risultati della performance organizzative;
- il Piano Operativo per il Lavoro Agile (POLA) ed il Piano della Formazione in quanto definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale (PTFP), in quanto definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il Piano per l'Anticorruzione e la Trasparenza (PAT), in quanto definisce le modalità per raggiungere la piena correttezza amministrativa e trasparenza nello svolgimento delle attività di organizzazione.

Il PIAO, dunque, persegue l'incremento del valore pubblico delle organizzazioni laddove, per valore pubblico si intende non solo il livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato da una Pubblica Amministrazione, ma anche il coinvolgimento e la motivazione di dirigenti e dipendenti che conducono alla cura della salute delle risorse e al miglioramento delle performance di efficienza e di efficacia in termini di impatti misurabili.

Il valore pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici legati ai relativi indicatori performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva; e si attua concretamente anche attraverso obiettivi operativi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

L'Ente, inoltre, ha il compito di proteggere il valore pubblico tramite la programmazione di misure specifiche e generali di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza.

Con il PIAO 2024/2026 si enfatizza un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di generare delineando, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024/2026, quindi, è un documento di *programmazione attuativa* pienamente orientato dalle disposizioni contenute nelle disposizioni richiamate nel paragrafo successivo.

## Riferimenti normativi

L'art. 6, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa - in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano delle Azioni Positive e il Piano triennale dei fabbisogni del personale, quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica); ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione (da ultimo: PNA 2022/2024) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013) e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie, dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, n. 132, recante **Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione.**

Ai sensi degli articoli 7, comma 1, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132/2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, il termine per l'approvazione del PIAO è stabilito nel 31 gennaio di ogni anno. Esso ha durata triennale e viene aggiornato annualmente entro la predetta data.

Il successivo articolo 8, del d.m. 132/2022 prevede che il PIAO debba assicurare la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziari che ne costituiscono il necessario presupposto. Per quanto sopra, il comma 2 del citato art. 8 del d.m. 132/2022, prevede che in caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine del 31 gennaio venga differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci.

Il PIAO, come previsto dal decreto ministeriale n. 132/2022 e dall'allegato (Piano-tipo), per gli enti con cinquanta o più dipendenti, **a regime**, si compone di **quattro sezioni**, di cui due sono, a loro volta suddivise in **tre sottosezioni** ciascuna.

Lo schema riassuntivo è, pertanto, il seguente:

### **Sezione 1 = Scheda anagrafica dell'amministrazione;**

### **Sezione 2 = Valore pubblico, Performance e Anticorruzione;**

- Sottosezione 2.1 – Valore pubblico;
- Sottosezione 2.2 – Performance;
- Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza;

### **Sezione 3 = Organizzazione e capitale umano;**

- Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa;
- Sottosezione 3.2 – Organizzazione lavoro agile;
- Sottosezione 3.3 – Piano triennale fabbisogni di personale;

### **Sezione 4 = Monitoraggio.**

La sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" è stata predisposta dal Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT), come previsto dall'art. 3, comma 1, lettera c), del d.m. 132/2022, secondo le indicazioni delle norme vigenti e del Piano Nazionale Anticorruzione per il triennio 2022/2024, approvato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026**, adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 6 del 31/01/2024, assicura la declinazione delle priorità di intervento riguardo gli obiettivi strategici, di performance e di anticorruzione e trasparenza, e riguardo l'organizzazione del capitale umano (con focus sul lavoro agile e formazione) delle diverse Aree di ASP, coordinando le attività per il miglioramento della efficienza ed efficacia dei processi, il miglioramento della qualità percepita da parte degli utenti e degli stakeholder, il miglioramento degli

impatti sulle diverse dimensioni del valore pubblico. È questo il momento in cui ASP definisce e attribuisce gli obiettivi operativi in coerenza con il budget economico e degli investimenti.

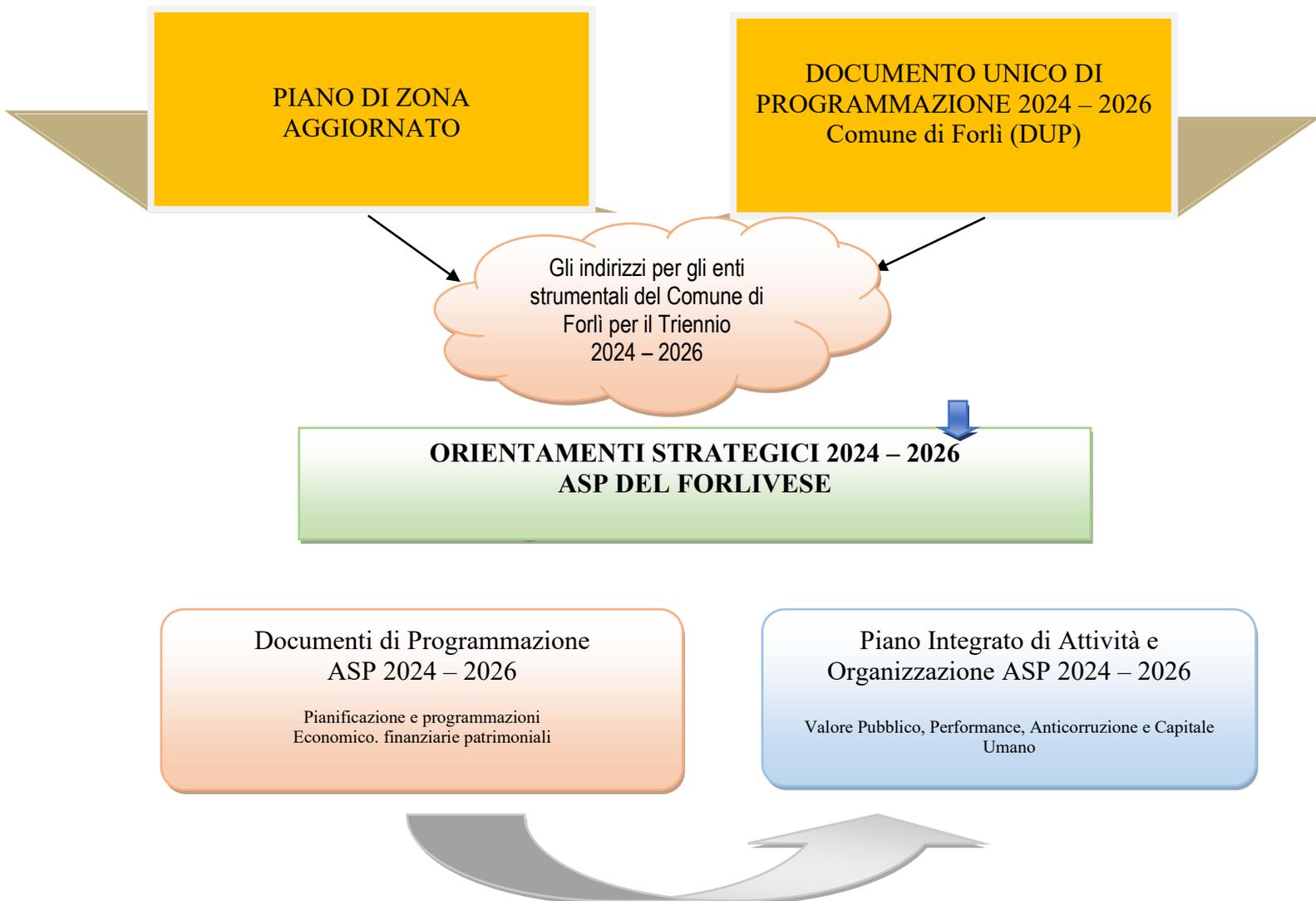
Il processo di definizione degli obiettivi economici e delle attività 2024 ha preso avvio dagli Orientamenti strategici di gestione e priorità di intervento per il triennio 2024-2026, definite dall'Amministratore Unico con propria Deliberazione n. 29 del 29/09/2023, che costituiscono il punto di ricaduta all'interno dell'Azienda delle priorità definite dal Comune di Bologna e delle modalità attraverso cui ASP intende tradurre le istanze relative al contesto e al coordinamento con gli altri Enti a fronte delle risorse economiche previste. Le linee strategiche si sono concretizzate, operativamente, nel Bilancio annuale economico preventivo e Documento di Budget 2024 contenuti nei Documenti di Programmazione 2024-2026. Le priorità che il Comune di Forlì quale maggiore socio e principale interlocutore del Contratto di Servizio per il welfare cittadino, ha individuato per ASP Città di Forlì, vengono espresse attraverso due fondamentali documenti di programmazione:

- a) Piano di Zona 2018-2020 con aggiornamento 2023: strumento di programmazione distrettuale con cui i Comuni, d'intesa con le Ausl, declinano a livello locale le politiche integrate sociali e socio-sanitarie, le linee di indirizzo e gli obiettivi tracciati dal Piano sociale e sanitario regionale. Il Piano di zona individua le scelte strategiche, gli interventi e le progettualità per offrire un sistema di offerta e risposte unitarie e coerenti ai bisogni di salute e benessere sociale del territorio.
- b) Documento Unico di Programmazione 2024-2026 (DUP): è lo strumento che raccoglie dati qualitativi e contabili della programmazione del Comune di Forlì. Costituisce il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione e permette l'attività di guida strategica ed operativa dell'ente.

Sulla base di queste premesse e di quanto indicato in questi documenti, gli obiettivi di dettaglio su cui indirizzare l'operato di ASP Città di Forlì nel triennio 2024-2026 sono le seguenti:

- realizzazione sinergie con il Comune per incrementare l'ambito di azione di ASP in campo sociale e per l'integrazione socio sanitaria secondo gli orientamenti del piano di riqualificazione dei servizi dell'ASP con particolare riguardo allo sviluppo dei servizi aggiuntivi rivolti alla popolazione anziana rispetto a quelli accreditati.
- definizione e successiva implementazione in accordo con il Comune di un progetto di realizzazione di strutture residenziale per anziani non autosufficienti nel territorio Comunale.
- Razionalizzazione e contenimento dei costi di funzionamento in un'ottica di equilibrio e sostenibilità del bilancio aziendale.
- adeguamento alle misure di trasparenza ed anticorruzione previste dalla normativa per gli organismi partecipati.
- contenimento degli oneri retributivi della spesa sul personale nel rispetto della normativa.

Tab. 1 Schema composizione del piano integrato di attività e organizzazione



## SEZIONE 1: ANAGRAFICA E CONTESTO

### 01 - Scheda anagrafica dell'Amministrazione

#### AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA DEL FORLIVESE

Indirizzo: VIA PICCININI n. 66 ; 47016 PREDAPPIO (FC) - Telefono: 0543.1900837

Sito internet: [www.aspforlivese.it](http://www.aspforlivese.it); E-mail: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it) ; PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)

Codice fiscale/Partita IVA: 03882990405

Presidente/Legale Rappresentante: ING. STEFANO BONDI

Numero dipendenti a tempo indeterminato al 31 dicembre 2023: **106**

#### Identità Aziendale

L'Azienda Servizi alla Persona del Forlivese nasce dalla fusione delle ex Ipab Centro Sociale L. Giovannini-Mignani e G. Baccarini – Castrocaro Terme e Terra del Sole, ex Ipab Opera Pia Piccinini – Predappio, ex Ipab P. Artusi – Forlimpopoli, ex Ipab Villa del Pensionato – Rocca San Casciano e ex Ipab O.P. Spedale G. Zauli - Dovadola, in applicazione della Legge Regionale 2/2003.

E' una Azienda Pubblica, costituita sulla base della normativa regionale, a cui gli Enti Pubblici Territoriali Soci hanno conferito compiti per l'erogazione ed il funzionamento di servizi socio assistenziali in favore di anziani non autosufficienti, che ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella Legge Regionale.

L'assetto istituzionale dell'ASP prevede, come da prescrizione della normativa regionale, la netta distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo in capo all'Assemblea dei Soci, la responsabilità della traduzione degli indirizzi in piani, programmi attribuita e strategie gestionali al Consiglio di Amministrazione, e le funzioni gestionali riservate alla struttura organizzativa con a capo il Direttore.

L'Assemblea dei Soci è l'organo di indirizzo e di vigilanza e controllo sull'attività dell'ASP; è composta dal Sindaco/Presidente di ciascuno dei soci Enti pubblici territoriali o da loro delegati.

Sono Soci di ASP di ASP del Forlivese:

- ⇒ Comune di Bertinoro
- ⇒ Comune di Castrocaro Terme e Terra del Sole
- ⇒ Comune di Civitella di Romagna
- ⇒ Comune di Dovadola
- ⇒ Comune di Forlì
- ⇒ Comune di Forlimpopoli
- ⇒ Comune di Galeata
- ⇒ Comune di Modigliana
- ⇒ Comune di Portico e San Benedetto
- ⇒ Comune di Predappio
- ⇒ Comune di Premilcuore
- ⇒ Comune di Rocca San Casciano
- ⇒ Comune di Santa Sofia
- ⇒ Comune di Tredozio

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione.

L'Organo di revisione contabile esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'ASP e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409-bis e 2409-ter del codice civile.

Il Direttore Generale di Asp del Forlivese, è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate dall'Amministratore.



## Il mandato Istituzionale

La finalità dell'Asp è quella di riuscire ad offrire servizi di qualità, secondo criteri di equità su tutto il territorio.

L'ASP ha come finalità l'organizzazione ed erogazione di servizi rivolti ad anziani, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di Zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei Soci.

L'ASP ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella legge regionale n. 2 del 2003 ed in particolare:

- rispetto della dignità della persona e garanzia di riservatezza;
- adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opinioni dei destinatari e delle loro famiglie.

## La nostra Mission

La mission di ASP è definita all'articolo 4 del suo Statuto:

1. L'ASP ha come finalità l'organizzazione ed erogazione di servizi rivolti ad anziani, adulti e disabili, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di Zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei soci di cui all'articolo 10.
2. L'ASP ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella legge regionale n. 2 del 2003 ed in particolare: a) rispetto della dignità della persona e garanzia di riservatezza; b) adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opzioni dei destinatari e delle loro famiglie.
3. L'ASP riconosce nell'apporto professionale degli operatori un fattore determinante per la qualità dei servizi alla persona, a tal fine: a) promuove la formazione degli operatori come strumento della qualità ed efficacia degli interventi e dei servizi, per favorire l'integrazione professionale e lo sviluppo dell'innovazione organizzativa e gestionale; b) favorisce l'apporto ed il coinvolgimento dei lavoratori anche nelle rappresentanze collettive.”

La missione attuale dell'Azienda è di creare servizi aperti alla comunità, a tutela degli utilizzatori degli stessi e dei loro famigliari. Asp persegue questa finalità impegnandosi a garantire a tutti i cittadini del Distretto Forlivese omogenei servizi di qualità, allargando costantemente l'offerta degli stessi.

La finalità dell'Asp è quella di riuscire ad offrire servizi di qualità, secondo criteri di equità su tutto il territorio.

L'ASP ha come finalità l'organizzazione ed erogazione di servizi rivolti ad anziani, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di Zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei Soci.

L'ASP ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella legge regionale n. 2 del 2003 ed in particolare:

- c) rispetto della dignità della persona e garanzia di riservatezza;
- d) adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opinioni dei destinatari e delle loro famiglie.

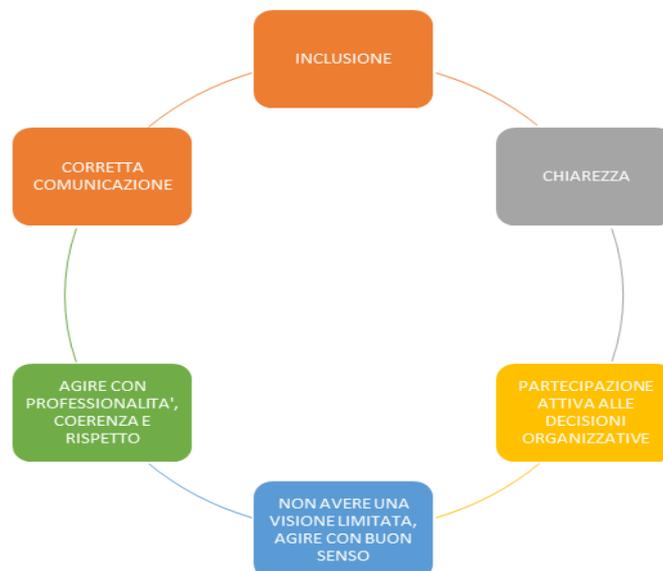
Ne consegue che grazie alla valorizzazione delle proprie risorse, al coinvolgimento e confronto con le istituzioni, ASP del Forlivese interpreta i bisogni del territorio, per fornire ai cittadini servizi differenziati e risposte adeguate alle proprie esigenze, anche in collaborazione con le associazioni di volontariato e le realtà imprenditoriali del territorio.

## I nostri Valori

Chi opera nell'Azienda si fa porta voce dei seguenti valori.



Allo stesso tempo, nello svolgimento della propria attività fa propri questi comportamenti



Ne consegue che grazie alla valorizzazione delle proprie risorse, al coinvolgimento e confronto con le istituzioni, ASP del Forlivese interpreta i bisogni del territorio, per fornire ai cittadini servizi differenziati e risposte adeguate alle proprie esigenze, anche in collaborazione con le associazioni di volontariato e le realtà imprenditoriali del territorio.

## **I Nostri Servizi**

### **Area Anziani**

#### **Servizi di Casa Residenza per Anziani (C.R.A.)**

- Casa Residenza per Anziani Opera Pia Piccinini – Predappio: 32 posti protetti convenzionati.
- Casa Residenza per Anziani Villa del Pensionato – Rocca San Casciano: 27 posti protetti convenzionati, 1 posto a sollievo convenzionato, 3 posti a libero mercato.
- Casa Residenza per Anziani Centro Sociale L. Giovannini-Mignani e G. Baccharini – Castrocaro Terme e Terra del Sole: 36 posti protetti convenzionati.
- Casa Residenza per Anziani P. Artusi – Forlimpopoli: 40 posti protetti convenzionati.
- Casa Residenza per Anziani O.P. Spedale G. Zauli da Montepolo - Dovadola: 45 posti protetti convenzionati 5 progetti/piani individualizzati convenzionati, e 7 posti a libero mercato.

#### **Servizi di Centro Diurno**

- Centro Diurno presso Casa Residenza per Anziani Villa del Pensionato – Rocca San Casciano: 8 posti a libero mercato.
- Centro Diurno presso Casa Residenza per Anziani Centro Sociale L. Giovannini-Mignani e G. Baccharini – Castrocaro Terme e Terra del Sole: 8 posti a libero mercato.
- Centro Diurno presso Casa Residenza per Anziani P. Artusi – Forlimpopoli: 4 posti convenzionati + 1 posto a libero mercato.

#### **Servizio di Hospice**

- Hospice “Benedetta Bianchi Porro” presso Casa Residenza per Anziani O.P. Spedale G. Zauli da Montepolo - Dovadola: 8 posti convenzionati;

#### **Servizio di Farmacia**

- La Farmacia Opera Pia Piccinini, sita in Predappio, offre servizio farmaceutico ai cittadini del territorio comunale ed extra-comunale, offre inoltre due servizi di dispensario farmaceutico nelle frazioni di Predappio Alta e a San Savino

#### **Alloggi con servizi**

- Complesso “CASA LIVIA MARIANI” - 15 alloggi con servizi in edilizia agevolata siti nel Comune di Forlimpopoli

## Analisi del contesto esterno

### La popolazione del distretto sanitario forlivese

Al 01.01.2023, la popolazione del Distretto Sanitario Forlivese, costituito dai Comuni di Forlì, Bertinoro, Castrocaro Terme e Terra del Sole, Civitella di Romagna, Forlimpopoli, Galeata, Meldola, Modigliana, Portico e San Benedetto, Predappio, Premilcuore, Rocca San Casciano, Santa Sofia, Tredozio e Dovadola è pari a **183.720** residenti di cui **47.444** over 65 anni di età, con una % di popolazione over 65 sul totale pari al **25,82%**.

(Informazioni sulla distribuzione popolazione per età nei Comuni Soci Asp del Forlivese. Fonte <https://www.tuttitalia.it/emilia-romagna/provincia-di-forli-cesena/statistiche/popolazione-eta-sesso-stato-civile-2023> )

### Distribuzione della popolazione 2023 – Distretto Sanitario Forlivese

Comune	Popolazione totale	Popolazione over 65	%
Bertinoro	11.046	2.527	22,82
Castrocaro T. e TdS	6.335	1.737	27,38
Forlì	116.726	29.904	25,62
Forlimpopoli	13.065	3.260	24,95
Dovadola	1.577	449	28,42
Meldola	9.912	2.535	25,57
Modigliana	4.304	1.278	29,70
Portico S. Benedetto	722	236	32,68
Predappio	6.306	1.701	26,98
Rocca San Casciano	1.801	582	32,31
Tredozio	1.115	373	33,45
Civitella di Romagna	3.647	947	25,97
Galeata	2.440	559	22,90
Santa Sofia	4.032	1.105	27,40
Premilcuore	692	251	36,27
Totale	183.720	47.444	25,81

### La struttura organizzativa aziendale (al 31 dicembre 2023)

L'Area Amministrativa, macro funzioni in capo all'Area:

**Servizio Bilancio – Controllo di Gestione e Segreteria:** si occupa della gestione economico-finanziaria dell'Azienda e del controllo dei budget dei vari Servizi in capo alla stessa, ha la gestione complessiva delle rette delle Case Residenza per Anziani e del Centro Diurno, ha in capo il Servizio di Protocollo, svolge funzioni trasversali, collegate con i Servizi Socio-Assistenziali, in materia di monitoraggio e controllo del sistema informativo regionale (FAR), svolge funzioni di Segreteria per il Consiglio di Amministrazione;

**Servizio Risorse Umane, Affari Generali pianificazione ed organizzazione:** svolge funzioni di assistenza, gestione e trattamento giuridico, previdenziale ed economico del personale dell'Azienda, svolge funzioni di pianificazione, organizzazione e gestione delle Risorse Umane e dei Servizi in maniera trasversale, collaborando con i Coordinatori Responsabili dei Servizi, ha in capo la gestione della Sicurezza Aziendale e della Medicina del Lavoro e degli adempimenti attuativi del D. Lgs. 81/2008, ha in capo la gestione del controllo e della qualità dei Servizi e di ogni adempimento previsto in materia di

Accreditamento dei Servizi Socio-Assistenziali e cura tutti i rapporti con gli organi istituzionali esterni, committenti dell'Azienda, per i Servizi ad essa affidati;

**Servizio Appalti/Gare e Patrimonio:** svolge funzioni di organizzazione, gestione, acquisizione e razionalizzazione dei beni strumentali e dei servizi necessari per il raggiungimento degli obiettivi aziendali in maniera trasversale coordinata con le Strutture, ha in capo la gestione dei servizi alberghieri in appalto e si occupa della definizione di tutte le procedure in appalto e delle procedure di gara, cura e gestisce i beni patrimoniali dell'Azienda.

**Per quanto riguarda l'Area Socio-Assistenziale**, è presente la figura del Coordinatore di Struttura (con Posizione organizzativa) che si occupa della gestione dei Servizi di competenza, supportato da figure con funzioni di coordinamento operativo (Responsabile delle Attività Assistenziali).

Compiti del Coordinatore di Struttura sono: la gestione delle risorse umane all'interno del proprio Servizio in stretta collaborazione con il Servizio Personale; il monitoraggio e il controllo dei servizi alberghieri, il monitoraggio e il controllo del servizio infermieristico, il controllo e la gestione dei beni strumentali necessari per lo svolgimento dell'attività assistenziale in collaborazione con il Servizio Appalti; il controllo dei consumi e la trasmissione dei dati inerenti il flusso FAR in collaborazione con il Servizio Bilancio, cura infine i rapporti con i Familiari degli Utenti e il Comitato dei Familiari.

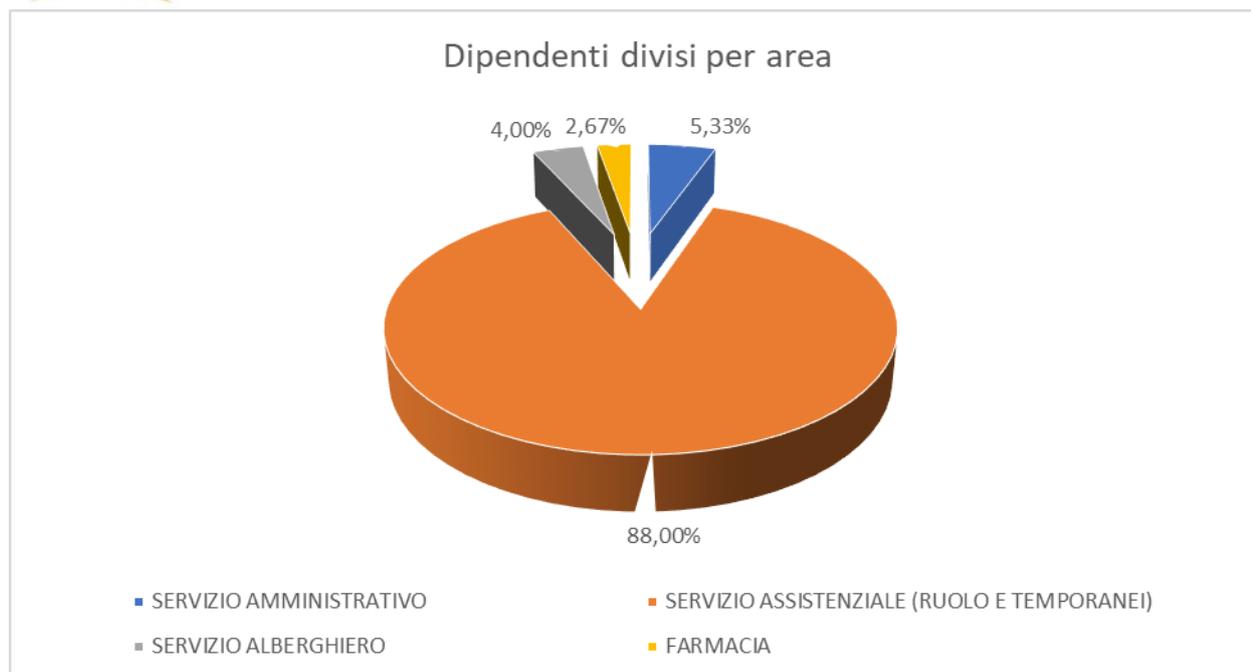
Tutta l'organizzazione dovrà infine far capo alla Direzione, che con lo strumento operativo dell'ufficio di Direzione (Direttore e Responsabili dei Settori Amministrativi) governa la complessiva attività dell'Azienda.

## Identità dell'azienda

### Il Personale dipendente

Al 31.12.2023 il numero dei dipendenti dell'ASP del Forlivese era di n. 150 unità così suddivise:

DIPENDENTI	Numero	percentuale
SERVIZIO AMMINISTRATIVO	8	5,33%
SERVIZIO ASSISTENZIALE (RUOLO E TEMPORANEI)	132	88,00 %
SERVIZIO ALBERGHIERO	6	4,00 %
FARMACIA	4	2,67%



Di questi 150 dipendenti, n. 44 (pari al 29,33 %) hanno un contratto di lavoro a tempo determinato. L'area più numerosa è l'area socio assistenziale pari al 88,00 % del totale dei dipendenti.

### **Ruoli all'interno dell'organizzazione**

All'interno di tale Area, a seconda delle funzioni svolte, il personale può essere numericamente suddiviso nel seguente modo:

Coordinatore Responsabile n. 3 pari al 2,22% sul totale dei dipendenti di ASP e al 2,78 % sul totale dei dipendenti della sola area socio-assistenziale;

Responsabile Attività Assistenziali n. 7 pari al 4,66 % sul totale dei dipendenti di ASP e al 5,30 % sul totale dei dipendenti della sola area socio-assistenziale;

Animatori n. 5 pari al 3,33 % sul totale dei dipendenti di ASP e al 3,78 % sul totale dei dipendenti della sola area socio-assistenziale;

Operatori Socio Assistenziali n. 110 pari al 73,33 % sul totale dei dipendenti di ASP e al 90,15 % sul totale dei dipendenti della sola area socio-assistenziale.

### **La distinzione per genere di tutto il personale dell'Azienda**

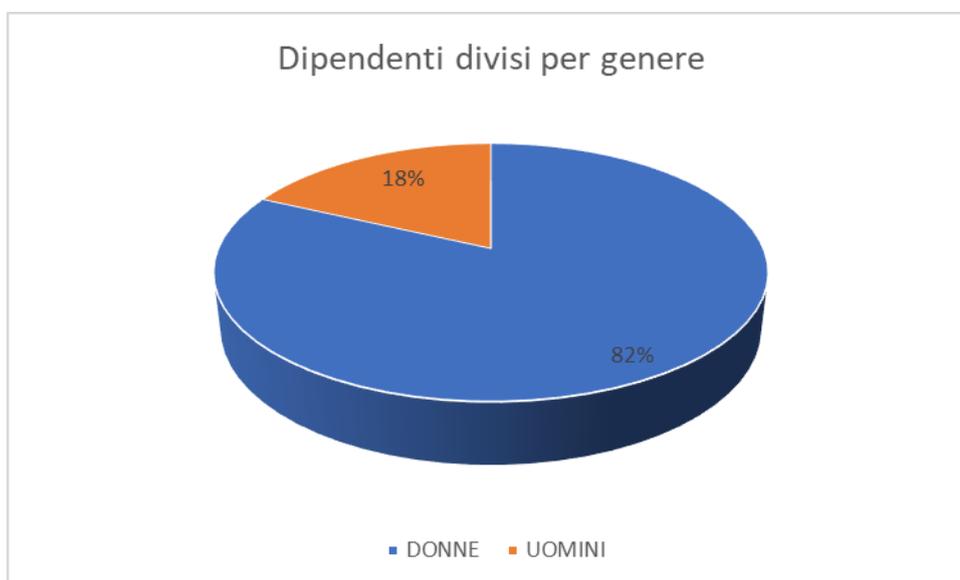
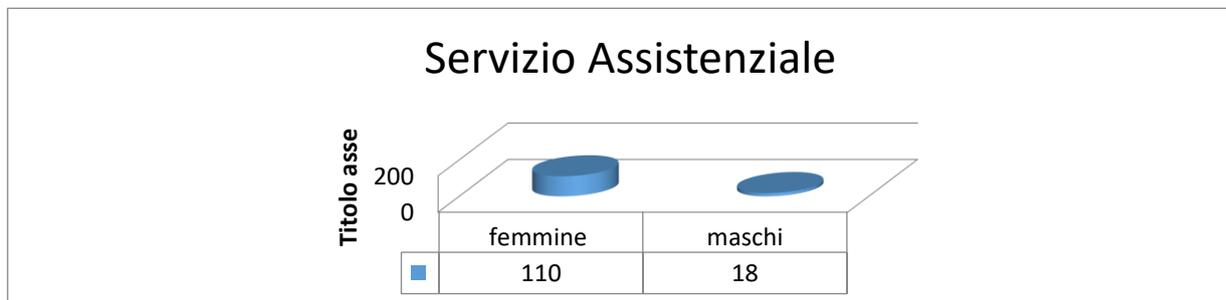
La distinzione per genere di tutto il personale dell'Azienda evidenzia un elevato tasso di femminilizzazione dell'occupazione (82%). La fotografia nelle diverse aree, invece, è la seguente:

- l'Area Socio-Assistenziale (vede una presenza femminile pari al 85,93 % e una presenza maschile pari al 14,07 % sul totale dei dipendenti dell'area.

Nell'Area Amministrativa la presenza femminile è pari al 62,5 % (la presenza maschile è ovviamente pari al 37,50 % sul totale dei dipendenti dell'area) e del 73,3% sul totale dei dipendenti;

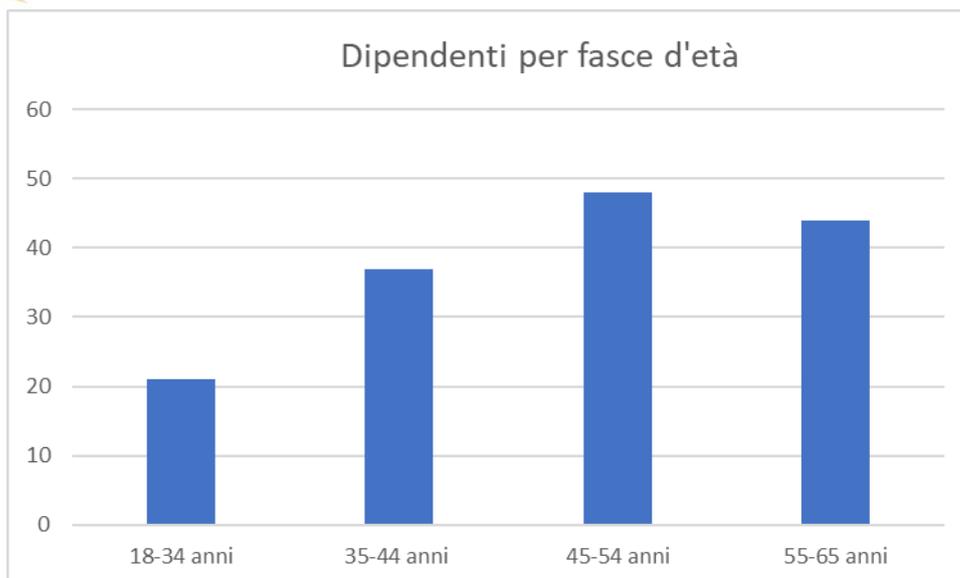
nel Servizio di Farmacia la presenza femminile è pari al 100 % sul totale dei dipendenti dell'area e del 2,6% sul totale dei dipendenti.

Nel Servizio Alberghiero la presenza femminile è pari al 25% sul totale dei dipendenti dell'area (la presenza maschile è pari al 75 % sul totale dei dipendenti dell'area);



### Distribuzione in classi di età del personale a tempo indeterminato al 31/12/2023

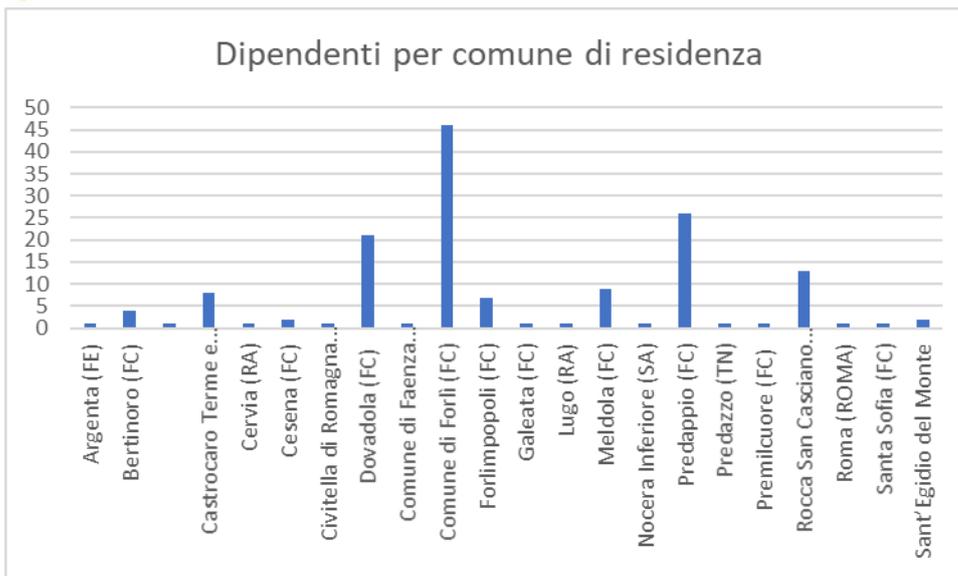
Per quanto riguarda la distribuzione del personale in classi di età si nota come la percentuale più elevata del personale pari al 32 % è concentrata nella fascia di età fra i 45 e i 54 anni con 48 dipendenti, segue la fascia di età fra i 55 e i 65 con una percentuale del 29,33 % con 44 dipendenti, la fascia di età fra i 35 e i 44 anni è pari al 24,6% con 37 dipendenti, mentre quella fra i 18 e i 34 anni è pari al 14 % con 21 dipendenti.



### **Dipendenti per Comune di Residenza (dati riferiti al 31/12/2015 per il personale a tempo indeterminato e determinato)**

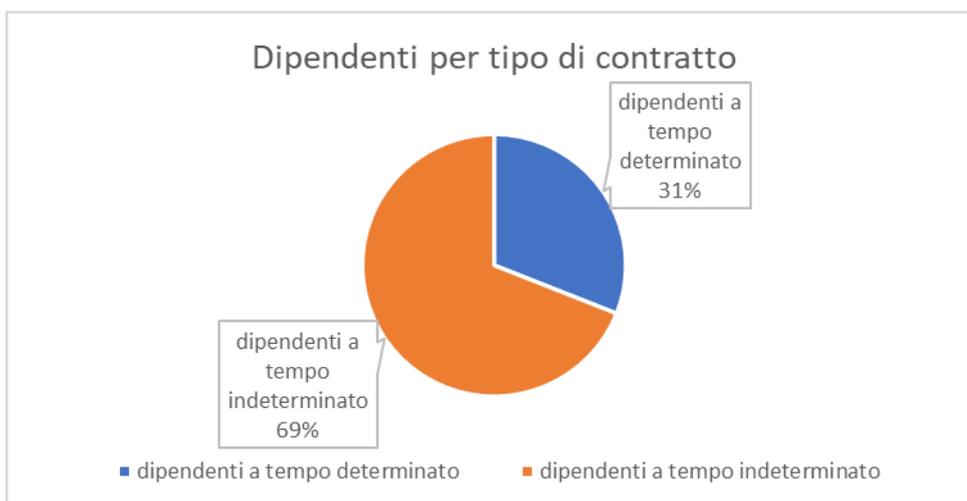
Considerato che l'ASP del Forlivese comprende strutture dislocate sul territorio del Distretto Forlivese, si sono rilevati anche i Comuni di residenza dei 150 dipendenti occupati riscontrando i sotto riportati dati:

Dipendenti Residenti nel Comune di Argenta (FE)	n. 1
Dipendenti residenti nel Comune di Bertinoro (FC)	n. 4
Dipendenti residenti nel Comune di Bologna (BO)	n. 1
Dipendenti residenti nel Comune di Castrocaro Terme e Terra del Sole (FC)	n. 8
Dipendenti Residenti nel Comune di Cervia (RA)	n. 1
Dipendenti residenti nel Comune di Cesena (FC)	n. 2
Dipendenti residenti nel Comune di Civitella di Romagna (FC)	n. 1
Dipendenti residenti nel Comune di Dovadola (FC)	n. 21
Dipendenti residenti nel Comune di Faenza (RA)	n. 1
Dipendenti Residenti nel Comune di Forlì (FC)	n. 46
Dipendenti Residenti nel Comune di Forlimpopoli (FC)	n. 7
Dipendenti Residenti nel Comune di Galeata (FC)	n. 1
Dipendenti residenti nel Comune di Lugo (RA)	n. 1
Dipendenti Residenti nel Comune di Meldola (FC)	n. 9
Dipendenti residenti nel Comune di Nocera Inferiore (SA)	n. 1
Dipendenti Residenti nel Comune di Predappio (FC)	n. 26
Dipendenti residenti nel Comune di Predazzo (TN)	n. 1
Dipendenti residenti nel Comune di Premilcuore (FC)	n. 1
Dipendenti Residenti nel Comune di Rocca San Casciano (FC)	n. 13
Dipendenti Residenti nel Comune di Roma (ROMA)	n. 1
Dipendenti Residenti nel Comune di Santa Sofia (FC)	n.1
Dipendenti residenti nel Comune di Sant'Egidio del Monte	n. 2



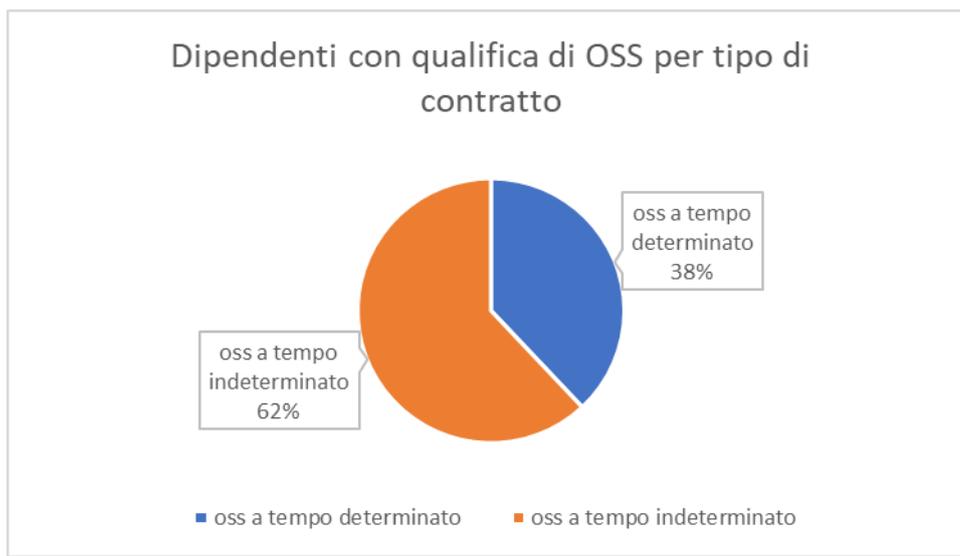
## Dipendenti a tempo indeterminato e a tempo determinato tutte le qualifiche

Il personale dipendente ASP in servizio alla data del **31.12.2023**, è pari a complessive n. **150** unità, distribuite per categoria secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Regioni ed Autonomie Locali del 31.03.1999. Alla data di riferimento le risorse umane in carico ad ASP sono suddivise in nr. **104** dipendenti a tempo indeterminato e **46** dipendenti a tempo determinato.



## Dipendenti a tempo indeterminato e a tempo determinato OSS

Il personale dipendente ASP in servizio alla data del **31.12.2023**, è pari a complessive n. **150** unità, distribuite per categoria secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Regioni ed Autonomie Locali del 31.03.1999. Alla data di riferimento le risorse umane in carico ad ASP sono suddivise in nr. **73** dipendenti a tempo indeterminato e **44** dipendenti a tempo determinato.



## SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### SOTTOSEZIONE 2.1 - VALORE PUBBLICO

Come previsto dall'articolo 3, comma 2, del d.m. 132/2022: "Per gli enti locali la sottosezione a) sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nel Piano Programmatico di Asp del Forlivese, in fase di approvazione. Il Piano Programmatico sarà consultabile al link [www.aspforlivese.it](http://www.aspforlivese.it) nella sezione Amministrazione Trasparente.

Nella sottosezione in esame devono essere definiti:

1. i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;
2. le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento (triennio 2024/2026), a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
3. l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti;
4. gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Il documento relativo a **Valore pubblico** (rif. d.m. 132/2022, art. 3, comma 1, lettera a), viene riportato nell'allegato 2.1, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

### OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI DI VALORE PUBBLICO

Il "valore pubblico" rappresenta oggi la sfida rivolta alle pubbliche amministrazioni, il cambio di paradigma che deve guidare gli enti a finalizzare il proprio agire per contribuire a migliorare il livello di benessere economico e sociale del territorio in cui operano.

Attraverso il presente documento programmatico l'Azienda intende identificare il *Valore pubblico* verso cui indirizzare le proprie attività e i servizi erogati, facendo leva:

- sulla chiara definizione degli obiettivi strategici da parte del Consiglio di Amministrazione;
- sulla capacità organizzativa, sulle competenze delle proprie risorse umane, sulle reti di relazioni interne ed esterne;
- sulla capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate;
- sulla tensione continua verso l'innovazione e la sostenibilità, assicurando attenzione costante all'abbassamento del rischio di erosione del valore pubblico che si potrebbe determinare a fronte di una trasparenza opaca o eccessivamente burocratizzata e di fenomeni corruttivi.

Il valore pubblico si pone, quindi, come la direzione verso la quale l'ente intende orientare il proprio agire, utilizzando le proprie risorse al meglio e in modo funzionale al reale soddisfacimento dei bisogni della comunità locale.

La sottosezione riporta i risultati conseguiti nell'anno 2023 e definisce i risultati attesi in termini di obiettivi programmatici e strategici, definiti in coerenza con i documenti finanziari dell'ente, con riferimento alle previsioni generali del Piano Programmatico di ASP del Forlivese in corso di approvazione.

Si è assunto che tali obiettivi (generali e specifici) dovranno corrispondere agli obiettivi strategici del Piano Programmatico.

La verifica degli *outcome* avverrà con una metodologia che verrà individuata nel corso del triennio 2024/2026 in termini di semplicità e concretezza, compatibilmente con le dimensioni dell'Azienda, le risorse umane e finanziarie che sarà possibile destinare a tale scopo.

Il valore pubblico, è il miglioramento del livello di benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Asp del Forlivese persegue il valore pubblico tramite il proprio patrimonio tangibile, ossia le risorse umane, economiche e patrimoniali, e tramite il proprio patrimonio intangibile, ovvero tramite la propria capacità organizzativa e manageriale che deve realizzare delle reti di collaborazione interne ed esterne e, tramite l'analisi del proprio contesto di riferimento, deve dare adeguate risposte alle istanze che da esso provengono grazie alla capacità di mettere a frutto il livello delle competenze e delle conoscenze interne all'organizzazione.

ASP rendiconta annualmente le proprie attività attraverso la pubblicazione di un Bilancio Sociale, documento che viene approvato unitamente al Bilancio Consuntivo dell'Ente e restituisce l'analisi dell'andamento dei servizi.

La pubblicazione del Bilancio Sociale fornisce ai vari interlocutori le informazioni utili sulle principali caratteristiche dell'organizzazione, delle attività e dei risultati in modo da misurarne l'impatto economico, sociale e ambientale.

I Bilanci Sociali di ASP sono consultabili e scaricabili sul sito di ASP al seguente link: [Asp Forlivese – Il sito dell'Azienda Servizi alla Persona del Forlivese](#) Sezione Amministrazione Trasparente, sottosezione Bilanci.

Asp del Forlivese partecipa, a livello regionale, agli incontri organizzati dall'associazione CISPEL per contribuire alla formazione del nuovo Piano sociale e sanitario regionale, che intende anche analizzare le prospettive future per le politiche e i servizi per la popolazione anziana.

Obiettivo di Asp del Forlivese è quello di far conoscere la propria realtà e consolidare le proprie potenzialità partecipando agli incontri promossi dall'associazione.

### **I nostri portatori di interesse – Stakeholder**

Con il termine "stakeholder" si indicano tutti i soggetti detentori di un interesse nei confronti di un'organizzazione, sia che contribuiscano direttamente alla sua attività produttiva ed al perseguimento dei suoi obiettivi (rilevanza interna), sia che siano direttamente o indirettamente influenzati dalla sua esistenza e dal suo operato (rilevanza esterna).

Gli stakeholder sono quindi l'articolato insieme degli interlocutori legittimi con cui l'organizzazione, in questo caso, L'Azienda di Servizi alla Persona del Forlivese, si interfaccia, con diversi gradi di sistematicità e di frequenza, nel tentativo di perseguire le proprie finalità.

È possibile distinguere, in funzione dell'appartenenza o meno all'organizzazione, stakeholder:

- interni, che agiscono all'interno dell'organizzazione, sono i Comuni Soci, le risorse umane e le organizzazioni sindacali unitarie;
- esterni, che, dall'esterno, esercitano un'influenza sulla vita dell'organizzazione, sono gli Utenti, i Committenti, l'Opinione Pubblica, le Associazioni di Volontariato, i Fornitori di beni e di servizi, gli Enti Locali, il Comitato di Distretto e gli Organi di Rappresentanza e le Organizzazioni Sindacali di categoria.

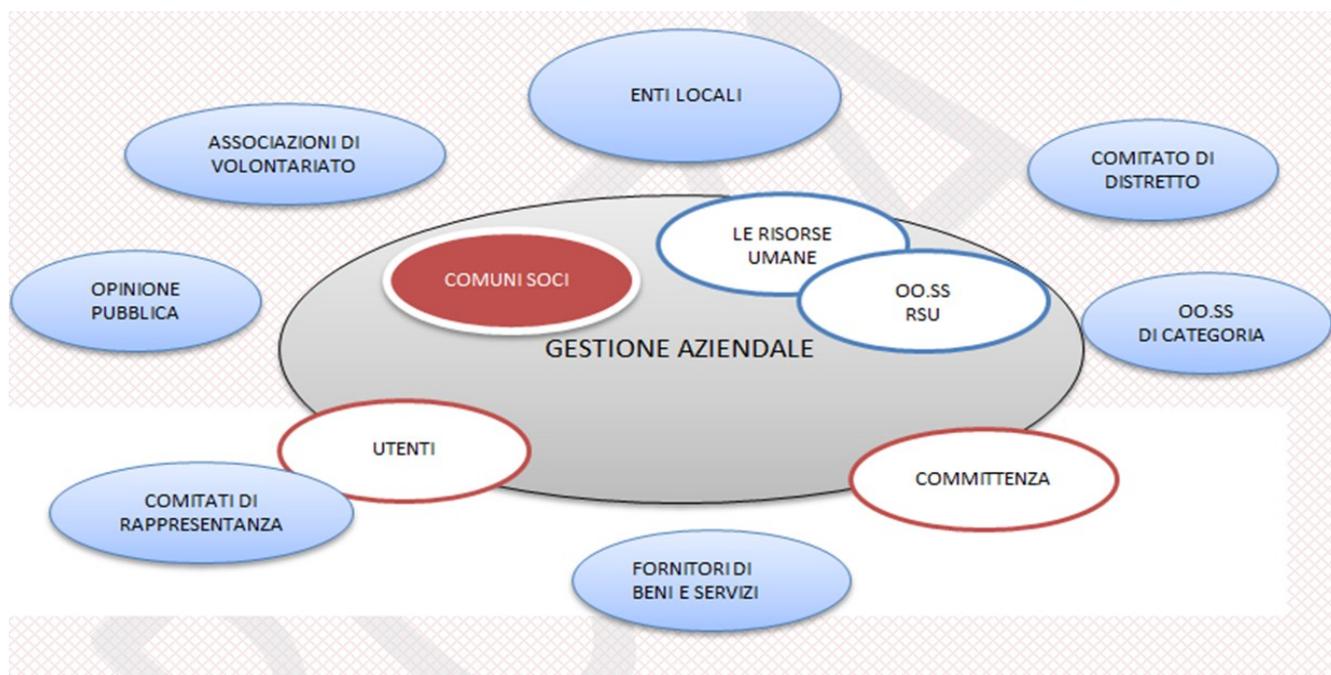
**I 15 comuni del Distretto Forlivese** che formano la compagine statutaria dell'Asp assumono il ruolo sia di shareholder (in quanto soci e quindi detentori delle quote di partecipazione Aziendali) ma anche di stakeholder, in quanto ad essi compete l'esprimersi sugli andamenti economici e finanziari della gestione.

Si tratta di un elenco che, anche se non esaustivo, esprime la complessità del sistema di relazioni in cui l'ASP è inserita e la molteplicità di rapporti che essa intrattiene, con la conseguente molteplicità di soggetti a cui è importante che essa possa dar conto della propria azione.

Gli Enti Soci, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono stati considerati come portatori di interessi interni, essi determinano infatti gli indirizzi di funzionamento dell'ASP, e si ritiene importante che anche a loro siano restituiti non solo parametri di valutazione dell'andamento economico-finanziario, ma una più complessiva serie di indicatori di attività che consentano di comprendere come l'Azienda stia perseguendo gli obiettivi assegnati.

Tra i portatori di interesse esterni il Comitato di Distretto ha un ruolo determinante avendo tra le proprie competenze in materia di accreditamento delle strutture socio - sanitarie, come stabilito dalla DGR 514/09, quella di definire le scelte di programmazione territoriale dei suddetti servizi.

Di seguito la mappa dei portatori d'interesse ossia dei soggetti compresi nella rete di relazioni dell'ASP:



## I Servizi che Asp del Forlivese ha offerto alla Comunità nell'anno 2023

### Posti letto gestiti da Asp del Forlivese – distinti per Struttura

#### Posti letto complessivi

POSTI GESTITI	OP PICCININI	P. ARTUSI	CS GIOVANNINI	VILLA DEL PENSIONATO	OP ZAULI	TOT
CRA	32	40	36	31	57	196
POSTI A SOLLIEVO PROGETTI INDIVIDUALIZZATI – POSTI A LIBERO MERCATO						
CENTRO DIURNO	0	5	8	8	0	21
HOSPICE	0	0	0	0	8	8
TOTALE	32	45	44	39	65	225

#### Posti letto convenzionati

POSTI CONVENZIONATI	OP PICCININI	P. ARTUSI	CS GIOVANNINI	VILLA DEL PENSIONATO	OP ZAULI	TOT
CRA	32	40	36	28	50	186
POSTI A SOLLIEVO PROGETTI INDIVIDUALIZZATI – CENTRO DIURNO						
HOSPICE	0	4	0	0	0	4
	0	0	0	0	8	8
TOTALE	32	44	36	28	58	198

POSTI NON CONVENZIONATI	OP PICCININI	P. ARTUSI	CS GIOVANNINI	VILLA DEL PENSIONATO	OP ZAULI	TOT
CRA	0	0	0	3	7	10
CENTRO DIURNO	0	1	8	8	0	17
TOTALE	0	1	8	11	7	27

### Giornate assistenziali fornite da Asp del Forlivese - distinte per Struttura

Giornate assistenziali in posto convenzionato	OP PICCININI	P. ARTUSI	CS GIOVANNINI	VILLA DEL PENSIONATO	OP ZAULI	TOT
CRA	11.566	14.522	12.293	10.121	18.090	66.592
POSTI A SOLLIEVO PROGETTI INDIVIDUALIZZATI – CENTRO DIURNO						
HOSPICE	0	416	0	0	0	416
	0	0	0	0	2.468	2.468
TOTALE	11.566	14.938	12.293	10.121	20.558	69.476

Giornate assistenziali in posto NON convenzionato	OP PICCININI	P. ARTUSI	CS GIOVANNINI	VILLA DEL PENSIONATO	OP ZAULI	TOT
CRA	0	0	0	1.073	2.349	3.422
CENTRO DIURNO	0	277	347	0	0	627
HOSPICE	0	0	0	0	0	0
TOTALE	0	277	347	1.073	2.349	4.049

## **Servizio di Farmacia**

Asp del Forlivese fornisce alla cittadinanza del Comune di Predappio e dei comuni limitrofi un Servizio di Farmacia articolato su tre sedi.

La sede principale è la **FARMACIA O.P. PICCININI**, sita in p.le Sant'Antonio nr. 7 a Predappio (FC).

La farmacia è aperta dal lunedì al venerdì dalle 8.30 alle 12.30 e dalle 15.30 alle 19.30, e il sabato dalle 8.30 alle 12.30.

La farmacia effettua servizio di reperibilità notturna, diurna festiva e notturna festiva.

La Farmacia non solo assolve sul territorio comunale al suo servizio fondamentale che è la dispensazione dei farmaci ma è diventata sempre più un luogo di accesso ad una pluralità di servizi, che rappresentano una importante risorsa per i cittadini, all'interno del Sistema Sanitario Nazionale e Regionale.

La Farmacia "O. P. Piccinini", operante da anni sul territorio predappiese, ha diverse competenze, che si possono così elencare:

- approvvigionamento, conservazione e dispensazione dei medicinali;
- consulenza sull'uso dei medicinali e sulla loro scelta;
- fornitura di preparazioni galeniche;
- farmacovigilanza.

Il Servizio Farmacia di Azienda Servizi alla Persona del Forlivese tramite Pa Digitale spa in collaborazione con LEPIDA offre gratuitamente il servizio di rilascio SPID ai cittadini; l'identità personale dei cittadini che vogliono dotarsi di SPID viene verificata da apposito personale formato per svolgere le funzioni di operatore RAO.

La Farmacia Piccinini, nell'ottica di offrire alla cittadinanza del comune di Predappio un servizio di prossimità, gestisce anche due dispensari farmaceutici, frequentati soprattutto dai cittadini anziani di due frazioni comunali:

### **Dispensario Farmaceutico O.P. Piccinini – Predappio Alta**

Piazza Cavour nr. 16 – Predappio Alta frz di Predappio – 47016 Predappio Forlì

Orari di apertura: lunedì dalle 10.30 alle 12.30; dalle 15.30 alle 17.00; mercoledì dalle 15.30 alle 16.30; giovedì dalle 10.30 alle 12.30 e venerdì dalle 15.30 alle 16.30.

### **Dispensario farmaceutico op. piccinini – San Savino**

Via San Francesco d'Assisi 31 – San Savino frz di Predappio – 47016 Predappio Forlì

Orari di apertura: lunedì dalle 15.30 alle 16.30 e mercoledì dalle 8.30 alle 9.30.

### **Servizio di Alloggi in edilizia agevolata COMPLESSO "CASA LIVIA MARIANI"**

Gli alloggi per anziani ubicati nella struttura Casa "Livia Mariani" Forlimpopoli, perseguono l'obiettivo di offrire possibilità residenziali di vita autonoma in un ambiente confortevole, accessibile e sicuro, che offre inoltre la possibilità di accedere facilmente a riferimenti per le necessità ricorrenti, in un contesto abitativo "a misura di anziano".

Gli alloggi sono stati pensati per ospitare persone singole o piccoli gruppi familiari. Si tratta di monocali, bilocali e trilocali privi di barriere architettoniche e di dimensioni tali da permettere la movimentazione a soggetti che utilizzano ausili. Destinati inizialmente alla sola popolazione ultrasessantenne, sono però attualmente assegnati (a norma di regolamento) anche a nuclei familiari in cui uno o più componenti siano

affetti da handicap con problemi di deambulazione ovvero abbiano un grado di invalidità pari o superiore al 66%.

### **Valorizzazione del patrimonio immobiliare Supporto alle politiche abitative del territorio**

A supporto delle politiche abitative del territorio, anche a seguito degli ultimi eventi idrogeologici verificatisi nel 2023 (eventi alluvionali e frane del maggio 2023, terremoto del settembre 2023) Asp del Forlivese ha messo a disposizione della cittadinanza un edificio sito in Dovadola con 6 appartamenti da locare a famiglie in situazione di difficoltà.

### **Semplificazione e digitalizzazione**

#### **Accessibilità ai servizi aziendali**

Il tema della transizione digitale risulta determinante. La digitalizzazione degli enti locali (regioni province, comuni, enti sanitari e socio-assistenziali) deve essere incentrata su:

- rafforzamento delle competenze digitali;
- rafforzamento delle strutture digitali;
- facilitazione alla migrazione al *cloud*;
- ampliamento dell'offerta di servizi ai cittadini in modalità digitale;
- la riforma dei processi di acquisto di servizi di *Information and Communications Technology* (ICT);

L'Azienda, nel corso degli ultimi anni, ha già raggiunto un buon livello di digitalizzazione dei servizi attraverso l'informatizzazione di parte delle procedure sia interne che rivolte all'utenza, livello ulteriormente incrementato per contingenze operative dovute alla pandemia da Covid-19 nel periodo 2020-21.

In riferimento alle modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi dell'amministrazione da parte dei cittadini con particolare riferimento a ultrasessantacinquenni e persone disabili - rif. art. 6, comma 2, lettera f), del d.l. n. 80/2021 e art. 3, comma 1, lettera a), punto 2) del d.m. 132/2022 - per il triennio 2024-2026 dovrà essere consentita una migliore fruibilità dei servizi da parte di cittadini, in particolare anziani e disabili, pertanto l'ulteriore digitalizzazione dei servizi dovrà tener conto nella progettazione degli stessi della necessità di garantirne la fruibilità a categorie di popolazione per le quali devono essere previsti dei canali dedicati di accesso alla pubblica amministrazione.

In quest'ottica, già nel Piano Programmatico 2023-2025 approvato con deliberazione di Consiglio di Amministrazione n. 10 del 09/05/2023 era stato approvato l'obiettivo di **Costruzione del nuovo sito aziendale**. L'Azienda sta lavorando alla costruzione del nuovo sito internet aziendale in ottemperanza alle indicazioni fornite dall'Agenzia per l'Italia Digitale (Agid), in particolare per quanto previsto dalle linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici e dalle linee guida sul design del sito stesso. L'adozione di tale nuovo sito permetterà di aderire alle linee guida i servizi digitali della Pubblica Amministrazione (PA), in quanto i cittadini potranno utilizzare uno strumento coerente, per struttura e logica, con i siti delle altre amministrazioni pubbliche. La scadenza prevista per il nuovo sito era il 31/12/2024, stante l'alta mole di informazioni necessarie per lo sviluppo. Una volta costruito il nuovo sito, sarà possibile pensare anche a nuovi servizi in campo digitale da offrire alla cittadinanza.

#### **Il corretto recepimento degli istituti di semplificazione normativa**

L'ente ha già recepito le novità normative introdotte negli ultimi anni nell'ambito della disciplina del procedimento amministrativo contenuta nella legge n. 241/1990.

Le novità introdotte dal decreto-legge n. 76/2020 (cd: *decreto Semplificazioni-1*), convertito nella legge 120/2020 e dal decreto-legge n. 77/2021 (cd: *decreto Semplificazioni-2*), convertito nella legge 108/2021, riguardano in particolar modo:

- l'inefficacia degli atti adottati successivamente alla scadenza del termine di conclusione del

- procedimento (art. 2, comma 8-*bis*, legge 241/1990).
- il preavviso di rigetto (art. 10-*bis*);
  - il rilascio di attestazione circa il decorso dei termini del procedimento nelle ipotesi in cui il silenzio dell'amministrazione equivale ad accoglimento ai sensi dell'art. 20, comma 1, legge 241/1990 (art. 20, comma 2-*bis*);
  - gli istituti di compartecipazione di pubbliche amministrazioni diverse da quella procedente nella fase istruttoria e nella fase decisoria del procedimento amministrativo (artt. 16 e 17-*bis*);
  - la conferenza di servizi (artt. 14 ss., legge 241/1990; art. 13, d.l. n. 76/2020, e smi);
  - il ricorso alle autocertificazioni in sostituzione della documentazione comprovante i requisiti soggettivi e oggettivi richiesti dalla normativa di riferimento (art. 18, comma 3-*bis*, l. n. 241/1990).

Le pubbliche amministrazioni sono, pertanto, chiamate a compiere scelte organizzative idonee a garantire la corretta attuazione delle suddette misure di semplificazione. In tal senso, nel corso del triennio 2024-2026 l'attività di semplificazione di questo ente sarà improntata all'implementazione del corretto recepimento degli istituti normativi sopra menzionati, fornendo adeguata informazione e formazione al personale dipendente direttamente interessato.

## **SOTTOSEZIONE 2.2 - PERFORMANCE**

Come previsto dall'articolo 3, comma 1, lettera b), del d.m. 132/2022, la sottosezione deve essere predisposta secondo quanto previsto dal Capo II, del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni ed integrazioni ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione. Essa deve indicare, almeno:

1. gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
2. gli obiettivi di digitalizzazione;
3. gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
4. gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere cui si collega la pianificazione triennale delle azioni positive.

### **Il pensiero strategico di Asp del Forlivese**

L'ASP del Forlivese vuole imprimere sulla propria organizzazione una nuova cultura del servizio e del lavoro pubblico che si fondi sul miglioramento continuo e sul coinvolgimento diretto delle risorse umane e dei diversi interlocutori che direttamente o indirettamente interagiscono con il sistema socio-territoriale.

Ciò premesso riteniamo che la missione strategica di sviluppo di questa Azienda si possa così sintetizzare:

1. Assunzione del ruolo di erogatore primario di servizi alle persone autosufficienti e non autosufficienti, a disabili portatori di disturbi psicofisici, ad adulti in condizioni di fragilità sociale, anche acquisendo la gestione ulteriori servizi similari a quelli già gestiti ed erogati;
2. Valorizzazione delle risorse umane;
3. Ampliamento della gamma dei servizi offerti al fine di soddisfare le esigenze degli utenti primari e secondari (famiglie), potenziando il servizio diretto di servizi semiresidenziali;
4. Valorizzazione del patrimonio esistente.

Le linee strategiche dell'Azienda si definiscono così all'interno di un percorso che deve rispondere del proprio operato ai vari portatori di interesse e che deve avere consapevolezza del quadro di riferimento istituzionale e operativo in cui si colloca e in cui attua la propria "mission": l'ASP ha infatti due punti di riferimento principali, che per comodità di esposizione potremmo anche definire "clienti" e che sono:

- 1) gli Utenti dei Servizi e i loro familiari, ma anche più in generale i cittadini, le associazioni e le organizzazioni di riferimento territoriali;

2) le Istituzioni, che rappresentano il “pubblico interesse” e che sono espresse in prima istanza dall’Assemblea dei Soci;

E’ tuttavia ovvio che le risposte da offrire a questi due “clienti” non sono le stesse: il “cliente” cittadino, infatti, è colui che fruisce dei Servizi erogati ed è portatore di attese collegate al soddisfacimento dei propri bisogni personali e familiari; il “cliente” istituzionale, invece, chiede che i Servizi offerti rispondano a precise direttive in termini di qualità ma anche di economicità e razionalizzazione della spesa, il tutto all’interno dell’attuale contesto di crisi economica che ha determinato la contrazione delle risorse a disposizione del welfare locale.

L’Asp quindi, nella sua qualità di soggetto erogatore pubblico di Servizi, ha il dovere di rispondere pienamente ai bisogni espressi dai cittadini-utenti rispettando i parametri qualitativi imposti dalle direttive regionali ma, al tempo stesso, deve operare seguendo criteri di efficacia, efficienza ed economicità in un contesto di contenimento della spesa e razionalizzazione delle risorse.

Posto che le linee strategiche toccano tutti gli aspetti organizzativi ed operativi aziendali e coinvolgono ai vari livelli tutti i dipendenti dell’ASP (*tenendo ovviamente conto delle specifiche responsabilità di ruolo e funzione*), non solo i Funzionari responsabili dei Servizi e i Coordinatori di Struttura, ma anche i Responsabili delle Attività Assistenziali e tutti gli Operatori sono pienamente responsabili dei risultati attesi in ordine agli obiettivi strategici loro assegnati.

Ciò ovviamente può avvenire solo tramite la valorizzazione delle risorse umane ed il miglioramento delle qualità organizzative dell’Azienda che sono, come sempre, uno degli obiettivi primari dell’Ente, in quanto indispensabili al fine di ottimizzare i processi di riorganizzazione complessiva e intesi a creare un sistema di monitoraggio e rendicontazione delle attività realizzate allo scopo di migliorare costantemente l’efficienza e la qualità dei Servizi offerti.

Il percorso di formazione del personale impiegato, sia a tempo determinato che di ruolo, (*già avviato a decorrere dall’anno 2022/2023*) rappresenta quindi anche per gli anni 2024/2026 un obiettivo importante, teso ad imprimere nel personale una nuova cultura professionale, che si dimostri disposta ad intraprendere un percorso di crescita professionale e qualitativo duraturo nel tempo e nell’ottica di un aggiornamento continuo.

Per ciò che riguarda la valorizzazione del Patrimonio Aziendale, infine, nel corso dell’anno 2024 si è dato l’avvio in modo concreto un percorso di progettazione degli investimenti necessari finalizzati agli adeguamenti strutturali.

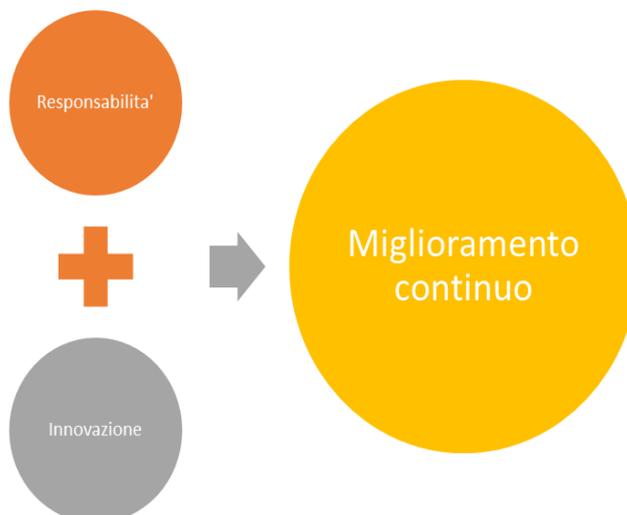
Per poter realizzare il pensiero strategico occorre partire dall’esperienza, guardare la realtà e l’insieme dei problemi.

La tensione al miglioramento continuo e la responsabilità di tutte le persone che operano in ASP del Forlivese sono ingredienti fondamentali dei programmi dell’Azienda. Occorre dedicarsi alla visione da realizzare e nel contempo trovare le risorse che servono per sostenere le attività dell’Ente. ASP del Forlivese può ambire a un’alta qualità dei servizi che gestisce e al miglioramento del benessere all’interno dell’organizzazione, a patto che tutte le persone che ne fanno parte abbiano piena consapevolezza quotidiana di ciò che l’Ente fa, di come lo fa e di come utilizza le sue risorse umane e finanziarie.

La quasi totalità del volume di bilancio di ASP è data dalla gestione dei servizi residenziali e semiresidenziali per anziani.

All’interno di tali servizi, ovviamente, il maggior costo è rappresentato dalle risorse umane, che si configurano anche come la sola garanzia di qualità dell’offerta: su tali figure, quindi ricade una grande responsabilità nei confronti degli utenti e dei loro familiari.

L’assunzione di responsabilità, tuttavia, non può essere data per scontata e va costantemente rinnovata, stante anche il turn over del personale: occorre quindi agire per mantenere sempre alto il senso di appartenenza solidale e partecipazione etica, poiché il sentirsi tutti appartenenti ad una stessa comunità lavorativa comporta la consapevolezza che i comportamenti di ciascuno contribuiscono a determinare il successo dell’Azienda.



**La ricerca del miglioramento continuo non si limita alla qualità dei servizi, ma si estende a tutti i campi dell'attività aziendale.**

Le linee di intervento sono le seguenti:

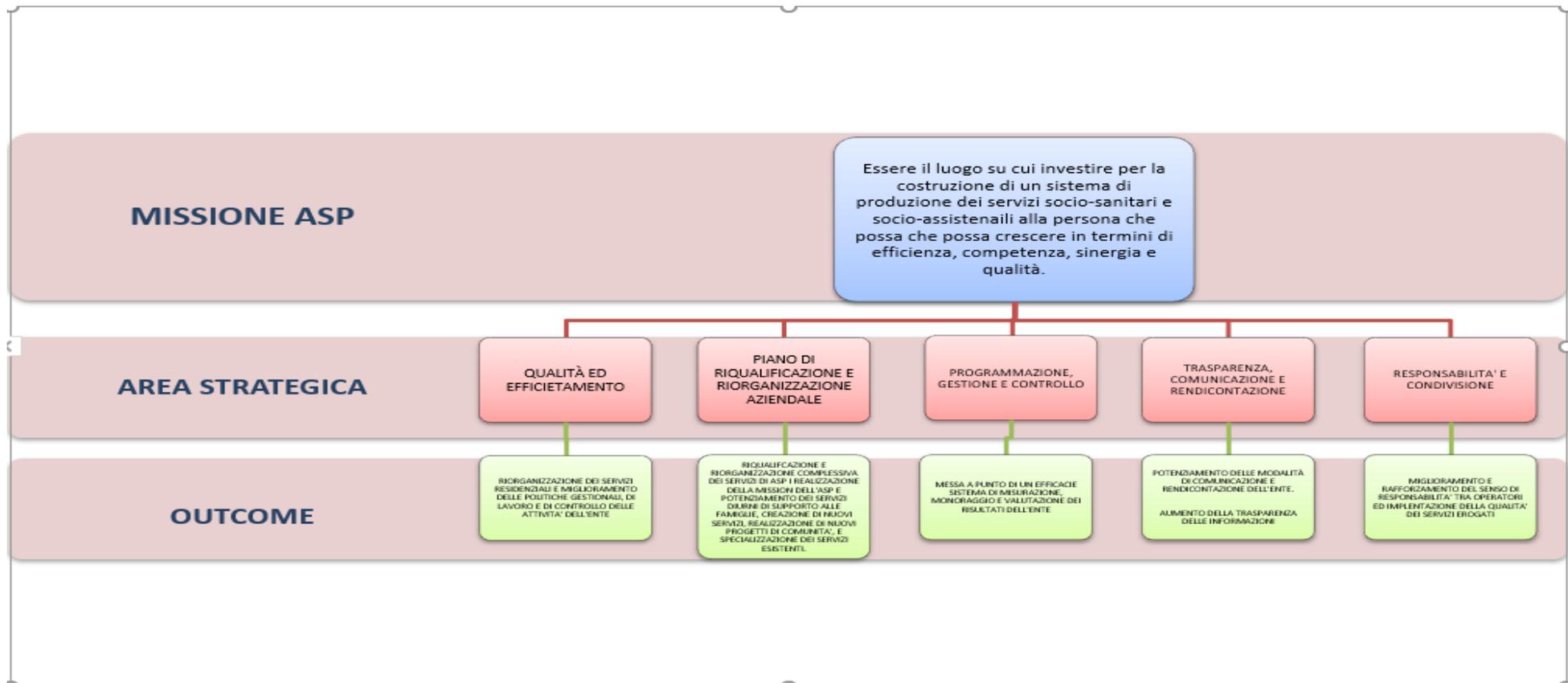
**Qualità dei servizi** – ASP ha realizzato un sistema di gestione qualità che le ha ottenuto l'accreditamento definitivo dei servizi per anziani che gestisce. Il miglioramento dei Servizi offerti si realizza tramite un cambiamento radicale che porta a spostare l'attenzione dalla valutazione della qualità dei processi, rispetto alla valutazione della qualità dei risultati, degli esiti dei servizi erogati e alla misurazione dei risultati degli impatti prodotti.

**Organizzazione** – le nuove competenze poste dal sistema di welfare portano ASP a proseguire la riflessione interna già avviata negli anni precedenti, con l'obiettivo di adattare la propria struttura organizzativa al processo di crescita e sviluppo dei suoi Servizi. Tale riflessione tiene conto anche del continuo aumento dei bisogni e dell'intensità della domanda di Servizi in un contesto di risorse che in alcuni casi rimangono le medesime, in altri casi si diminuiscono.

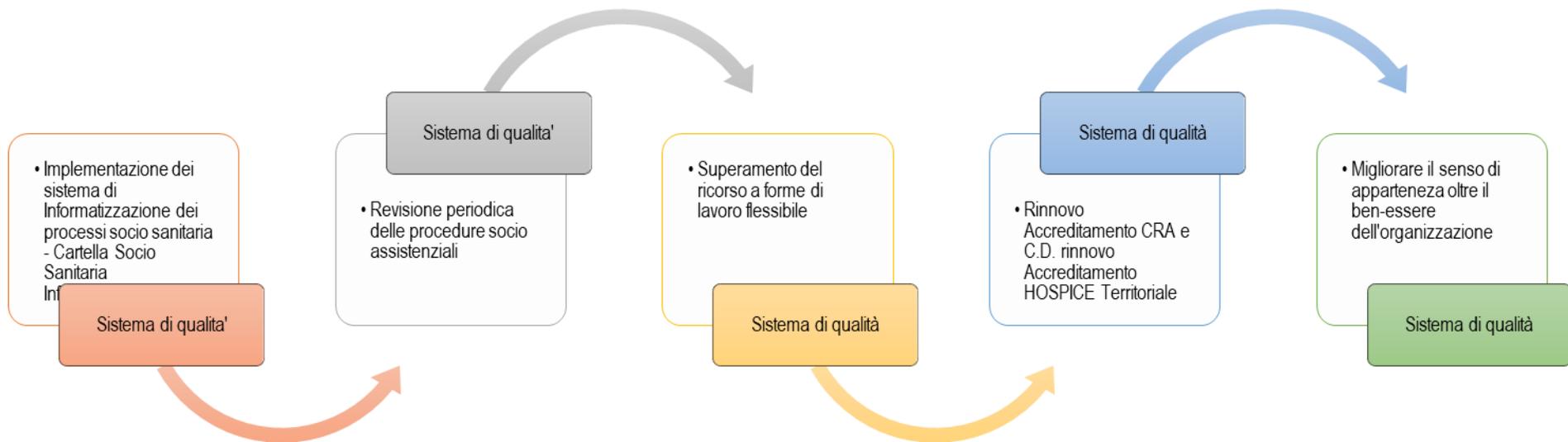
**Personale** – si darà avvio ad un monitoraggio costante del benessere organizzativo; continuano le politiche di formazione e valorizzazione delle risorse umane.

**Amministrazione Digitale** – Il Codice dell'Amministrazione digitale chiede alle amministrazioni di provvedere allo sviluppo del processo di digitalizzazione e prescrive una preliminare attività di razionalizzazione e semplificazione dei procedimenti amministrativi; l'Azienda intende implementare il sistema di controllo e di gestione

## OBIETTIVI STRATEGICI DI ASP



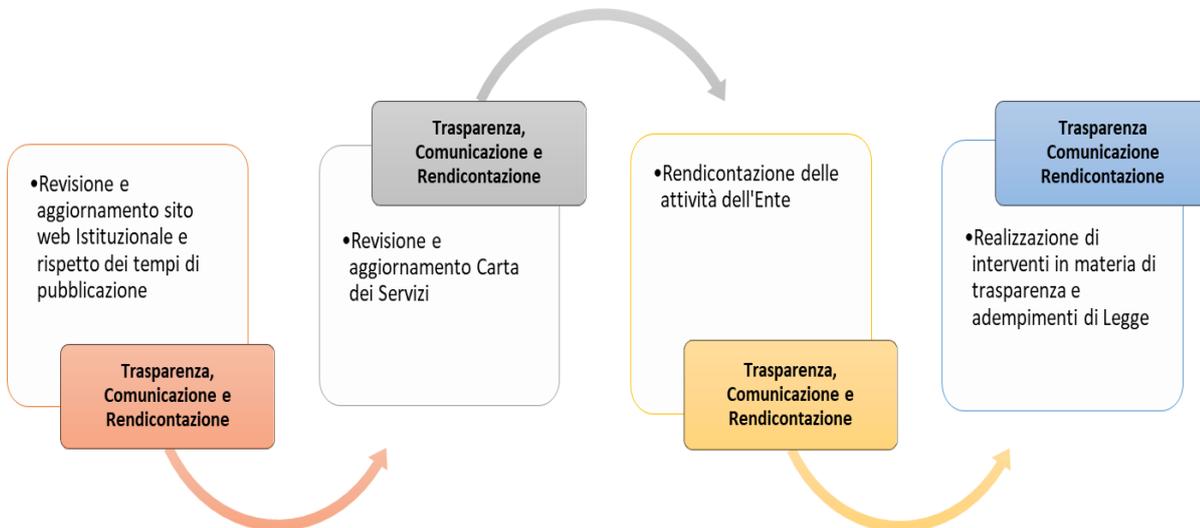
## Qualità ed efficientamento



## Programmazione e controllo di gestione



## Trasparenza Comunicazione e Rendicontazione



Il documento relativo a **Performance**, viene riportato nell'**allegato 2.2**, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

La presente sottosezione viene predisposta secondo le logiche di *performance management*, di cui al Capo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni, e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.

Di seguito viene rappresentato l'Albero della Performance che evidenzia, mediante l'articolazione su tre livelli (Aree strategiche - Obiettivi strategici - Obiettivi operativi) il collegamento tra le Strategie e gli obiettivi specifici assegnati alle singole strutture dell'ente



Il Piano della Performance contiene sia gli obiettivi che discendono dalla strategia e dall'esplicitazione del Valore Pubblico dell'ente, sia quelli che nascono dalle esigenze di garantire il funzionamento e la *mission* istituzionale dell'ente. Entrambe queste componenti costituiscono le fonti per la individuazione degli obiettivi di performance che l'ente intende realizzare.

L'ente si dota anche di un *set* di indicatori di misura della performance per il funzionamento dei processi e delle attività correnti, in modo da poter consentire la valorizzazione del mantenimento dei livelli di performance attesi e da garantire nei confronti della comunità di riferimento.

Per la rappresentazione della Performance vedi tabelle allegate 2.2.1.

## Obiettivo strategico

Rappresenta un traguardo di particolare rilevanza che l'Azienda si prefigge di raggiungere al fine di perseguire con successo gli indirizzi programmati. L'obiettivo strategico, espresso attraverso una descrizione sintetica, è generalmente riferito ad un periodo temporale pluriennale (tre anni), mentre annualmente sono definiti i relativi obiettivi operativi, attraverso i quali l'ASP si prefigge di attuare l'obiettivo strategico. I dati sono sintetizzati attraverso schede in cui sono indicati:

- Il responsabile dell'obiettivo strategico
- La descrizione sintetica dell'obiettivo strategico da porre in atto
- Gli obiettivi operativi riferiti all'anno in corso

## Obiettivi operativi

Rappresenta le attività da attuare dall'ASP al fine di porre in atto l'obiettivo strategico correlato. L'obiettivo operativo, è espresso attraverso una descrizione sintetica e generalmente riferito ad un periodo temporale di un anno. Ogni obiettivo operativo è sintetizzato in una scheda in cui sono indicati i seguenti dati:

- L'obiettivo Strategico a cui è correlato l'obiettivo operativo
- Il Responsabile dell'Obiettivo Operativo
- Le azioni, gli indicatori, i target attesi, i referenti delle azioni ed il personale coinvolto.

### Il collegamento dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi, aventi carattere sia di funzionamento che di innovazione e sviluppo, rappresentano la declinazione nel breve periodo degli obiettivi strategici e sono misurati attraverso piani di azioni e indicatori di risultato ai quali sono associati specifici *target* annuali. Essi hanno natura gestionale e sono obiettivi di durata annuale, definiti coerentemente e in seno agli obiettivi strategici/macro obiettivi. Gli obiettivi operativi sono annuali ma potrebbero essere validi e quindi ripetibili anche nell'anno successivo.

Gli obiettivi strategici si traducono in obiettivi operativi ed azioni per l'organizzazione ed erogazione di servizi socio-sanitari, socio-assistenziali rivolti agli anziani mediante il seguente percorso:

### Il collegamento con il programma triennale della trasparenza e dell'integrità

Il Decreto "Brunetta" nel prevedere l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance che consentisse alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi ha inteso identificare il principio di trasparenza quale sostegno agli scopi citati, attraverso un sistema di rendicontazione immediato e dinamico a favore dei cittadini, con l'obiettivo di far emergere non solo criticità ma anche "buone pratiche" delle Pubbliche Amministrazioni.

In tale ottica, gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel programma triennale della trasparenza e dell'integrità, oltre ad essere coordinati con i principali strumenti di programmazione dell'ASP, devono essere inseriti anche nell'ambito del Ciclo della performance, in qualità di obiettivi e indicatori per l'attuazione della trasparenza, sia sul piano della performance organizzativa che sul piano della performance individuale ai sensi, rispettivamente, dell'art. 8 e 9 del D.Lgs n. 150/2009.

Tuttavia questa Azienda intende la trasparenza non solo come obiettivo specifico in se , ma come base di tutte le azioni strategiche, incidendo trasversalmente attraverso:

- l'aumento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività;
- il miglioramento della qualità dei contenuti pubblicati on line;
- l'assicurazione di tutti gli adempimenti di trasparenza previsti dal d.lgs. n. 33 del 2013;
- lo sviluppo di ulteriori forme di controllo e partecipazione.

### La catena della pianificazione operativa

Gli obiettivi operativi indicati nelle "azioni aziendali e risultati attesi" sono il traguardo che il Servizio si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici stabiliti dall'Azienda.

Ad essi sono associati uno o più indicatori, che nel loro complesso devono comprendere, per quanto possibile, gli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa (Art 8 D. Lgs

150/2009), ovvero:

- ✚ attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- ✚ attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- ✚ la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- ✚ la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- ✚ lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- ✚ l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- ✚ la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- ✚ il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

### **Integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione**

I controlli interni dell'ASP sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

L'attività di controllo e di valutazione della gestione operativa è volta ad assicurare il monitoraggio permanente e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della corretta, tempestiva, efficace, economica ed efficiente gestione delle risorse, nonché, in generale, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, con particolare riferimento all'attività assolta dagli organi tecnici, da attuarsi mediante apprezzamenti comparativi dei costi e dei rendimenti.

Rientrano nell'oggetto del controllo valutativo anche le disposizioni assunte dalla funzione dirigenziale in merito alla gestione ed all'organizzazione delle risorse umane, anche con riguardo all'impiego delle risorse finanziarie destinate all'incentivazione del personale ed alla remunerazione accessoria delle relative responsabilità, della qualità delle prestazioni e della produttività, collettiva ed individuale.

Il sistema di controllo interno è strutturato in modo integrato e deve: garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa; verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati; valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti; garantire il costante controllo degli equilibri finanziari ed economici della gestione; valutare le prestazioni dei Responsabili e del Direttore, attraverso gli strumenti vigenti. Il controllo sulla qualità effettiva dei servizi è svolto secondo modalità definite dall'Azienda in funzione della tipologia dei servizi e tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

### **Controllo di regolarità amministrativa e contabile**

<b>SOGGETTI</b>	<b>Revisore unico, Ragioniere e Ufficio di Direzione</b>
<b>OGGETTO</b>	Verifiche per assicurare il regolare andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale e la regolarità amministrativa dell'Azienda

<b>LOGICA</b>	Pubblicistica
<b>RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO</b>	La posizione del Revisore Unico è del tutto indipendente dagli altri organi di controllo interno, nonché dagli organi di governo.

### Controllo di gestione

<b>SOGGETTI</b>	<b>Figura interna all'Azienda a supporto del sistema di programmazione e controllo in coordinamento con l'Ufficio di Direzione</b>
<b>OGGETTO</b>	Misurazione dell'efficienza, efficacia ed economicità (3E) dell'azione amministrativa, in relazione ai programmi (obiettivi gestionali, risultati attesi e relative responsabilità) ed alle risorse destinate al loro perseguimento
<b>LOGICA</b>	Aziendale (supporto ai processi decisionali)
<b>RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO</b>	Interlocutori principali del controllo di gestione sono: gli organi di governo, il Direttore e i responsabili di area

### Valutazione del personale

<b>SOGGETTI</b>	<b>Organismo Indipendente di Valutazione Direttore e Responsabili di area</b>
<b>OGGETTO</b>	Valutazione delle performance delle strutture organizzative e dei singoli, anche in relazione all'erogazione di premi al merito (di cui al titolo III del D.Lgs 150/2009)
<b>LOGICA</b>	Aziendale (per la promozione del merito, della produttività e della qualità delle prestazioni professionali)
<b>RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO</b>	Gli esiti della valutazione del personale sono inoltrati al Consiglio di Amministrazione che ne approva l'impianto generale.

### Valutazione e controllo strategico

<b>SOGGETTI</b>	<b>Organismo Indipendente di Valutazione e Consiglio di Amministrazione</b>
-----------------	---

#### OGGETTO

Valutazione della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché l'identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione e dei possibili rimedi

#### LOGICA

Aziendale

#### RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO

Gli esiti della valutazione strategica sono approvati dagli organi di governo competenti

#### **Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio**

L'Asp del Forlivese ha avviato la contabilità-economico-patrimoniale e analitica a partire dal 1/6/2010 così come disposto dalla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione E.R. n. 624 del 9/12/2004 "Definizione di norme e principi che regolano l'autonomia statutaria gestionale, patrimoniale contabile e finanziaria delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona secondo quanto previsto dall'art. 22 co. 1 lettera d), della L. R. 12 marzo 2003 n. 2".

Tale tipo di contabilità prevede la classificazione a costi e ricavi ed è gestita con la tecnica della partita doppia, adottando un piano dei conti conforme alla Deliberazione della Giunta Regionale dell'Emilia Romagna n. 179 del 12.03.2007.

#### **Azioni di miglioramento del circolo di gestione delle performance**

Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione vengono individuate come un insieme di percorsi e strumenti che si sviluppano in un arco temporale di più anni e nel corso degli stessi sono migliorabili, puntualizzabili e modificabili. L'avvio del nuovo percorso potrà sviluppare esperienze e azioni in ordine a:

- 1) Partecipazione sinergica, quale soggetto gestore pubblico accreditato, alle complessive azioni coordinate di ambito territoriale riconducibili a scelte partecipate degli enti soci.
- 2) Garantire i più alti livelli quali quantitativi nell'erogazione delle attività rivolta all'utenza dei servizi incoerenza con le risorse a disposizione e gli standard previsti dalle normative di specie applicabili;
- 3) Definizione degli indicatori di out-come per la verifica degli impatti prodotti dalle politiche amministrativo-gestionali; implementare un coerente sistema di monitoraggio e misurazione dell'attività realizzata;
- 4) Definizione di una banca dati e una strumentazione reportistica di riferimento degli indicatori di performance;
- 5) Rilevazione del benessere organizzativo e definizione delle azioni di miglioramento organizzativo;
- 6) Attuazione di azioni finalizzate alla rilevazione della soddisfazione finale dei bisogni dell'utenza, dei familiari ed alle organizzazioni e alle associazioni;
- 7) Sviluppo e diffusione della cultura della qualità e della trasparenza dei servizi;
- 8) Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di nuove forme



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)

di partecipazione e collaborazione;

9) Potenziamento del controllo di gestione quale servizio preordinato a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi, finalizzato alla definizione di modelli organizzativi e gestionali dell'azienda che garantiscano maggiori livelli di produttività.



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA DEL FORLIVESE								
Tabelle allegate alla Sezione 2.2 - Performance								
AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 1 - DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI								
1.1 Area Strategica Aziendale: Innovazione tecnologica allo scopo di migliorare la comunicazione con l'utenza								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
1.1.1	Obiettivo operativo	Costruzione del nuovo sito internet di Asp del Forlivese in ottemperanza alle indicazioni fornite dall'Agenzia per l'Italia Digitale (Agid), in particolare per quanto previsto dalle linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici e dalle linee guida sul design del sito stesso. Costituzione di un gruppo di lavoro responsabile dell'attuazione.	Azione di innovazione in campo tecnologico	Direttore di Asp del Forlivese	Personale amministrativo del Servizio Risorse Umane, Affari Generali, Organizzazione e Pianificazione e del Servizio Patrimonio, Appalti e Gare	Cittadini e utenti	Realizzazione del nuovo sito internet	Raggiungimento dell'obiettivo entro il 31/12/2024

1.2 Area Strategica Aziendale: Dematerializzazione documentale e informatizzazione dei processi di lavoro								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
1.2.1	Obiettivo operativo	Progressiva dematerializzazione documentale	Azione di supervisione e coordinamento dell'attività	Direttore di Asp del Forlivese	Funzionari di Elevata Qualificazione	Servizi amministrativi e responsabili di Struttura e Servizio	Dematerializzazione	Raggiungimento del 50% degli obiettivi entro il triennio di validità del piano
1.2.2	Obiettivo operativo	Informatizzazione degli strumenti di lavoro; pieno utilizzo degli strumenti informatici (pieno utilizzo del software turni, presenze e portale personale, già a disposizione)	Azione di realizzazione	Direttore di Asp del Forlivese	Coordinatori Responsabili di Struttura, RAA	Dipendenti dei Servizi alla Persona	Utilizzo del "Portale personale 2.0"; gestione informatizzata delle richieste di ferie e/o permessi, gestione degli archivi, controllo di gestione, statistiche	Pieno utilizzo entro il triennio di validità del presente piano
1.2.3	Obiettivo operativo	Informatizzazione degli strumenti di lavoro, realizzazione di un portale utenti	Azione di realizzazione, supporto e verifica	Funzionario titolare di P.O. Responsabile del Servizio Bilancio	Personale amministrativo del Servizio Bilancio - Rette	Utenti dei Servizi di Asp del Forlivese	Creazione "Portale Utenti"	Entro il 31 dicembre 2024
1.2.4	Obiettivo operativo	Informatizzazione degli strumenti di lavoro, realizzazione di un portale utenti	Azione di realizzazione operativa	Funzionario titolare di P.O. Responsabile del Servizio Bilancio	Personale amministrativo del Servizio Bilancio - Rette	Utenti dei Servizi di Asp del Forlivese e loro familiari	Utilizzo "Portale Utenti"	Entro il 31 dicembre 2024

1.3 Area Strategica Aziendale: Accessibilità digitale								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
1.3.1	Obiettivo operativo	Potenziare le pubblicazioni nel sito istituzionale nel rispetto delle scadenze e degli adempimenti.	Azione di realizzazione operativa	Funzionari di Elevata Qualificazione	Istruttori amministrativi dei vari servizi di Asp del Forlivese	Utenti e cittadini che consultano il sito istituzionale	Corretta pubblicazione dei dati nel sito istituzionale e in amministrazione trasparente	Verifica delle pubblicazioni su amministrazione Trasparente al 30 giugno e al 31 dicembre di ogni anno
1.4 Area Strategica Aziendale: Implementazione della piattaforma informatica per la gestione delle manutenzioni interne ed esterne								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
1.4.1	Obiettivo operativo	Pieno utilizzo della piattaforma informatica per la gestione delle manutenzioni e miglioramento del sistema	Azione di supervisione e verifica	Responsabile Servizio Patrimonio, Appalti e Gare	Istruttore tecnico e servizio manutenzione	Utenti e operatori dei servizi	Miglioramento del servizio e identificazione delle problematiche di manutenzione ricorrenti	Verifica al 30 giugno e al 31 dicembre di ogni anno
1.4.2	Obiettivo operativo	Pieno utilizzo della piattaforma informatica per la gestione delle manutenzioni e miglioramento del sistema	Azione di realizzazione operativa	Istruttore tecnico e servizio manutenzione	Coordinatori Responsabili di Struttura e i RAA	Utenti e operatori dei servizi	Risoluzione dei problemi di manutenzione in tempi congrui con presa in carico immediata delle problematiche segnalate	Verifica semestrale dei risultati ottenuti con risoluzione di almeno il 70% delle problematiche emerse

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 2 - FORMAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE								
Area Strategica aziendale: Formazione del personale dei servizi socio assistenziali								
2.1		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
2.1.1	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di realizzazione operativa	Personale del Servizio Risorse Umane	Coordinatori Responsabili di Struttura	Dipendenti dei Servizi Socio-Assistenziali di Asp del Forlivese	Programmazione della formazione e dell'aggiornamento in materia di sicurezza, antincendio, primo soccorso, movimentazione pazienti, alimentarista, celiachia, BLSA per i dipendenti	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta programmazione per il 90% dei dipendenti interessati
2.1.2	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di supervisione e verifica	Direttore di Asp del Forlivese	Coordinatori Responsabili di Struttura	Dipendenti dei Servizi Socio-Assistenziali di Asp del Forlivese	Controllo dell'avvenuta formazione in materia di sicurezza, antincendio, primo soccorso, movimentazione pazienti, alimentarista, celiachia, BLSA e relativi aggiornamenti	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta formazione di almeno l'85% dei dipendenti interessati
2.1.3	Obiettivo operativo	Formazione specifica	Azione di realizzazione operativa	Personale del Servizio Risorse Umane	Coordinatori Responsabili di Struttura	Dipendenti dei Servizi Socio-Assistenziali di Asp del Forlivese	Programmazione della formazione in materie specifiche riguardanti i servizi socio-assistenziali quali gestione emergenze, prevenzione abusi, gestione cadute, miglioramento della comunicazione, lavoro in team, gestione el conflitto ecc.	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta programmazione per il 90% dei dipendenti interessati
2.1.4	Obiettivo operativo	Formazione specifica	Azione di supervisione e verifica	Direttore di Asp del Forlivese	Coordinatori Responsabili di Struttura	Dipendenti dei Servizi Socio-Assistenziali di Asp del Forlivese	Controllo dell'avvenuta formazione e dell'aggiornamento in materia di sicurezza, antincendio, primo soccorso, movimentazione pazienti, alimentarista, celiachia, BLSA per i dipendenti	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta formazione di almeno l'85% dei dipendenti interessati
2.1.5	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di realizzazione operativa	Personale del Servizio Risorse Umane	Coordinatori Responsabili di Struttura	Dipendenti dei Servizi Socio-Assistenziali di Asp del Forlivese	Programmazione della formazione in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy ecc. e relativi aggiornamenti - livello generale	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta programmazione per il 90% dei dipendenti interessati
2.1.6	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di supervisione e verifica	Direttore di Asp del Forlivese	Coordinatori Responsabili di Struttura	Dipendenti dei Servizi Socio-Assistenziali di Asp del Forlivese	Controllo dell'avvenuta formazione in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy ecc. e relativi aggiornamenti - livello generale	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta formazione di almeno l'85% dei dipendenti interessati



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

2.2 Area Strategica Aziendale: Formazione del personale amministrativo e dei dipendenti del servizio farmacia								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
2.2.1	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di realizzazione operativa	Personale del Servizio Risorse Umane	Funzionari di Elevata Qualificazione	Dipendenti amministrativi e farmacisti	Programmazione della formazione in materia di sicurezza, antincendio, primo soccorso, e relativi aggiornamenti	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta programmazione per il 100% dei dipendenti interessati
2.2.2	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di supervisione e verifica	Direttore di Asp del Forlivese	Funzionari di Elevata Qualificazione	Dipendenti amministrativi e farmacisti	Controllo dell'avvenuta formazione in materia di sicurezza, antincendio, primo soccorso, e relativi aggiornamenti	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta formazione di almeno il 90% dei dipendenti interessati
2.2.3	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di realizzazione operativa	Personale del Servizio Risorse Umane	Funzionari di Elevata Qualificazione	Dipendenti amministrativi e farmacisti	Programmazione della formazione in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy ecc. e relativi aggiornamenti - livello specifico	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta programmazione per il 100% dei dipendenti interessati
2.2.4	Obiettivo operativo	Formazione obbligatoria	Azione di supervisione e verifica	Direttore di Asp del Forlivese	Funzionari di Elevata Qualificazione	Dipendenti amministrativi e farmacisti	Controllo dell'avvenuta formazione in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy ecc. e relativi aggiornamenti - livello specifico	Al 31/12 di ogni anno, verifica dell'avvenuta formazione di almeno il 90% dei dipendenti interessati



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

2.3		Area Strategica Aziendale: Rilevazione del bisogno formativo						
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
2.3.1	Obiettivo operativo	Rilevazione del bisogno formativo del personale dipendente di Asp del forlivese	Azione di realizzazione operativa	Personale del Servizio Risorse Umane	Funzionari di Elevata Qualificazione, Coordinatori di Struttura, RAA e RAS di Struttura	Tutti i dipendenti di asp del Forlivese	Somministrazione delle schede di rilevazione, analisi dei risultati e programmazione della formazione per l'anno successivo	Somministrazione delle schede entro il 31 gennaio di ogni anno
2.3.2	Obiettivo operativo	Rilevazione del bisogno formativo del personale dipendente di Asp del forlivese	Azione di supervisione e verifica	Direttore di Asp del Forlivese	Funzionari di Elevata Qualificazione, Coordinatori di Struttura, RAA e RAS di Struttura	Tutti i dipendenti di asp del Forlivese	Ritorno di almeno il 75% delle schede di rilevazione somministrate, analisi dei risultati e programmazione della formazione per l'anno successivo	Analisi del Fabbisogno e programmazione della Formazione entro il 31 marzo di ogni anno

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 3 - SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI								
Area Strategica Aziendale: Efficiamento dei servizi socio-assistenziali								
3.1		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
3.1.1	Obiettivo operativo	CRA: massimizzazione percentuale di copertura dei posti letto	Controllo sulle azioni interne volte a massimizzare la copertura dei posti letto accreditati	Responsabile Servizio Bilancio	Coordinatori Responsabili di Struttura	Istituzioni, welfare locale, cittadini	Copertura dei posti in CRA a disposizione	Raggiungimento della copertura di almeno il 99% dei posti letto
3.1.2	Obiettivo operativo	CRA: riduzione dei tempi di copertura dei posti letto accreditati	Presidio delle procedure per la copertura dei posti letto accreditati	Coordinatori Responsabili di Struttura	RAA e RAS di struttura	Istituzioni, welfare locale, cittadini	Copertura del posto vacante entro un massimo di 5 giorni	Per almeno il 99% degli ingressi
3.1.3	Obiettivo operativo	CRA: copertura dei posti a libero mercato	Raccolta e gestione delle richieste per il libero mercato	Coordinatori Responsabili di Struttura	RAA e RAS di struttura	Utenti servizi non accreditati	Copertura del posto vacante entro un massimo di 5 giorni	Per almeno il 93% dei posti a libero mercato
3.1.4	Obiettivo operativo	CD: massimizzazione percentuale di copertura dei posti accreditati	Verifica e controllo sulle azioni per massimizzare la copertura dei posti	Responsabile Servizio Bilancio	Coordinatori Responsabili di Struttura	Istituzioni, welfare locale, cittadini	Copertura dei posti di centro diurno accreditati a disposizione	Raggiungimento della copertura di almeno il 99% dei posti in centro diurno
3.1.5	Obiettivo operativo	CD: riduzione dei tempi di copertura dei posti accreditati	Presidio delle procedure per la copertura dei posti accreditati	Coordinatori Responsabili di Struttura	RAA e RAS di struttura	Istituzioni, welfare locale, cittadini	Copertura del posto vacante entro un massimo di 5 giorni	Per almeno il 99% degli ingressi
3.1.6	Obiettivo operativo	CD: copertura dei posti a libero mercato	Raccolta e gestione delle richieste per il libero mercato	Coordinatori Responsabili di Struttura	RAA e RAS di struttura	Utenti servizi non accreditati	Copertura del posto vacante entro un massimo di 5 giorni	Per almeno il 93% dei posti a libero mercato
3.1.7	Obiettivo operativo	Rinnovo Accredimento Hospice Benedetta Bianchi Porro	Verifica e aggiornamento delle procedure aziendali	Direttore di Asp del Forlivese	Coordinatori Responsabili di Struttura e Funzionari e Personale amministrativo	Utenti del servizio	Verifica delle procedure	Entro la data di verifica dell'accredimento (circa Aprile/Maggio2024)
3.1.8	Obiettivo operativo	Rinnovo Accredimento Hospice Benedetta Bianchi Porro	Verifica e aggiornamento della formazione dei dipendenti in servizio presso l'Hospice	Coordinatori Responsabili di Struttura e Funzionari e Personale amministrativo	Personale amministrativo	Utenti del servizio	Aggiornamento della formazione	Entro la data di verifica dell'accredimento (circa Aprile/Maggio2024)
3.1.9	Obiettivo operativo	Rinnovo Accredimento Hospice Benedetta Bianchi Porro	Manutenzione Strumentazione utilizzata presso l'Hospice ed eventuale acquisto di nuova strumentazione	Responsabile Servizio Patrimonio, Appalti e Gare	Coordinatori Responsabili di Struttura e Funzionari e Personale amministrativo	Utenti del servizio	Verifica della manutenzione effettuata/acquisto di quanto ulteriormente necessario	Entro la data di verifica dell'accredimento (circa Aprile/Maggio2024)
3.1.10	Obiettivo operativo	Rinnovo Accredimento Hospice Benedetta Bianchi Porro	Aggiornamento delle procedure operative	Coordinatori Responsabili di Struttura	RAA e RAS di struttura e personale amministrativo per la parte documentale	Utenti del servizio	Aggiornamento di tutte le procedure operative in accordo con la normativa	Entro la data di verifica dell'accredimento (circa Aprile/Maggio2024)

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 4 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE								
4.1 Area Strategica Aziendale: Valorizzazione aziendale e miglioramento								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
4.1.1	Obiettivo operativo	Potenziamento del senso di appartenenza dei dipendenti: collaborazione con l' <b>Organismo Paritetico per l'Innovazione</b> - per definire proposte di miglioramento interno in collaborazione con le parti negoziali della contrattazione integrativa.	Percorsi partecipati all'interno dell'Azienda	Direttore di Asp del Forlivese / Responsabile Risorse umane	Coordinatori di struttura e Funzionari responsabili dei Servizi	Dipendenti di Asp del Forlivese	Avvio dei progetti condivisi con il Comitato Paritetico	Effettuazione di almeno 2 incontri annuali
4.1.2	Obiettivo operativo	Potenziamento del senso di appartenenza dei dipendenti: costituzione del <b>Comitato Unico di Garanzia</b> con compiti propositivi, consultivi e di verifica in materia di pari opportunità e benessere organizzativo	Costituzione del CUG	Direttore di Asp del Forlivese / Responsabile Risorse umane	Coordinatori di struttura e Funzionari responsabili dei Servizi	Dipendenti di Asp del Forlivese	Costituzione del Comitato entro il 31/03/2024.	Effettuazione di almeno 2 incontri annuali al fine di agevolare l'efficienza e l'efficacia delle prestazioni e garantire un ambiente lavorativo che contrasti qualunque forma di discriminazione
4.1.3	Obiettivo operativo	Potenziamento del senso di appartenenza dei dipendenti: miglioramento delle strategie anticorruzione	Formazione ai dipendenti sul nuovo Codice di Comportamento	Responsabile Servizio Risorse umane	Personale amministrativo	Dipendenti di Asp del Forlivese	Formazione dei dipendenti	Entro il 31/12/2024, attuazione della formazione per almeno il 95% dei dipendenti



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

4.2 Area Strategica Aziendale: Valutazione del personale dipendente								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
4.2.1	Obiettivo operativo	Miglioramento delle schede di valutazione	Analisi delle schede per riscontrare l'aderenza delle stesse ai diversi profili operativi	Responsabile Servizio Risorse umane	Coordinatori di Struttura e Funzionari Responsabili dei Servizi	Dipendenti di Asp del Forlivese	Somministrazione di un questionario di valutazione sui contenuti delle schede e analisi dei risultati	Analisi completata entro il 30/04/2024
4.2.1	Obiettivo operativo	Valutazione dei dipendenti	valutazione dei dipendenti in base alle schede rielaborate	Coordinatori di Struttura	RAA	Dipendenti di Asp del Forlivese	Valutazione dei dipendenti	1° valutazione entro il 30/06/2024 e 2° valutazione il 31/12/2024

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 5 - SERVIZIO FARMACIA								
5.1 Area Strategica Efficientamento ed implementazione del servizio offerto alla cittadinanza								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
5.1.1	Obiettivo operativo	Servizio CUP	erogazione del servizio	Direttore Farmacia OP Piccinini	Farmacisti collaboratori	Utenti del servizio	Effettiva erogazione del servizio	Report annuale sul numero di prenotazioni effettuate
5.1.2	Obiettivo operativo	Progetto SPID	Servizio di attivazione gratuita SPID	Direttore Farmacia OP Piccinini	Farmacisti collaboratori	Utenti del servizio	Effettiva erogazione del servizio	Report annuale sul numero di richieste e di attivazioni
5.1.3	Obiettivo operativo	Incremento Ricavi	Implemento del sistema acquisti e attivazione del servizio di holter cardiaco e pressorio	Direttore Farmacia OP Piccinini	Farmacisti collaboratori	Utenti del servizio	Effettiva erogazione del servizio	incremento ricavi 8%

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 6 - PNNR								
6.1 Area Strategica Aziendale: Percorsi di autonomia per persone con disabilità								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
6.1.1	Obiettivo operativo	Realizzazione di appartamenti protetti per disabili presso l'edificio di proprietà di ASP del Forlivese "Casa Livia Mariani" di Forlimpopoli	Predisposizione arredi e impiantistica dedicati	Funzionario di elevata qualificazione responsabile del servizio patrimonio, appalti e gare	Comune di Forlì	Utenti del servizio	Completamento realizzazione arredi e domotica appartamenti	entro il 31/10/2024

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 7 - FLESSIBILITA' ORGANIZZATIVA								
7.1 Area Strategica Aziendale: Flessibilità organizzativa correlata alla qualità del servizio assistenziale e sanitario								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
7.1.1	Obiettivo operativo	Aggiornamento e revisione dei processi organizzativi delle attività socio assistenziali	Aggiornamento delle procedure, dei protocolli e dei piani di lavoro in base alle necessità dell'utenza	Coordinatori Responsabili di Struttura	Responsabili Attività assistenziali e dipendenti	Utenti del servizio	Protocolli di aggiornamento annuali	Entro il 30/06/2024
7.1.2	Obiettivo operativo	Aggiornamento e revisione dei processi organizzativi delle attività sanitarie	Aggiornamento delle procedure, dei protocolli e dei piani di lavoro in base alle necessità dell'utenza	Responsabili delle attività sanitarie	Collaboratori professionali infermieri e fisioterapisti	Utenti del servizio	Protocolli di aggiornamento annuali	Entro il 30/06/2024
7.2 Area Strategica Aziendale: Flessibilità organizzativa correlata ad una revisione del sistema di acquisti								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
7.2.1	Obiettivo operativo	Revisione della pianificazione interna per ridurre i tempi di emissione dell'ordine a partire dal momento dell'autorizzazione all'acquisto	Semplificazione delle procedure	Funzionario di elevata qualificazione responsabile acquisti	Dipendenti del servizio patrimonio appalti e gare	Servizi alla persona	Emissione degli ordini di acquisto entro 60 gg dalla richiesta	Per almeno il 90% delle richieste



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

7.3		Area Strategica Aziendale: Flessibilità organizzativa correlata al controllo crediti e debiti						
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
7.3.1	Obiettivo operativo	Monitoraggio e miglioramento dei processi di controllo sulle situazioni creditorie	Strutturazione di procedure per il recupero crediti insoluti dei servizi che prevedono il pagamento di una retta	Funzionario di elevata qualificazione responsabile del servizio bilancio	Personale del servizio bilancio e affari generali	Utenti dei servizi di CRA e CD	Rendicontazione trimestrale sull'andamento delle pratiche di recupero crediti - Morosità Rette Ospiti.	Ogni trimestre
7.3.2	Obiettivo operativo	Monitoraggio e miglioramento dei processi di controllo sulle situazioni creditorie	Strutturazione di procedure per il recupero crediti insoluti dei servizi che prevedono il pagamento di affitto di locazione	Funzionario di elevata qualificazione responsabile del servizio bilancio	Personale del servizio bilancio e affari generali	Comune di Forlimpopoli	Rendicontazione trimestrale sull'andamento delle pratiche di recupero crediti - Inquilini Casa Mariani	Ogni trimestre
7.3.4	Obiettivo operativo	Riduzione dei tempi di pagamento ai fornitori	Graduale riduzione dei tempi di pagamento a 90 giorni	Direttore e Funzionario di elevata qualificazione responsabile del servizio bilancio	Personale del servizio bilancio	Fornitori	Rendicontazione trimestrale	Entro il 31/12/2024
7.3.4	Obiettivo operativo	Riduzione dei tempi di pagamento ai fornitori	Monitoraggio della gestione della tesoreria e disponibilità finanziaria e graduale riduzione dei tempi di pagamento per tipologia di fornitori	Direttore e Funzionario di elevata qualificazione responsabile del servizio bilancio	Personale del servizio bilancio	Fornitori	Rendicontazione trimestrale	5% Entro il 31/12/2024



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 8 - GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE								
Area Strategica Aziendale: Gestione del patrimonio immobiliare								
8.1		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
8.1.1	Obiettivo operativo	Miglioramento sismico, rispondenza alla normativa antisismica del patrimonio immobiliare di asp del Forlivese	Provvedere all'attuazione di verifiche ed indagini sulle strutture portanti degli immobili di proprietà e gestione di Asp del Forlivese	Funzionario di elevata qualificazione responsabile del servizio patrimonio, appalti e gare	Personale del servizio patrimonio, appalti e gare	Comuni Soci	Relazione per singola struttura al termine delle verifiche	3 Strutture su 5 entro il 31/12/2024



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

AREA STRATEGICA ISTITUZIONALE 9- PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE								
9.1 Area Strategica Aziendale: Favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere								
		Obiettivo	Azioni	Responsabili	Collaboratori	Stakeholder	Indicatori	Valore target 2024
9.1.1	Obiettivo operativo	Maggior coinvolgimento nelle decisioni che riguardano i dipendenti in materia di benessere organizzativo	Miglioramento del benessere organizzativo	Responsabili dei servizi	Coordinatori di struttura	Dipendenti	Analisi dei risultati emersi dall'indagine sullo stress lavoro-correlato già in fase di attuazione	Almeno 1 riunione annuale con la direzione sul tema.

## Sottosezione 2.2.1 Piano Triennale Azioni Positive

Il D.Lgvo 198/2006 prevede che gli Enti pubblici, tra i quali rientra anche l'Asp, predispongano Piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare, la rimozione degli ostacoli che impediscono alla piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. I Piani devono inoltre promuovere l'inserimento delle donne nei settori e livelli professionali nei quali sono sottorappresentate e favorire il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche in cui si verifica un divario tra generi non inferiore a 2/3.

Nella direttiva del 23.5.2007 dei Ministri per le Riforme e le innovazioni nella Pubblica Amministrazione è stato fatto un ulteriore approfondimento descrivendo in modo più dettagliato le misure da attuare circoscrivendo gli ambiti "speciali" di azione su cui intervenire: l'organizzazione del lavoro, le politiche di reclutamento e di gestione del personale, la formazione e la cultura organizzativa.

Nella norma si introducono ulteriori possibili forme di discriminazione, in aggiunta a quelle di genere, e si estendono gli ambiti in cui la discriminazione si può sviluppare, come ad esempio la formazione e la sicurezza sul lavoro.

L'art. 7 del D.Lgvo 165/2001, modificato dell'art. 21 delle L: 183/2010, precisa che *"Le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro."*

Il successivo periodo del comma 1 dell'art. 7 prevede anche che *"Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno."*

Tale disposizione si può collegare anche ai contenuti del D.L.vo 81/2008 sulla sicurezza sul lavoro che annovera, tra i possibili rischi da valutare anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, alle lavoratrici in stato di gravidanza nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi e connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro.

La valutazione dello stress lavoro-correlato è legata al concetto di "benessere organizzativo" che, nei servizi per le persone, è fondamentale per garantire la qualità delle prestazioni ed il benessere di coloro che utilizzano le strutture gestite dall'Asp. Anche questo aspetto sarà opportunamente valutato all'interno del piano.

### Monitoraggio dell'organico

Si riportano i dati relativi al personale occupato presso l'Asp del Forlivese alla data del 31.12.2023.

Personale a tempo determinato e indeterminato occupato al 31/12/2023: 150 unità.

Categoria	Uomini	%	Donne	%
OPERATORI	2	100%	0	0%
OPERATORI ESPERTI	18	15%	102	85%
ISTRUTTORI	2	40%	3	60%
ELEVATA QUALIFICAZIONE	5	21,74%	18	78,26
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>18%</b>	<b>123</b>	<b>82%</b>

Dalla tabella risulta una netta prevalenza di dipendenti di sesso femminile in tutte le categorie in quanto il settore assistenziale in cui opera l'Asp del Forlivese occupa tradizionalmente donne, per quel che riguarda il personale socio-assistenziale (AREA DEGLI OPERATORI, AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI) ma anche per il personale amministrativo (AREA DEGLI ISTRUTTORI).

Anche nelle categorie del personale che occupa ruoli di responsabilità (AREA DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE)

c'è una netta prevalenza di personale di sesso femminile, anche per la presenza di un numeroso gruppo di personale sanitario (infermieri e fisioterapisti) Personale con ruoli di responsabilità titolare di posizione organizzativa:

Uomini	%	Donne	%
1	33,33%	2	66,66%

Personale con ruoli di responsabilità intermedia (particolari responsabilità):

Uomini	%	Donne	%
2	25%	6	75%

Sia fra i titolari di posizione organizzativa che di particolari responsabilità è presente una netta prevalenza di personale femminile, in linea con i dati complessivi del personale.

### Modalità di valutazione e strumenti di revisione e monitoraggio

Con direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 28 novembre 2023, sono state formulate nuove indicazioni operative in materia di misurazione e di valutazione della performance. E' in corso in ASP del Forlivese un processo di aggiornamento dei SMVP che porterà all'adozione di sistemi di misurazione e di valutazione che prevedono l'utilizzo combinato di forme di valutazione puntuali e "verticali" affiancate a modelli continui e circolari di feedback, basati sul dialogo tra valutato e valutatore. Elementi di rilievo nel contesto organizzativo sono assunti dalla formazione e dalla valorizzazione del merito.

Tuttavia, alla data di stesura del presente documento, si rimanda ancora, per la valutazione delle Performance organizzativa e individuale e delle prestazioni delle risorse umane, alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. del .

Si specifica che la performance organizzativa è oggetto di valutazione sul raggiungimento degli obiettivi gestionali di cui alla presente Sottosezione del PIAO, mentre la performance individuale è valutata secondo specifiche linee guida operative che prevedono una Scheda di Valutazione sulle capacità dei lavoratori e riferite a:

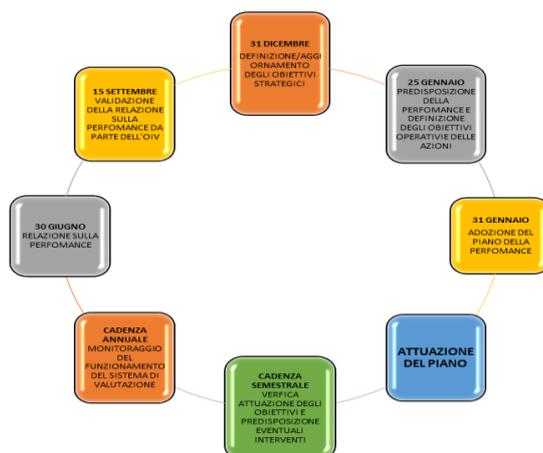
- 1) relazioni con l'interno e con l'esterno
- 2) aspetti tecnico-operativi e competenze professionali
- 3) rispetto e applicazione di norme e regolamenti

Per il sistema incentivante, si rimanda al contratto collettivo decentrato integrativo per il triennio 2024 - 2026, alla determina di costituzione del Fondo 2024.

Durante la riunione dell'OIV con la Direzione Generale svolta il 31 gennaio 2024 si è congiuntamente definito che il monitoraggio degli obiettivi 2024 avviene nel mese di luglio con riferimento al 1° semestre 2024. A seguito delle verifiche effettuate dal Servizio Controllo Direzionale, la Direttrice Generale valuta modalità e azioni da attuare su obiettivi intermedi non raggiunti o stati di avanzamento non in linea con gli obiettivi approvati. Ove ritenuto necessario si attuerà l'aggiornamento della presente Sottosezione.

L'Organismo indipendente

di valutazione (OIV) supporta l'Amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale. Verifica, inoltre, che l'amministrazione realizzi nell'ambito del ciclo della performance un'integrazione sostanziale tra programmazione economico-finanziaria e pianificazione strategico - gestionale.



## AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2024 – 2026

Nel corso del triennio 2024/2026 si continuerà nella realizzazione di quanto già programmato in precedenza:

n.	Azione	Descrizione
1	<b>Istituzione del Comitato Unico di Garanzia</b>	Si provvederà ad istituire il Comitato Unico di Garanzia, entro il periodo di attuazione del presente piano.
2	<b>Garanzia di pari opportunità nelle procedure di assunzione</b>	Sarà garantito il massimo rispetto delle pari opportunità previste nelle norme vigenti nelle procedure di accesso per evitare discriminazioni: - Di genere e orientamento sessuale - Di nazionalità - Per la presenza di condizioni di disabilità (compatibilmente con le mansioni da svolgere). Per i disabili o gli affetti da DSA saranno previste modalità adeguate ai deficit certificati per lo svolgimento delle prove concorsuali
3	<b>Commissioni di concorso</b>	Nella nomina delle Commissioni sarà garantita la presenza di almeno un terzo di personale di sesso femminile.
4	<b>Flessibilità negli orari di servizio</b>	Nella definizione degli orari di servizio sarà prevista (ove possibile e ad esclusione degli orari di servizio organizzati su turno) la flessibilità di entrata e uscita per garantire la conciliazione dei tempi lavoro e famiglia.
5	<b>Formazione in orario di lavoro e svolta in sede o in formazione a distanza</b>	Le attività di formazione previste nel piano di formazione dell'Asp, quando coinvolgono numeri rilevanti di dipendenti saranno organizzate, se possibile, presso le sedi dell'Asp del Forlivese, in orario di servizio. Si utilizzerà di preferenza la modalità di Formazione a distanza per limitare gli spostamenti.

## Attuazione del piano

Il presente piano ha durata triennale (2024-2026) e verrà monitorato periodicamente, almeno annualmente, attraverso la raccolta dei dati quantitativi utili per definire la effettiva realizzazione delle azioni previste. Per la realizzazione di tali azioni saranno previste nel bilancio dell'Asp le necessarie risorse.

## Informazione e diffusione del piano

Il presente Piano sarà diffuso attraverso la pubblicazione sul sito dell'Asp [www.aspforlivese.it](http://www.aspforlivese.it).

Il Piano Triennale delle Azioni Positive così come prescritto dal decreto legislativo 198/2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246” è un documento programmatico, che le pubbliche amministrazioni adottano in coerenza con le linee di indirizzo dettate Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di promozione della parità di genere e delle pari opportunità.

Va al riguardo menzionata la Direttiva n. 2/2019, con la quale il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha stabilito che le Pubbliche Amministrazioni integrassero gli obiettivi previsti nel PAP nel ciclo della performance. Nella medesima direzione opera anche la disposizione che introduce il PIAO (art. 6, decreto-legge 80/2021) la quale prevede un unico documento che integra tutti i contenuti delle programmazioni settoriali dell'ente pubblico, contempla anche i contenuti del Piano delle Azioni Positive nel novero degli ambiti di programmazione da includere nel Documento, come ben specificato nell'articolo 3, comma 1, lettera b) del d.m. 132/2022.

Il PAP 2024-2026 viene integrato nella presente sezione Performance del PIAO 2024/2026. Si individuano i 5 seguenti interventi programmatici, rispetto ai quali sono definiti gli obiettivi ed indicate le azioni necessarie per raggiungere gli stessi:

- a) Informazione;
- b) Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro;
- c) Stress lavoro-correlato e benessere organizzativo;
- d) Formazione;
- e) Sviluppo di carriera e professionale

Obiettivi definiti nel Piano delle Azioni Positive		
Interventi programmatici	Obiettivi	Azioni
<b>A. Informazione</b>	Favorire la conoscenza da parte dei dipendenti sull'attività svolta dall'Amministrazione in materia di pari opportunità e sulle disposizioni normative. L'Amministrazione intende sostenere la promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, così da favorire una maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi, nonché un'attiva partecipazione alle azioni che l'Amministrazione intende intraprendere.	Istituzione del CUG entro il triennio di validità del presente piano. Diffusione delle normative e le regole dell'Ente in materia di orario di lavoro per la tutela della genitorialità, dell'assistenza ai genitori, dell'assistenza delle diverse abilità, e gestire in modo trasparente ed uniforme l'applicazione delle norme; consulenza ai dipendenti in materia di permessi agevolando la gestione del tempo casa/lavoro, evitando conflitti che non favorirebbero né la serenità personale né la produttività.
<b>B. Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro</b>	Favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di uomini e donne all'interno dell'organizzazione e della vita privata familiare, compatibilmente con le esigenze di funzionalità dei servizi.	Applicazione dei vari istituti di flessibilità dell'orario di lavoro nei confronti delle persone che ne faranno richiesta, ispirandosi a criteri di equità e imparzialità, cercando di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione. Si cercherà pertanto, nel rispetto delle norme contrattuali, di individuare tipologie flessibili dell'orario di lavoro (es. part time orizzontale o verticale, mobilità interna) che consentano di conciliare l'attività

		<p>lavorativa dei dipendenti con gli impegni di carattere familiare e in particolare con gli impegni relativi a chi usufruisca dei benefici della Legge 104.</p>
	<p>Realizzazione di un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produce maggiore responsabilità e produttività.</p>	<p>Agevolazioni per l'utilizzo al meglio delle ferie e dei permessi in particolare a favore delle persone che rientrano in servizio dopo una maternità, e/o dopo assenze prolungate per congedo parentale. In particolare l'Ente garantisce il rispetto delle "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione". Stante la peculiare attività fornita dall'ente, (assistenza anziani non autosufficienti) per la maggioranza dei propri dipendenti non è possibile utilizzare il lavoro a distanza.</p>
<p><b>C. Stress lavoro-correlato e benessere organizzativo</b></p>	<p>Favorire una sempre maggiore circolazione delle informazioni ed una gestione più collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione. Dare completa attuazione al documento di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, sulla base della situazione lavorativa percepita dal personale e rilevata attraverso la compilazione di questionari e colloqui per gruppi omogenei, secondo le indicazioni del protocollo INAIL vigente</p>	<p>Nel corso del triennio sarà inoltre effettuata una nuova rilevazione del benessere organizzativo percepito. L'impostazione della nuova indagine dovrà connettersi ed integrarsi con altre indagini previste dalla normativa (valutazione dello stress lavoro-correlato) o attivate nell'ambito di progetti di innovazione e sviluppo dell'organizzazione. Il modello di questionario utilizzato nella precedente rilevazione potrebbe essere rivisto e modificato attraverso un nuovo percorso partecipato o grazie ai contributi dei soggetti che con diverse competenze operano per il miglioramento del benessere organizzativo</p>
<p><b>D. Formazione</b></p>	<p>Consentire le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente e nei limiti delle previsioni di bilancio, consentano a tutti i dipendenti di acquisire e sviluppare, nell'arco del triennio, una propria crescita professionale</p>	<p>Integrare il più possibile i percorsi formativi con gli orari di lavoro, anche a tempo parziale, salvaguardando il tempo normalmente dedicato ai bisogni familiari. A tal fine verrà data maggiore importanza ai corsi organizzati internamente, utilizzando le professionalità esistenti con il coinvolgimento dei responsabili.</p>
<p><b>E. Sviluppo di carriera e professionale</b></p>	<p>Compatibilmente con le normative relative agli sviluppi di carriera, garantire pari opportunità di crescita e responsabilizzazione professionale apicale tra uomini e donne</p>	<p>Garantire che le assegnazioni delle posizioni di responsabilità siano attribuite esclusivamente in base all'esperienza maturata, nell'Ente o al di fuori dello stesso, alle capacità individuali dimostrate ed alle potenzialità espresse, tenendo conto del profilo professionale e della categoria di appartenenza; applicare metodologie di premialità che tengano conto della qualità e della quantità della prestazione resa, senza penalizzare coloro che operano con orario ridotto, ma utilizzando comunque i criteri di equità e proporzionalità.</p>

## **SOTTOSEZIONE 2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.**

La sottosezione è stata predisposta dal RPCT, nominato con delibera di CdA nr. 1 del 31/01/2017, sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 190/2012. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere i rischi corruttivi, sono quelli indicati nei Piani Nazionale Anticorruzione, in particolare PNA-2019 e PNA-2022 e negli atti di regolazione generali adottati da ANAC, ai sensi della legge 190/2012 e del d.lgs. 33/2013, in materia di trasparenza.

Il contenuto del PIAO è riportato nell'**allegato 2.3**, completo di ulteriori **quattro** allegati, che formano parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

## **SOTTOSEZIONE ANTICORRUZIONE**

### **Riferimenti normativi della presente sottosezione**

- legge 6 novembre 2012, n. 190, *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*; cd: legge Severino;
- d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 *“Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*;
- d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 *“Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”*;
- Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62: *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”*;
- Piano Nazione Anticorruzione 2022/2024, approvato con delibera ANAC n. 7 del 17/01/2023.
- Decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 e legge di conversione 6 agosto 2021, n. 113, *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”*, in particolare l’articolo 6;
- Decreto Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81 *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”*;
- Decreto ministero per la pubblica amministrazione 30 giugno 2022, n. 132 *“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”* (da ora solo d.m. 132/2022).

### **Gli attori del sistema Aziendale di Prevenzione della corruzione e trasparenza**

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo di indirizzo politico competente all'approvazione del PIAO triennale e dei suoi aggiornamenti, in virtù delle disposizioni recate dall'art. 11, comma 1, ultimo periodo, del d.m. 132/2022.

### **Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT)**

Come previsto dall'articolo 1, comma 7, della legge 190/2012 e dall'articolo 3, comma 1, lettera c) del d.m. 132/2022 la presente sottosezione è stata predisposta dal RPCT, individuato nella figura del Direttore Vicario e responsabile del Servizio Risorse Umane, Affari Generali, Organizzazione e Pianificazione con Deliberazione del C.d.A. n. 1 del 31.12.2017, avvalendosi del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai vari settori organizzativi.



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: info@aspforlivese.it  
PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

Per l'adempimento delle proprie funzioni il RPCT e in un'ottica di partecipazione e condivisione nonché di valore formativo e di orientamento al miglioramento della qualità dell'azione amministrativa, si avvarrà di **referenti**, individuati nei responsabili dei settori organizzativi.

Per ciò che concerne le attività, i poteri e le responsabilità connesse al ruolo di RPCT si fa espresso rinvio al PNA-2019, Parte IV, Paragrafi 8 e 9, nonché all'allegato "3" del PNA 2019, contenente "*Riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)*" come integrato nel PNA-2022, allegato 3, rubricato "*Il RPCT e la struttura di supporto*".

## **Modalità di interlocuzione e di coordinamento tra RPCT, personale, Responsabili di Settore e Organismo Interno di Valutazione.**

Il PNA-2019, sottolinea che l'articolo 8 del DPR 62/2013 impone un *dovere di collaborazione* dei dipendenti nei confronti del responsabile anticorruzione, la cui violazione è sanzionabile disciplinarmente.

Pertanto, tutti i funzionari apicali, il personale dipendente ed i collaboratori sono tenuti a fornire al RPCT la necessaria collaborazione.

Il RPCT ha autonomo potere di interlocuzione nella fase di programmazione delle azioni anticorruzione, con particolare riferimento ai tempi, i modi ed i soggetti coinvolti, avendo cura di coinvolgere anche gli organi di indirizzo politico oltre ai Responsabili di Settore. Analogo autonomo potere è svolto dal RPCT nella fase di interlocuzione con i soggetti coinvolti nella fase di monitoraggio dello stato di attuazione del sistema di gestione del rischio e di revisione complessiva dello stesso.

Dal decreto legislativo 97/2016, risulta anche l'intento di creare maggiore comunicazione tra le attività del responsabile anticorruzione e quelle dell'Organismo Interno di Valutazione. A tal fine, la norma prevede:

- ⇒ la facoltà all'Organismo Interno di Valutazione di richiedere al responsabile anticorruzione informazioni e documenti per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza;
- ⇒ che il RPCT trasmetta anche all'Organismo Interno di Valutazione (da ora OIV) la sua relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta.

L'OIV partecipa, inoltre, al processo di gestione del rischio e tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti. Utilizza i risultati inerenti all'attuazione del PIAO ai fini della valutazione dei titolari di P.O. L' OIV svolge un ruolo di rilievo anche per la verifica della coerenza tra gli obiettivi annuali di *performance* organizzativa ed individuale e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Le modifiche normative, apportate dal legislatore nel d.lgs. 97/2016, hanno precisato che nel caso di ripetute violazioni del PTPCT (ora sottosezione 2.3 *Rischi corruttivi e trasparenza* del PIAO), sussista responsabilità dirigenziale e per omesso controllo, sul piano disciplinare, se il responsabile anticorruzione non è in grado di provare "*di aver comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità*" e di aver vigilato sull'osservanza del PTPCT (ora PIAO).

I Responsabili di Settore, invece, rispondono della mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, se il responsabile dimostra di avere effettuato le dovute comunicazioni agli uffici e di avere vigilato sull'osservanza del piano anticorruzione (ora PIAO).

Il RPCT si avvale dei Responsabili di Settore quale ambito precipuo per svolgere funzioni di interlocuzione, confronto, coordinamento anche con specifico riferimento alla redazione della presente sottosezione del PIAO, al fine di:

- ⇒ realizzare una collaborazione costante e costruttiva;
- ⇒ garantire una migliore definizione delle responsabilità, evitando che si assommino oneri eccessivi di controllo in capo al RPCT;
- ⇒ vengano previste misure prive di effettiva utilità o non sostenibili sotto il profilo amministrativo.

Tra gli strumenti utili per tali scopi si riportano riunioni ed incontri specifici con uno o più Responsabili di Settore, in ordine a specifiche problematiche non di interesse generale, mentre la Conferenza dei Responsabili di Settore costituisce lo strumento ordinario per le attività di carattere generali che riguardano l'ente nel suo complesso.

I responsabili di settore (incaricati di Posizione organizzativa o Elevata Qualificazione), compilano la relazione per la verifica semestrale sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza – PIAO 2024/2026, sottosezione “2.3 - *Rischi corruttivi e trasparenza*”, come da **allegato 2.3.D**, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

### **Validità temporale della sottosezione**

Il PIAO ha valenza triennale e va aggiornato annualmente con le tempistiche stabilite negli articoli 7, comma 1 e 8, comma 2, del decreto ministeriale n. 132/2022.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è un documento unico di programmazione attuativa che deve assicurare la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, che ne costituiscono il necessario presupposto, come stabilito dall'articolo 8, comma 1, decreto ministeriale 30 giugno 2022, n. 132.

Con il PIAO - il legislatore nazionale nell'ambito delle riforme collegate al PNRR - ha inteso avviare un significativo tentativo di disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche che ha il merito di aver evidenziato la molteplicità di strumenti di programmazione spesso non dialoganti tra loro ed altrettanto spesso, per molti aspetti, sovrapposti.

Inoltre, si enfatizza un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di alimentare delineando, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Per garantire una celere definizione del PIAO ed uno stretto collegamento con il bilancio di previsione dell'ente, si stabilisce che in caso di differimento del termine di approvazione dei bilanci (art. 8, comma 2, d.m. 132/2022), l'ente provvederà comunque, ad approvare il PIAO entro trenta giorni dalla data di approvazione del proprio bilancio di previsione.

### **Valutazione di impatto del contesto esterno e interno**

#### **Contesto esterno:**

L'analisi del contesto esterno restituisce all'amministrazione le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'ente opera (variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio).

A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'ente, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni.

Sulla base degli elementi e dei dati contenuti dalle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito *web* del Senato della Repubblica (Relazione al parlamento sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata – anno 2020<sup>1</sup> e D.I.A 1° e 2° semestre 2022<sup>2</sup>.), relativi, in generale, ai dati della regione Emilia-Romagna ed, in particolare alla provincia di Forlì-Cesena è possibile ritenere che il contesto esterno all'attività dell'ente, non sia interessato da numerosi fenomeni di corruzione, pur se eventi corruttivi significativi sono stati registrati. Va, comunque, mantenuto alto il livello di attenzione, monitoraggio e verifica, sui singoli procedimenti amministrativi aventi particolare rilevanza economica, soprattutto in relazione alla gravità della crisi economica che, da molti anni, interessa il tessuto economico e produttivo e che ha portato alla chiusura di numerose aziende o a significative situazioni di indebitamento delle restanti. Tale situazione risulta viepiù peggiorata dalla crisi determinata dalla pandemia da Sars-Cov2, dalla crescita del tasso di inflazione, dall'aumento del costo delle materie prime, con particolare riferimento ai costi dell'energia, nonché dal costo dell'evento bellico in Ucraina.

<sup>1</sup> <https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/DF/.pdf>

<sup>2</sup> [Relazioni Semestrali – DIREZIONE INVESTIGATIVA ANTIMAFIA \(interno.gov.it\)](#)

## Contesto interno

Per l'analisi del contesto interno si deve avere riguardo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa – per processi – che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. In particolare essa è utile a evidenziare, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'ente.

Per ciò che concerne le informazioni su:

- gli organi di indirizzo politico;
- la struttura organizzativa e i relativi ruoli e responsabilità;
- le politiche, gli obiettivi e le strategie;
- le risorse, conoscenze e sistemi tecnologici;
- qualità e quantità del personale;
- cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica;
- sistemi e flussi informativi, processi decisionali;
- relazioni interne ed esterne,

si rimanda alle informazioni e notizie contenute nella Sottosezione *Performance* del presente PIAO e al Piano Programmatico Pluriennale 2024/2026, in fase di approvazione.

A completamento dell'analisi del contesto interno, di seguito si riporta l'unita Tabella, riferita alla situazione degli ultimi **cinque anni**, rapportata sia alla componente degli organi politici che alle strutture burocratiche dell'ente, riguardanti i reati contro la Pubblica Amministrazione (Libro Secondo, Titolo II, Capo I del codice penale), nonché reati di falso e truffa:

TIPOLOGIA	NUMERO
1. Sentenze passate in giudicato a carico di dipendenti dell'ente	0
2. Sentenze passate in giudicato a carico di amministratori	0
3. Procedimenti giudiziari in corso a carico di dipendenti dell'ente	0
4. Procedimenti giudiziari in corso a carico di amministratori	0
5. Decreti di citazione in giudizio a carico di dipendenti dell'ente	0
6. Decreti di citazione in giudizio a carico di amministratori	0
7. Procedimenti disciplinari conclusi a carico di dipendenti dell'ente	0

ALTRE TIPOLOGIE (Corte dei conti, Tar)	NUMERO
4 Procedimenti conclusi per responsabilità amministrativa/contabile (Corte dei conti) a carico di dipendenti dell'ente	0
5 Procedimenti conclusi per responsabilità amministrativa/contabile (Corte dei conti) a carico di amministratori	0
6 Procedimenti aperti per responsabilità amministrativa/contabile (Corte dei conti) a carico di dipendenti dell'ente	0
7 Procedimenti aperti per responsabilità amministrativa/contabile (Corte dei conti) a carico di amministratori	0
8 Ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici	0
9 Segnalazioni di illeciti pervenute anche nella forma del <i>whistleblowing</i>	0

ALTRE TIPOLOGIE (segnalazioni controlli interni, revisori)	NUMERO
1. Rilievi non recepiti da parte degli organi del Controllo interno	0
2. Rilievi non recepiti da parte dell'organo di revisione	0
3. Rilievi, ancorché recepiti, della Corte dei conti – sezione regionale Emilia-Romagna	0

## La mappatura dei processi e l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

L'aspetto più importante dell'analisi del contesto interno - oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa - è la mappatura dei processi. Operazione che questo ente ha provveduto a realizzare nell'ambito del PTPCT 2022/2024 approvato con deliberazione nr. 14 del

26.04.2022, secondo le indicazioni dell'ANAC, contenute nel PNA 2019, allegato 1, come confermate dal paragrafo 3.1.2 del PNA 2022/2024.

Secondo le indicazioni dell'ANAC occorre sviluppare progressivamente la mappatura verso tutti i processi svolti dagli enti, in considerazione della sostenibilità delle azioni da porre in essere, indicando le seguenti priorità rispetto ai processi da mappare e presidiare con specifiche misure:

- processi rilevanti per l'attuazione degli obiettivi del PNNR (ove le amministrazioni che provvedano alla realizzazione operativa degli interventi previsti nel PNNR) e dei fondi strutturali. Ciò in quanto si tratta di processi che implicano la gestione di ingenti risorse finanziarie messe a disposizione dall'unione europea;
- 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 e enti pubblici e privati.

Negli anni precedenti, l'Ente ha provveduto a redigere e aggiornare la mappatura dei processi a rischio per le aree di rischio individuate nel citato PNA. All'interno del PTPCT 2022/2024 erano state definite le sezioni non pertinenti per ASP del Forlivese, come segue:

1. acquisizione e gestione del personale;
2. affari legali e contenzioso;
3. contratti pubblici;
4. controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; **(sezione non pertinente per l'ASP del Forlivese)**
5. gestione dei rifiuti **(sezione non pertinente per l'ASP del Forlivese)**
6. gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
7. governo del territorio **(sezione non pertinente per l'ASP del Forlivese)**
8. incarichi e nomine;
9. pianificazione urbanistica **(sezione non pertinente per l'ASP del Forlivese)**
10. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato;
11. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato. **(sezione non pertinente per l'ASP del Forlivese)** che si confermano anche per il triennio 2024/2026.

Inoltre, alle citate undici Aree di rischio proposte dal PNA, il presente Piano prevede un'ulteriore area definita **"12. Altri servizi"**.

In tale sottoinsieme sono ordinati processi tipici degli enti locali, in genere privi di rilevanza economica e difficilmente riconducibili ad una delle aree proposte dal PNA. Ci si riferisce, ad esempio, ai processi relativi a: gestione del protocollo; funzionamento degli organi collegiali; istruttoria delle deliberazioni, ecc.

Per la predisposizione della presente sottosezione, si è proceduto alla revisione della mappatura, secondo le indicazioni contenute nelle norme sopra citate, il cui esito finale viene riportato nell'**allegato 2.3.A**, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

Per ciò che riguarda l'identificazione e valutazione dei rischi potenziali e concreti; l'analisi del rischio; la stima del livello di rischio; i criteri di valutazione; la misura del rischio e la sua ponderazione, si richiamano integralmente i contenuti del PTPCT 2022/2024, trasfusi nell'allegato "1" del citato piano triennale.

Anche nella revisione della mappatura, i cui esiti sono integralmente riportati nell'allegato, è stata applicata una scala ordinale di maggior dettaglio rispetto a quella suggerita dal PNA (basso, medio, alto), come meglio sotto riportato:

## SCALA DI MISURAZIONE DEL RISCHIO

LIVELLO DI RISCHIO	SIGLA CORRISPONDENTE
1.Rischio quasi nullo	N
2.Rischio molto basso	B -
3.Rischio basso	B
4.Rischio moderato	M
5.Rischio alto	A
6.Rischio molto alto	A +
7.Rischio altissimo	A ++

I risultati finali della misurazione sono riportati nella colonna denominata *Valutazione complessiva*, nelle schede riportate nell'**allegato 2.3.A**, ove è indicata la misurazione di sintesi di ciascun oggetto di analisi. Tutte le valutazioni sono supportate da una chiara e sintetica motivazioni esposta nell'ultima colonna a destra (*Motivazione*) nelle suddette schede.

Le valutazioni, per quanto possibile, sono sostenute dai "dati oggettivi" in possesso dell'ente (PNA-2019, Allegato n. 1, Part. 4.2).

### Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase finalizzata 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. In questa sottosezione del PIAO, l'amministrazione non deve limitarsi a proporre delle misure astratte o generali, ma deve progettare l'attuazione di misure specifiche e puntuali e prevedere scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili. La fase di individuazione delle misure deve, quindi, essere impostata avendo cura di contemperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili. Tutte le attività che precedono - dall'analisi del contesto alla valutazione del rischio - risultano essere propedeutiche alla identificazione e progettazione delle misure che rappresentano, pertanto, la parte fondamentale della presente sottosezione del PIAO.

Le misure possono essere "**generali**" o "**specifiche**".

Le **misure generali** intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione.

Le **misure specifiche** agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici.

L'individuazione e la conseguente programmazione delle misure per la prevenzione della corruzione rappresentano il "**cuore**" della presente sottosezione.

### Individuazione delle misure

La prima fase del trattamento del rischio ha l'obiettivo di identificare le misure di prevenzione della corruzione, in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi.

In questa fase, dunque, l'amministrazione è chiamata ad individuare le misure più idonee a prevenire i rischi individuati, in funzione del livello di rischio e dei loro fattori abilitanti.

L'obiettivo di questa prima fase del trattamento è quella di individuare, per quei rischi - e attività del processo cui si riferiscono - ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione abbinate a tali rischi.

Il PNA-2019 suggerisce le misure seguenti, che possono essere applicate sia come "**generali**" che come "**specifiche**":

- ⇒ controllo;
- ⇒ trasparenza;

- ⇒ definizione e promozione dell'etica e di *standard* di comportamento;
- ⇒ regolamentazione;
- ⇒ semplificazione;
- ⇒ formazione;
- ⇒ sensibilizzazione e partecipazione;
- ⇒ rotazione;
- ⇒ segnalazione e protezione;
- ⇒ disciplina del conflitto di interessi;
- ⇒ regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (*lobbies*).

A titolo esemplificativo, si specifica che una misura di trasparenza, può essere programmata come misura "generale" o come misura "specifica". Essa è generale quando insiste trasversalmente sull'organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa (es. la corretta e puntuale applicazione degli obblighi sanciti dal d.lgs. 33/2013). È, invece, di tipo specifico, se in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza o equo bilanciamento, rilevati tramite l'analisi del rischio trovando, ad esempio, modalità per rendere più trasparenti particolari processi prima *opachi* e maggiormente fruibili informazioni sugli stessi.

Con riferimento alle principali categorie di misure, l'ANAC ritiene particolarmente importanti quelle relative alla semplificazione e sensibilizzazione interna (promozione di etica pubblica) in quanto, ad oggi, ancora poco utilizzate. La semplificazione, in particolare, è utile laddove l'analisi del rischio abbia evidenziato che i fattori abilitanti i rischi del processo siano una regolamentazione eccessiva o non chiara, tali da generare una forte asimmetria informativa tra il cittadino e colui che ha la responsabilità del processo.

L'individuazione delle misure di prevenzione non deve essere astratta e generica. L'indicazione della mera categoria della misura non può, in alcun modo, assolvere al compito di individuare la misura (sia essa generale o specifica) che si intende attuare. È necessario indicare chiaramente la misura puntuale che l'amministrazione ha individuato ed intende attuare.

Ciascuna misura dovrebbe disporre dei requisiti seguenti:

**1- presenza e adeguatezza di misure o di controlli specifici preesistenti sul rischio individuato e sul quale si intende adottare misure di prevenzione della corruzione:** al fine di evitare la stratificazione di misure che possono rimanere inapplicate, prima dell'identificazione di nuove misure, è necessaria un'analisi sulle eventuali misure previste nei Piani precedenti e su eventuali controlli già esistenti per valutarne il livello di attuazione e l'adeguatezza rispetto al rischio e ai suoi fattori abilitanti; solo in caso contrario occorre identificare nuove misure; in caso di misure già esistenti e non attuate, la priorità è la loro attuazione, mentre in caso di inefficacia occorre identificarne le motivazioni;

**2- capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio:** l'identificazione della misura deve essere la conseguenza logica dell'adeguata comprensione dei fattori abilitanti l'evento rischioso; se l'analisi del rischio ha evidenziato che il fattore abilitante in un dato processo è connesso alla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l'attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti. In questo stesso esempio, avrà poco senso applicare per questo evento rischioso la rotazione del personale con funzioni dirigenziali perché, anche ammesso che la rotazione fosse attuata, non sarebbe in grado di incidere sul fattore abilitante l'evento rischioso (che è appunto l'assenza di strumenti di controllo);

**3- sostenibilità economica e organizzativa delle misure:** l'identificazione delle misure di prevenzione è strettamente correlata alla capacità di attuazione da parte delle amministrazioni; se fosse ignorato quest'aspetto, la presente sottosezione finirebbe per essere poco realistica; pertanto, sarà necessario rispettare due condizioni:

- a) per ogni evento rischioso rilevante e per ogni processo organizzativo significativamente esposto al rischio, deve essere prevista almeno una misura di prevenzione potenzialmente efficace;
- b) deve essere data preferenza alla misura con il miglior rapporto costo/efficacia.

**4- adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione:** l'identificazione delle misure di prevenzione non può essere un elemento indipendente dalle caratteristiche organizzative, per questa ragione, la presente sottosezione del PIAO dovrebbe contenere un numero significativo di misure, in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione della corruzione sulla base delle esigenze peculiari di ogni singola amministrazione.

Come nelle fasi precedenti, anche l'individuazione delle misure deve avvenire con il coinvolgimento della struttura organizzativa, recependo le indicazioni dei soggetti interni interessati (responsabili e addetti ai processi), ma anche promuovendo opportuni canali di ascolto degli *stakeholder*.

Nell'ente, il Gruppo di lavoro, coordinato dal RPCT, secondo il PNA 2019, ha individuato misure generali e misure specifiche per tutti i processi e, in particolare, per i processi che hanno ottenuto una valutazione del livello di rischio pari ad A, A+ e A++.

Le misure sono state puntualmente indicate e descritte nella colonna denominata *Misura del trattamento del rischio*, nelle schede allegate " (**Allegato 2.3.A**).

Per ciascun oggetto analisi è stata individuata e programmata almeno una misura di contrasto o prevenzione, secondo il criterio suggerito dal PNA del *miglior rapporto costo/efficacia*.

## Programmazione delle misure

La seconda fase del trattamento del rischio ha l'obiettivo di programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione.

La programmazione delle misure rappresenta un contenuto fondamentale della sottosezione 2.3 del PIAO (*Rischi corruttivi e trasparenza*), in assenza del quale il Piano risulterebbe privo dei requisiti di cui all'articolo 1, comma 5, lettera a), della legge 190/2012. La programmazione delle misure consente, inoltre, di creare una rete di responsabilità diffusa rispetto alla definizione e attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, principio chiave perché tale strategia diventi parte integrante dell'organizzazione e non diventi fine a se stessa.

Secondo il PNA, la programmazione delle misure deve essere realizzata considerando i seguenti elementi descrittivi:

- ⇒ **fasi o modalità di attuazione della misura:** laddove la misura sia particolarmente complessa e necessiti di varie azioni per essere adottata e presuppone il coinvolgimento di più attori, ai fini di una maggiore responsabilizzazione dei vari soggetti coinvolti, appare opportuno indicare le diverse fasi per l'attuazione, cioè l'indicazione dei vari passaggi con cui l'amministrazione intende adottare la misura;
- ⇒ **tempistica di attuazione della misura o delle sue fasi:** la misura deve essere scadenzata nel tempo; ciò consente ai soggetti che sono chiamati ad attuarla, così come ai soggetti chiamati a verificarne l'effettiva adozione (in fase di monitoraggio), di programmare e svolgere efficacemente tali azioni nei tempi previsti.
- ⇒ **responsabilità connesse all'attuazione della misura:** in un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa e dal momento che diversi uffici possono concorrere nella realizzazione di una o più fasi di adozione delle misure, occorre indicare chiaramente quali sono i responsabili dell'attuazione della misura, al fine di evitare fraintendimenti sulle azioni da compiere per la messa in atto della strategia di prevenzione della corruzione;

⇒ **indicatori di monitoraggio e valori attesi:** al fine di poter agire tempestivamente su una o più delle variabili sopra elencate definendo i correttivi adeguati e funzionali alla corretta attuazione delle misure.

Secondo l'ANAC (PNA-2019), tenuto conto dell'impatto organizzativo, l'identificazione e la programmazione delle misure devono avvenire con il più ampio coinvolgimento dei soggetti cui spetta la responsabilità della loro attuazione, anche al fine di individuare le modalità più adeguate in tal senso. La sottosezione del PIAO carente di misure adeguatamente programmate (con chiarezza, articolazione di responsabilità, articolazione temporale, verificabilità effettiva attuazione, verificabilità efficacia), risulterebbe mancante del contenuto essenziale previsto dalla legge.

## **Le misure della sottosezione “2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza”**

### **I controlli**

L'attività di contrasto alla corruzione deve necessariamente coordinarsi con l'attività di controllo previsto dal “Regolamento sui Controlli Interni”, che l'ente provvederà ad adottare nel periodo di validità del PIAO. Il Regolamento dovrà prevedere un sistema di controlli che, se attuati con la collaborazione fattiva dei Responsabili di Settore, potrà mitigare i rischi di fenomeni corruttivi.

Attraverso le verifiche a campione previste per il controllo di regolarità amministrativa/contabile sarà, ad esempio, possibile verificare che, negli atti venga riportato e reso chiaro l'intero flusso decisionale che ha condotto ai provvedimenti conclusivi. Questi, infatti, devono riportare in narrativa la descrizione del procedimento svolto, richiamando tutti gli atti prodotti, anche interni, per addivenire alla decisione finale.

In tal modo, chiunque vi abbia interesse, potrà ricostruire l'intero procedimento amministrativo, anche valendosi dell'istituto del diritto di *accesso documentale*, disciplinato dal Titolo V (articoli da 22 a 28) della legge 241/1990 e successive modificazioni ed integrazioni e del diritto di *accesso civico semplice*, ex art. 5, comma 1, e nella versione *accesso civico generalizzato* (FOIA), prevista al comma 2 e seguenti dell'articolo 5 e articolo 5-bis, del d.lgs. 33/2013. Particolare attenzione sarà posta sul controllo della chiarezza del percorso che porta *ad assegnare qualcosa a qualcuno*, alla fine di un procedimento trasparente, legittimo e finalizzato al pubblico interesse, secondo i principi di buon andamento e imparzialità della pubblica amministrazione<sup>3</sup>.

### **Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione e disciplina del conflitto d'interessi**

L'art. 1, comma 9, della legge 190/2012, stabilisce che il Piano di prevenzione della corruzione (ora: sottosezione 2.3 *Rischi corruttivi e trasparenza* del PIAO) preveda meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione. Pertanto, nell'ASP del Forlivese l'attività amministrativa dovrà svolgersi secondo i seguenti principi:

#### **Nella trattazione e nell'istruttoria degli atti:**

- a) rispettare l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza;
- b) redigere gli atti in modo chiaro e comprensibile con un linguaggio semplice;
- c) rispettare il divieto di aggravio del procedimento;
- d) accertare all'avvio e nel corso del procedimento l'assenza di preclusioni delineate dall'art. 35-bis, del d.lgs. 165/2001, in materia di nomine delle commissioni di gara, di concorso e nomina del RUP, nella fase di appalto;

---

<sup>3</sup> Articolo 97, comma 2, Cost.

- e) nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità;
- f) per consentire a tutti coloro che vi abbiano interesse di esercitare con pienezza il diritto di accesso e di partecipazione, gli atti dell'ente dovranno ispirarsi ai principi di semplicità e di chiarezza. Tutti gli uffici dovranno riportarsi, per quanto possibile, ad uno stile comune, curando che i provvedimenti conclusivi dei procedimenti riportino nella premessa sia il preambolo, sia la motivazione;
- g) il preambolo è composto dalla descrizione del procedimento svolto, con l'indicazione di tutti gli atti prodotti e di cui si è tenuto conto per arrivare alla decisione finale, in modo da consentire a tutti coloro vi abbiano interesse di ricostruire il procedimento amministrativo e logico seguito. La motivazione indica i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione, sulla base dell'istruttoria. La motivazione dovrà essere il più possibile precisa, chiara e completa. Ai sensi dell'art. 6-*bis*, della legge 241/1990, come aggiunto dall'art. 1, comma 41, legge 190/2012, il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endo-procedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale, dando comunicazione al proprio responsabile di settore per il personale dei livelli e al RPCT per ciò che concerne i titolari di posizione organizzativa;
- h) per quanto riguarda la segnalazione di una situazione di conflitto d'interessi, si applicano le casistiche previste nell'articolo 7, del DPR 62/2013 che riguardano:
- interessi propri;
  - parenti sino al sesto grado (art. 77 codice civile)<sup>4</sup>;
  - affini sino al secondo grado;
  - coniuge o conviventi;
  - persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale;
  - soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi;
  - soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente;
  - enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente;
  - ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza;
- i) i componenti delle commissioni di concorso, compreso il segretario, al momento dell'insediamento, dovranno dichiarare la non sussistenza di situazioni di incompatibilità tra di loro e con i candidati ammessi alle prove concorsuali. Le situazioni di incompatibilità sono quelle riportate nell'articolo 51 del codice di procedura civile (parenti e affini sino al quarto grado);
- j) per facilitare i rapporti tra i cittadini e l'amministrazione, sul sito istituzionale vengono pubblicati i modelli di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o allegare all'istanza;
- k) nella comunicazione del nominativo del responsabile del procedimento dovrà essere indicato l'indirizzo *mail* e il telefono dell'ufficio cui rivolgersi e il titolare del potere sostitutivo in caso di mancata risposta;
- l) in fondo ad ogni atto e provvedimento che impegna l'amministrazione verso l'esterno, emesso dal Responsabile di settore (determinazioni, ordinanze, autorizzazioni, concessioni, titoli unici, atti di liquidazione, eccetera) dovrà sempre comparire una dichiarazione riferita al responsabile del procedimento e al responsabile dell'istruttoria interna (di norma: responsabile di servizio), che attesti l'assenza di conflitto, anche potenziale, di interessi a norma dell'art. 6-*bis* della legge

---

<sup>4</sup> Sentenza Consiglio di Stato, Sezione IV, n. 3772 del 13 maggio 2022;

241/1990, dell'art. 6 del DPR 62/2013 e che non ricorre l'obbligo di astensione, previsto dall'art. 7 del DPR 62/2013.

### **Nell'attività contrattuale:**

- a) assicurare la rotazione tra le imprese affidatarie dei contratti affidati in economia;
- b) assicurare la rotazione tra i professionisti nell'affidamenti di incarichi di importo inferiore alla soglia della procedura aperta;
- c) far precedere le nomine presso enti, aziende, società, istituzioni, dipendenti dall'ente da una procedura ad evidenza pubblica;
- d) vigilare sull'esecuzione dei contratti di appalto di lavori, beni e servizi, ivi compresi i contratti d'opera professionale, e sull'esecuzione dei contratti per l'affidamento della gestione dei servizi pubblici locali, ivi compresi i contratti con le società *in house*, con applicazione, se del caso, delle penali, delle clausole risolutive e con la proposizione dell'azione per l'inadempimento e/o di danno;
- e) verificare la corretta attuazione delle disposizioni previste nell'art. 14, del DPR 62/2013, rubricato "*Contratti e altri atti negoziali*", per i dipendenti che intervengono nella stipulazione dei contratti, per conto dell'amministrazione;
- f) adozione, da parte delle stazioni appaltanti, di misure adeguate per:
  - contrastare le frodi e la corruzione;
  - individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni.

In attuazione alle disposizioni contenute nell'articolo 42, del d.lgs. 50/2016 e ss.mm.ii. e nel capitolo rubricato "*Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici*" (pagg. da 96 a 110) del PNA 2022/2024, prevedendo, in particolare, le seguenti misure specifiche, con le tempistiche attuative ivi indicate:

1. Richiesta alle stazioni appaltanti di dichiarare i dati del titolare effettivo del soggetto appaltatore, in modo da garantire la riconducibilità di una operazione alla persona fisica che, di fatto, ne trae vantaggio, anche al fine di evitare che strutture giuridiche complesse siano utilizzati come "*schermo*" per occultare il reale beneficiario e realizzare finalità illecite;
2. La dichiarazione che deve essere resa dal dipendente pubblico, in attuazione dell'articolo 6, comma 1, del DPR 62/2013 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici) all'atto di assegnazione dell'ufficio e del RUP per ogni gara;
3. Per i contratti che utilizzano fondi del PNRR e fondi strutturali, obbligo per il dipendente, per ciascuna procedura di gara in cui sono coinvolti, di fornire una dichiarazione con tutte le informazioni significative in relazione all'oggetto dell'affidamento (Linee guida MEF sul PNRR, adottate con circolare n. 30/2022);
4. Per i contratti che NON utilizzano fondi PNRR e fondi strutturali, resta valida l'indicazione di ANAC (Linee guida n. 15/2019) la quale prevede l'obbligo di fornire una dichiarazione al momento dell'assegnazione dell'ufficio o dell'attribuzione dell'incarico. La dichiarazione potrà essere resa anche qualora i soggetti interessati ritengano di trovarsi in una situazione di conflitto d'interessi anche di natura potenziale, rispetto alla specifica procedura di gara. Resta, comunque, fermo l'obbligo di rendere la dichiarazione per ogni singola gara per il RUP e per i commissari di gara (art. 77, d.lgs. 50/2016);
5. Per ciò che riguarda il RUP la dichiarazione va resa al soggetto che l'ha nominato e al proprio superiore gerarchico;
6. La stazione appaltante deve acquisire le dichiarazioni; deve provvedere a protocollarle, raccoglierle e conservarle. Gli uffici competenti (servizio affari generali) possono effettuare controlli a campione sulle dichiarazioni ivi comprese quelle del RUP, per una percentuale non inferiore al 10%;

7. I controlli dovranno essere avviati direttamente, ogni volta che sorga il sospetto della non veridicità delle informazioni riportate;
8. In caso di omissione delle dichiarazioni o di mancata segnalazione di situazioni di conflitto d'interessi, per i dipendenti si configura un "comportamento contrario ai doveri d'ufficio" sanzionabile disciplinarmente;
9. Nell'aggiornamento del Codice di comportamento di ente, dovrà essere inserito l'obbligo per i dipendenti di comunicare l'eventuale situazione di conflitto d'interessi, aggiornando l'autodichiarazione dell'articolo 6 del DPR 62/2013 con riferimento ad una procedura di gara;
10. **Modello di dichiarazione:** entro il primo anno di validità della presente sottosezione del PIAO (31 dicembre 2024), l'ufficio personale dovrà provvedere a redigere il modello di dichiarazione, prevedendo le seguenti quattro macro-aree da sottoporre a dichiarazione:
  - a) Attività professionale e lavorativa pregressa;
  - b) Interessi finanziari;
  - c) Rapporti e relazioni personali;
  - d) Altro.

Per ciascuna macro-area dovranno essere esplicitate nella dichiarazione – nel rispetto dei principi di proporzionalità e non eccedenza e nel rispetto della normativa sui dati personali – le informazioni contenute nel PNA 2022, Paragrafo 3.2, Modello di dichiarazione (pag. 107 e 108).

11. **Ulteriori misure preventive:** nell'ambito del triennio di validità della presente sottosezione del PIAO (31 dicembre 2026), dovranno essere definite in modo coerente ed organico, le seguenti ulteriori misure di prevenzione in materia di contratti pubblici:
  - a) individuazione dei criteri di rotazione nella nomina del RUP, ove possibile, tenuto conto delle caratteristiche e modalità organizzative dell'amministrazione;
  - b) chiara individuazione dei soggetti che sono tenuti a ricevere, valutare e a monitorare le dichiarazioni di situazioni di conflitto di interessi;
  - c) inserimento, nei protocolli di legalità e/o nei patti di integrità, di specifiche prescrizioni a carico dei concorrenti e dei soggetti affidatari, ai quali si richiede la preventiva dichiarazione della insussistenza di rapporti di parentela o di familiarità con i soggetti che hanno partecipato alla definizione della procedura di gara e la comunicazione di qualsiasi conflitto di interessi che insorga successivamente;
  - d) previsione, nei protocolli di legalità e/o nei patti di integrità, di sanzioni a carico dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di aggiudicatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti, secondo la gravità della violazione accertata e la fase in cui la violazione è posta in essere, oltre che nel rispetto del principio di proporzionalità;
  - e) attestazione da parte del RUP all'interno del provvedimento di affidamento/ aggiudicazione di aver accertato l'assenza di situazioni di conflitto di interessi; ovvero la ricorrenza di situazioni di conflitto tali, però, da non pregiudicare la procedura; ovvero la ricorrenza di significative situazioni di conflitto, a seguito delle quali sono state adottate specifiche misure di riduzione/eliminazione del rischio;
  - f) attività di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di conflitto di interessi, anche mediante apposite sessioni formative in cui analizzare – tra l'altro – casistiche ricorrenti di situazioni di conflitto.

Per quanto riguarda la trasparenza nei contratti pubblici, si rimanda alle specifiche disposizioni previste nel successivo Capitolo 9, rubricato **Programmazione dell'attuazione della trasparenza**, del presente documento, secondo le indicazioni del PNA-2022<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Sezione "Trasparenza in materia di contratti pubblici", PNA-2022, pagine 112/121;

## Indicazione dei criteri di rotazione del personale

### Rotazione ordinaria:

Per gli impedimenti connessi alle caratteristiche organizzative e per evitare inefficienze e malfunzionamenti nell'ente – in applicazione all'Allegato 2, del PNA 2019, rubricato "La rotazione ordinaria del personale" - si stabilisce che non risulta possibile, nel triennio di validità della presente sottosezione, procedere alla rotazione del personale apicale e/o responsabile di servizio, operante in aree a più elevato rischio di corruzione.

La dotazione organica del personale dipendente dell'ente non prevede figure di livello dirigenziale. Le strutture apicali previste nello schema organizzativo dell'ente (allegato 3.1 del PIAO), sono numero 3.

Al momento, in relazione alle ridotte dimensioni dell'ente ed alla carenza di figure specialistiche in possesso di idonee capacità gestionali e professionali, non è consentito prevedere un sistema di rotazione, senza arrecare grave pregiudizio all'efficienza, in quanto ogni incarico di posizione organizzativa o elevata qualificazione svolge specifici requisiti e competenze per coordinare il settore a lui affidato.

Le posizioni organizzative (dal 1° aprile 2023 = incarichi di Elevata Qualificazione)<sup>6</sup> sono:

SETTORE	INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE
1° = Settore Risorse Umane, Affari Generali, Organizzazione e Pianificazione	Dott.ssa Barbara Bresciani
2° = Settore Appalti e Gare	Dott. Massimiliano Pedulli
3° = Settore Bilancio e Segreteria	Rag. Maria Grazia Vergini

In assenza di rotazione degli incarichi apicali e dei responsabili di servizio, vengono comunque adottate delle **misure alternative** finalizzate ad evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione (concorsi pubblici; affidamento lavori, servizi e forniture; governo del territorio; gestione entrate, erogazione contributi; affidamento incarichi, eccetera).

Più in dettaglio, si prevede di intensificare l'azione di trasparenza dei meccanismi decisionali che conducono all'emanazione del provvedimento finale, nonché prevedere la pubblicazione di dati ulteriori, nella sezione *Amministrazione trasparente*, rispetto a quelli soggetti a pubblicazione obbligatoria. Nel contempo viene prevista una sostanziale e verificabile condivisione con altri soggetti delle varie fasi procedurali (istruttori amministrativi con specifiche responsabilità). In questo senso, in ogni atto e provvedimento che impegna l'amministrazione verso l'esterno, emesso dal Responsabile di settore (determinazioni; atti di liquidazione, eccetera) dovrà sempre comparire il riferimento al servizio/ufficio che ha svolto la fase di istruttoria interna che si sostanzia in emissione di pareri, valutazioni tecniche, atti endo-procedimentali. La misura, già prevista e attuata nei PTPCT degli anni precedenti, viene, pertanto, confermata con il presente atto, anche alla luce delle ulteriori e specifiche indicazioni contenute nel PNA 2019, Parte III, Paragrafo 3 e Allegato 2, già citato. Il RPCT, per ciascuno dei tre anni di validità del presente documento, adotterà idonee attività di verifica sulla pratica attuazione di quanto sopra stabilito, mediante analisi (a campione) degli atti a valenza esterna, emessi dai titolari di posizione organizzativa e, anche con l'utilizzo della scheda, allegato 2.3.D, del presente documento.

### Rotazione straordinaria:

In attuazione all'articolo 16, comma 1, lettera l-*quater*, del d.lgs. 165/2001<sup>7</sup> e della Parte III, Paragrafo 1.2, del PNA 2019, viene disciplinata la *Rotazione straordinaria*, intesa come misura di carattere eventuale e

<sup>6</sup> Articolo 16 e seguenti CCNL Funzioni locali 16 novembre 2022;

<sup>7</sup> Lettera aggiunta dall'art. 1, comma 24, d.l. 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135.

cautelare, tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo. La misura è applicabile a tutto il personale. Il provvedimento di spostamento ad altro incarico, verrà assunto con atto del RPCT e dovrà contenere una adeguata motivazione. Il provvedimento di rotazione deve essere comunicato ai soggetti interessati e al sindaco. Per ciò che concerne:

- a) alla identificazione dei reati presupposto da tener in conto ai fini dell'adozione della misura;
- b) al momento del procedimento penale in cui l'amministrazione deve adottare il provvedimento di valutazione della condotta del dipendente, adeguatamente motivato, ai fini dell'eventuale applicazione della misura, si rimanda alla delibera ANAC n. 215 del 26 marzo 2019, recante: *"Linee guida in materia di"*
- c) *applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001*<sup>8</sup> con la quale l'Autorità ha ritenuto di dover precisare e rivedere alcuni propri precedenti orientamenti in materia di rotazione straordinaria.

## **Elaborazione della proposta di regolamento per disciplinare gli incarichi e le attività non consentite**

Il cumulo in capo ad un medesimo funzionario incaricato di P.O. (o E.Q.) di diversi incarichi conferiti dall'amministrazione può comportare i rischi di una eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale. La concentrazione del potere decisionale aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri, determinati dalla volontà del funzionario stesso. Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte delle P.O. può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

Nel corso del triennio di valenza del presente piano, l'ente provvederà a dotarsi di uno specifico *"Regolamento per la disciplina degli incarichi extra istituzionali ai dipendenti dell'ASP del Forlivese"*, disciplinando in tal modo le disposizioni contenute nell'articoli 1, commi 42 e 60, della legge 6 novembre 2012, n. 190 e l'articolo 53, del d.lgs. 165/2001 e successive modificazioni ed integrazioni. Il suddetto regolamento, inteso come *"Stralcio al Regolamento di organizzazione degli uffici e servizi"*, sarà emanato anche perdurando l'assenza dei previsti DPCM, indicati all'articolo 1, comma 42, lettera a), della legge 190/2012.

Resta comunque estraneo al regime di autorizzazione l'espletamento degli incarichi menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del comma 6, dell'articolo 53, del d.lgs. 165/2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità.

## **Elaborazione di direttive per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali con la definizione delle cause ostative al conferimento e verifica dell'insussistenza di cause di incompatibilità.**

La materia resta disciplinata dal decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, a cui si fa esplicito riferimento. Coloro che, in via preventiva, vengono individuati come possibili destinatari del conferimento di incarico (direttore e posizioni organizzative, nominati con decreto del CdA), di norma, **dieci giorni** prima della formale attribuzione dell'incarico, consegnano all'ente la *Dichiarazione di insussistenza delle cause di inconfiribilità e di incompatibilità*, prevista dall'art. 20, del d.lgs. 39/2013. La dichiarazione assume valore di dichiarazione sostitutiva di atto notorio, ai sensi dell'art. 46 del d.P.R. n. 445/2000 e va presentata e pubblicata per ogni anno, anche in presenza di incarichi di durata pluriennale.

<sup>8</sup> <https://www.anticorruzione.it/documents/91439/1149909/Delibera+215++26+marzo+2019.pdf/6c844f92-20ac-2162-96f9-237a1c178fbe?t=1587760547007>

La dichiarazione viene pubblicata sul sito *web* dell'ente, nelle seguenti sezioni:

- Per i titolari di P.O: [Amministrazione trasparente](#) > [Personale](#) > [Posizioni organizzative](#)
- Per il Direttore: [Amministrazione trasparente](#) > [Personale](#) [Posizioni organizzative](#)

In materia di verifica delle dichiarazioni sulla insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità viene prevista la seguente misura:

- Il servizio personale, appena ricevuta la dichiarazione e **comunque entro cinque giorni**, provvede d'ufficio a richiedere al Tribunale ed alla Procura della Repubblica l'emissione del certificato penale e dei carichi pendenti, dei soggetti interessati, dandone comunicazione sull'esito al RPCT.

Come previsto dalla delibera ANAC n. 833 del 3 agosto 2016, i compiti di vigilanza sono demandati al RPCT (*vigilanza interna*) e all'ANAC (*vigilanza esterna*).

Il RPCT, venuto a conoscenza di situazioni di contrasto con la normativa, è tenuto ad adottare i seguenti comportamenti:

- contesta la situazione di inconferibilità o incompatibilità;
- segnala la violazione all'ANAC;
- avvia il procedimento e procede all'accertamento e verifica per la sussistenza delle cause, sia per i casi di incompatibilità che per l'inconferibilità.
- se l'incarico è inconferibile, il RPCT ne dichiara la nullità e contesta la possibile violazione nei confronti:
  - ⇒ dell'organo che ha conferito l'incarico;
  - ⇒ del soggetto cui l'incarico è stato conferito.

Se l'incarico è incompatibile deve essere prevista la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro, decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato. In tale periodo l'interessato può esercitare l'opzione e rimuovere la causa che rende incompatibile l'incarico.

### **Modalità per verificare il rispetto del divieto di svolgere attività incompatibili dopo la cessazione (*pantouflage*).**

La normativa, a cui si deve dare attuazione, è contenuta nell'art. 53, comma 16-ter del d.lgs. n. 165/2001, così come aggiunto dall'art. 1, comma 42, lettera l), della legge 6 novembre 2012, n. 190. I "dipendenti" interessati sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperti nell'ente hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell'atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo allo specifico procedimento o procedura (funzionari responsabili di posizione organizzativa, responsabili unico di procedimento RUP, nei casi previsti dal d.lgs. 50/2016).

Ai fini dell'applicazione delle suddette disposizioni, nel corso del triennio 2023/2025, in attuazione al paragrafo del PNA 2022, dedicato al *pantouflage* (parte Generale, pagine da 66 a 72), verranno previste le seguenti misure:

- ⇒ inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di *pantouflage*;
- ⇒ previsione di una dichiarazione da sottoscrivere nei tre anni precedenti alla cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al
- ⇒ rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- ⇒ in caso di soggetti esterni con i quali l'amministrazione stabilisce un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o uno degli incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. 39/2013 previsione di una dichiarazione da rendere *una tantum* o all'inizio dell'incarico, con cui l'interessato si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*.
- ⇒ previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o

comunque attribuito incarichi ad ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, per quanto di conoscenza, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Autorità ai sensi dell'art. 71 del d.lgs. n. 50/2016;

- ⇒ inserimento nei bandi di gara, nonché negli atti di autorizzazione e concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici di qualunque genere a enti privati, come pure nelle convenzioni comunque stipulati dall'amministrazione di un richiamo esplicito alle sanzioni cui incorrono i soggetti per i quali emerge il mancato rispetto dell'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001;
- ⇒ promozione da parte del RPCT di specifiche attività di approfondimento, formazione e sensibilizzazione sul tema;
- ⇒ previsione di specifica consulenza e/o supporto, da parte del RPCT o altro soggetto incaricato dall'amministrazione, agli ex dipendenti che prima di assumere un nuovo incarico richiedano assistenza per valutare l'eventuale violazione del divieto;
- ⇒ previsione di specifici percorsi formativi in materia di *pantouflage* per i dipendenti in servizio o per i soggetti esterni nel corso dell'espletamento dell'incarico;
- ⇒ attivazione di specifiche verifiche da parte del RPCT, secondo le Linee guida che saranno emanate da ANAC sull'argomento.

Si precisa che, ai sensi dell'articolo 1, comma 7-ter, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 e successive modificazioni ed integrazioni, l'istituto del *pantouflage* non si applica agli incarichi di collaborazione con contratto di lavoro autonomo, ex art. 7, comma 6, d.lgs. 165/2001 e alle assunzioni a tempo determinato, nell'ambito dell'attuazione dei progetti del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

### **Direttive per prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissione e dell'assegnazione ad uffici.**

Ai fini dell'applicazione degli artt. 35-bis, del d.lgs. n. 165/2001, così come inserito dall'art. 1, comma 46, della legge n. 190/2012, e articolo 3, del d.lgs. n. 39/2013, l'ente è tenuto a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- a) all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso - compreso il segretario della commissione - anche a valere sui componenti esperti, esterni all'ente;
- b) all'atto del conferimento degli incarichi di funzionario responsabile di posizione organizzativa;
- c) all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35-bis, del d.lgs. 165/2001, comprese le funzioni di Responsabile Unico del Procedimento (RUP), così come identificato e nominato in applicazione dell'articolo 31, comma 1, d.lgs. 50/2016<sup>9</sup>;
- d) immediatamente, con riferimento agli incarichi già conferiti e al personale già assegnato, se la verifica non è già avvenuta.

L'accertamento dovrà avvenire:

- ⇒ mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46, del DPR n. 445/2000;
- ⇒ mediante acquisizione d'ufficio dei precedenti penali e carichi pendenti, da parte dell'ufficio preposto all'espletamento della pratica.

Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni di cui sopra sono nulli, ai sensi dell'art. 17, del d.lgs. n. 39/2013. A carico di coloro che hanno conferito incarichi dichiarati nulli dovranno essere applicate le sanzioni di cui all'art. 18 dello stesso decreto legislativo.

<sup>9</sup> Paragrafo 3, parte speciale, PNA 2022/2024;

Qualora la situazione di inconferibilità si palesi nel corso del rapporto, il RPCT effettuerà la contestazione nei confronti dell'interessato, il quale dovrà essere rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio.

### **Adozione di misure per la tutela del *whistleblower***

In materia di segnalazioni di reati o irregolarità, il legislatore nazionale è intervenuto una prima volta con l'articolo 1, comma 51, della legge n. 190/2012 (che ha aggiunto l'art. 54-*bis* al d.lgs. 165/2001), che aveva come finalità quella di tutelare il dipendente pubblico che segnala illeciti. La materia è stata, poi, oggetto di specifico e successivo intervento normativo, introdotto con la legge 30 novembre 2017, n. 179. La nuova disposizione è rubricata *“Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”*.

A seguito dell'adozione delle citate disposizioni normative, l'ente è tenuto a dotarsi:

- Utilizza la piattaforma *open source*, predisposta dall'ANAC<sup>10</sup>, che consente la compilazione, l'invio e la ricezione delle segnalazioni di presunti fatti illeciti nonché la possibilità per l'ufficio del RPCT, che riceve tali segnalazioni, di comunicare in forma riservata con il segnalante senza conoscerne l'identità.

Si dà atto che le suddette misure sono già state adottate prevedendo la loro pubblicazione, in forma permanente, nel sito *web* istituzionale, nella sezione: [Amministrazione trasparente](#) > *Altri contenuti* > *Prevenzione della Corruzione*.

Sulla materia, inoltre, il Governo ha proceduto ad approvare uno schema di decreto legislativo (nella seduta del 9 dicembre 2022), relativo a: *“Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”*.

Il RPCT, senza necessità di modifica o integrazione del presente atto, viene autorizzato a provvedere a emanare le apposite direttive attuative, sull'argomento, dopo che saranno entrate in vigore le nuove disposizioni del decreto legislativo in parola.

### **Ricorso all'arbitrato**

L'ente applica, per ogni ipotesi contrattuale, in modo puntuale le prescrizioni dell'art. 209 del Codice dei contratti pubblici, in merito all'arbitrato.

Sistematicamente, in tutti i contratti stipulati e da stipulare dall'ente è sempre stato (e sarà) escluso il ricorso all'arbitrato (esclusione della clausola compromissoria ai sensi dell'art. 209, comma 2, del Codice dei contratti pubblici - d.lgs. 50/2016).

### **Predisposizione di protocolli di legalità per gli affidamenti**

Dopo il pronunciamento dell'AVCP (ora ANAC), a mezzo determinazione n. 4/2012, circa la legittimità di prescrivere l'inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti, anche questo ente, in attuazione dell'art. 1, comma 17, della legge n. 190/2012, nel triennio di validità della presente sottosezione del PIAO, predisporrà ed utilizzerà protocolli di legalità e patti di integrità per l'affidamento di commesse.

Pertanto, negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito verrà inserita la clausola di salvaguardia che *“il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto”*.

---

<sup>10</sup> Comunicato del Presidente ANAC del 15 gennaio 2019, recante *“Pubblicazione in forma open source del codice sorgente e della documentazione della piattaforma per l'invio delle segnalazioni di fatti illeciti con tutela dell'identità del segnalante (c.d. whistleblowing)”*

## **Realizzazione del sistema di monitoraggio per il rispetto dei termini previsti dalla legge o dal regolamento per la conclusione dei procedimenti.**

Compatibilmente con le risorse finanziarie a disposizione l'ente, entro il triennio di durata della presente sottosezione del PIAO, compatibilmente con la disponibilità delle risorse finanziarie necessarie, realizzerà un programma informatico, collegato con il sistema di protocollo informatico, per il controllo del rispetto dei termini procedurali, dal quale potranno emergere eventuali omissioni o ritardi. La competenza del monitoraggio spetterà, in primo luogo a tutti i funzionari responsabili di posizione organizzativa, ognuno per il proprio settore e al RPCT.

### **Misure già in atto, confermate con il presente atto:**

Ogni responsabile di procedimento, qualora ravvisi l'impossibilità di rispettare il termine di conclusione di un procedimento previsto dalla legge o dal regolamento sul procedimento amministrativo, ne dà immediata comunicazione, prima della scadenza del termine al proprio diretto superiore, il quale dispone, ove possibile, le misure necessarie affinché il procedimento sia concluso nel termine prescritto.

I responsabili di servizio, qualora rilevino la mancata conclusione di un procedimento nonostante sia decorso il relativo termine, ovvero la conclusione dello stesso oltre il termine previsto ai sensi di legge ovvero del regolamento sul procedimento amministrativo, ne danno immediata comunicazione al responsabile del settore di riferimento, esponendo le ragioni della mancata conclusione del procedimento o del ritardo.

Fermo restando l'esercizio delle prerogative e dei doveri previsti dai commi 9-bis, 9-ter e 9-quater dell'art. 2, della legge 241/1990 e successive modificazioni ed integrazioni, in capo al soggetto individuato quale responsabile del potere sostitutivo, il responsabile del servizio di riferimento, valuta le ragioni della mancata conclusione del procedimento, ovvero del ritardo, ed impartisce le misure, anche di natura organizzativa, necessarie affinché siano rimosse le cause del ritardo.

Del mancato rispetto del termine di conclusione del procedimento e delle ragioni di ciò è data comunicazione al RPCT ed all'UPD.

Qualora le ragioni del ritardo dipendano da accertate carenze di personale o in genere da carenze di ordine organizzativo, la cui possibile soluzione ecceda l'ambito delle attribuzioni gestionali rispettivamente del responsabile del settore di appartenenza (titolare di incarico di P.O. o E.Q), la comunicazione è corredata da una proposta organizzativa per il superamento delle criticità riscontrate.

L'Ente provvederà entro il triennio di durata della presente sottosezione del PIAO, all'individuazione del soggetto con potere sostitutivo in caso di inerzia del responsabile del procedimento (decreto legge 9 febbraio 2012, n. 5, convertito in legge n. 35/2012). In tale atto sarà anche individuato il soggetto con potere sostitutivo, in materia di Accesso civico, ex art. 5, commi 1 e 2, del d.lgs. 33/2013.

### **Indicazione delle iniziative previste nell'ambito dell'eventuale erogazione sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.**

Solo nel caso in cui si dovessero erogare sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari ecc., sarà possibile visionare nel sito *web* dell'ente, sezione: *Amministrazione trasparente* > *Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici*, tutti gli atti che contengono i "criteri e modalità" per l'erogazione degli stessi nonché tutti gli interventi diretti ad erogare sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e l'attribuzione dei corrispettivi e dei compensi a persone, professionisti, imprese ed enti privati e vantaggi economici di qualunque genere ad enti pubblici e privati, come disciplinati dall'articolo 12, della legge 241/1990. In attuazione a tali disposizioni, verranno pubblicati i contributi, sovvenzioni e sussidi di importo superiore a 1.000 euro nell'anno solare. Come previsto dall'art. 27, comma 2, del d.lgs. 33/2013, entro la data del 30 aprile, dell'anno successivo, sarà pubblicato nella medesima sezione del sito *web*, secondo modalità di facile consultazione, in formato tabellare aperto che ne consenta l'esportazione e il riutilizzo, un

unico elenco, suddiviso per categorie di contributi (disagio socio-economico; assistenza *handicap*; sport; eventi e manifestazioni; cultura; promozione turistica, eccetera). Resta confermata la disciplina limitativa prevista dall'art. 26, comma 4, del d.lgs. 33/2013, in materia di tutela dei dati identificativi delle persone fisiche destinatarie di contributi, sovvenzioni, eccetera, qualora da tali dati sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio socio-economica degli interessati. Per tali casi gli uffici e i servizi dell'ente dovranno sostituire i dati dei beneficiari con dei codici identificativi sostitutivi o con il numero di protocollo della domanda.

Nel corso di validità (triennio 2024/2026) della presente sottosezione si dovrà prevedere l'obiettivo di ridefinire, nell'apposito regolamento, previsto dall'articolo 12 della legge 241/1990, i criteri e le modalità cui l'amministrazione deve attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati.

Nell'ambito dei contributi e sovvenzioni si rimanda alle misure di trattamento del rischio, indicate nella Area 3 della mappatura delle aree di rischio, rubricata "*Contratti pubblici*", come da allegato 2.3.A, del presente atto.

### **Indicazione delle iniziative previste nell'ambito di concorsi e selezione del personale.**

Viene prevista la misura che obbliga la pubblicazione nel sito *web* dell'ente alla sezione: *Amministrazione trasparente >Bandi di concorso* dei dati previsti all'articolo 19, del d.lgs. 33/2013, come modificato dall'articolo 1, comma 145 della legge 27 dicembre 2019, n. 160.

In particolare, si stabilisce che il servizio personale, per tutte le procedure, debba procedere alla pubblicazione de:

- a) i bandi di concorso per assunzioni a tempo indeterminato e selezioni per il tempo determinato; l'utilizzo degli elenchi di idonei per le assunzioni negli enti locali<sup>11</sup>; per le procedure di mobilità (*ex art. 30, d.lgs. 165/2001*) e per le progressioni tra le aree (delibera ANAC n. 775 del 10/11/2021)<sup>12</sup>;
- b) i criteri di valutazione delle prove, adottati dalle commissioni esaminatrici, estrapolati dai verbali della commissione stessa;
- c) le tracce delle prove (teorico/pratiche; scritte e orale), con indicazione di quelle estratte, estrapolate dai verbali della commissione;
- d) le graduatorie finali delle procedure concorsuali - formate con l'indicazione del cognome e nome e relativo punteggio - del vincitore e degli idonei, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori.

Per ciò che concerne le misure di trattamento del rischio, si rimanda alle disposizioni contenute nella Area 4, rubricata "*Concorsi e prove selettive*", della mappatura delle aree di rischio, come da allegato 2.3.A, del presente atto.

### **Indicazione delle iniziative previste nell'ambito delle attività ispettivo-organizzative del sistema di monitoraggio sull'attuazione della presente sottosezione con individuazione dei referenti, dei tempi e delle modalità di informativa.**

Nel corso del primo anno di applicazione della presente sottosezione (31 dicembre 2024) verrà predisposta un'attività di monitoraggio costante, attraverso un sistema di reportistica che permetta al RPCT di monitorare l'andamento dell'attuazione della sottosezione del PIAO, dando così la possibilità, allo stesso, di poter intraprendere le iniziative necessarie ed opportune nel caso occorressero delle modifiche.

I *report* dovranno essere predisposti dai funzionari responsabili di posizione organizzativa, ognuno per il proprio settore di appartenenza, sulla base della scheda prevista nel modello 2.3.D, allegato al presente documento. La consegna dei *report* (che potrà avvenire anche informalmente) consente al RPCT di

<sup>11</sup> Art. 3-bis, decreto-legge 80/2021 e legge di conversione n. 113/2021;

<sup>12</sup> Articolo 15, CCNL Funzioni locali 16 novembre 2022;

redigere la propria relazione annuale, da pubblicare nel sito *web* dell'amministrazione e da trasmettere all'organo di indirizzo politico, nonché di aggiornare la presente sottosezione.

La relazione annuale del RPCT viene pubblicata, entro il termine stabilito dalle vigenti disposizioni e per cinque anni, nell'apposita sezione del sito web istituzionale: [Amministrazione trasparente](#) > [Altri contenuti](#) > [Prevenzione della Corruzione](#).

### **Attuazione delle misure in materia di antiriciclaggio:**

In questo ente la disciplina in materia di antiriciclaggio, di cui al d.lgs. n. 231/2007, articolo 41 e DM Interno 25 settembre 2015, non è stata ancora attuata ed, in specie, non è stato individuato ancora il "gestore", così come previsto dall'art. 6, commi 4, 5 e 6 del D.M. 25 settembre 2015. Il presente Piano, pertanto, si pone come l'occasione idonea ad avviare l'attuazione anche di tale disciplina, individuando il soggetto "gestore" delegato a valutare e a trasmettere le segnalazioni alla UIF (Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia), ai sensi dell'art. 6, comma 4, del Decreto in argomento, nel Direttore, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Vengono, inoltre, previste le seguenti misure:

- ⇒ I titolari di P.O. devono segnalare al Gestore mediante comunicazione scritta (anche su segnalazione dei propri collaboratori), tutte le informazioni ed i dati necessari al verificarsi di una o più delle situazioni di cui agli indicatori di anomalia elencati nell'allegato al D.M. 25.09.2015 e specificamente:
- ⇒ considerata la non completezza ed esaustività dell'elencazione degli indicatori di anomalia di cui all'allegato al D.M. 25.09.2015, ogni P.O., relativamente al proprio ambito di attività, deve effettuare la segnalazione al gestore quando sa, sospetta o ha motivo ragionevole per sospettare l'avvenuto compimento o il tentativo di compimento di operazioni di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo;
- ⇒ l'allegato al citato D.M. fa altresì riferimento agli indicatori di anomalia con riguardo a determinati settori di attività (controlli fiscali, appalti, finanziamenti pubblici, immobili), ma l'attività di segnalazione deve estendersi e riguardare tutti i settori del comune, qualora si realizzino o si configurino ipotesi riconducibili a sospette attività di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo;
- ⇒ la segnalazione al gestore deve avvenire previa concreta valutazione, attenta e specifica, da parte del Responsabile di settore (P.O.) della situazione ravvisata come a rischio: la P.O. dovrà, pertanto, relazionare in maniera puntuale su quanto rilevato, indicando tutti gli elementi, le informazioni ed i fatti di cui all'art. 7 del citato D.M. nonché i motivi del sospetto;

Il soggetto gestore, entro il triennio di durata della presente sottosezione del PIAO e sulla base della mappatura dei processi a rischio (allegato 2.3.A)<sup>13</sup>, dovrà adottare specifiche disposizioni interne finalizzate all'effettuazione dei dovuti controlli ed eventuale comunicazione all'UIF (Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia), presso Banca d'Italia, sulle seguenti materie:

- procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici (*affidamento servizi, forniture, concessioni, opere e lavori*);
- procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati;

Con riferimento a ciascuno dei suddetti ambiti - che coincidono con i settori a maggior rischio corruttivo individuati dalla legge 190/2012 (art. 1, comma 16) e all'articolo 6, comma 1, del d.m. 132/2022 – vanno applicate le istruzioni della UIF, con particolare riferimento agli specifici indicatori di anomalia connessi:

- a) con l'identità o il comportamento del soggetto a cui è riferita l'operazione;
- b) con le modalità di esecuzione delle operazioni, e declinati per:
  - il settore appalti e contratti pubblici;

<sup>13</sup> Articolo 10, comma 3, decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231;

- il settore finanziamenti pubblici;
- il settore immobili e commercio.

## Ruolo strategico della formazione del personale dipendente

**Premessa:** come previsto nella Parte III, Paragrafo 2, del PNA 2019, viene ribadito che tra le principali misure di prevenzione della corruzione da disciplinare e programmare nell'ambito del presente documento rientra la formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo. La centralità dell'attività di formazione è già affermata nella legge 190/2012, con particolare riferimento all'art. 1, comma 5, lettera b; comma 9, lettera b; comma 11, nonché nell'articolo 4, comma 1, lettera b), del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito in legge n. 79/2022.

Per ogni anno di validità della sottosezione 2.3 del PIAO, occorre che vengano previste delle idonee risorse finanziarie per lo svolgimento dell'attività di formazione, perseguendo l'obiettivo di migliorare la qualità e quantità degli interventi. Nei successivi paragrafi vengono dettagliate le indicazioni circa i soggetti destinatari, i contenuti e i canali e strumenti oggetto dell'attività formativa.

### Indicazione dei contenuti della formazione

La formazione in materia di anticorruzione è strutturata su **due livelli**:

- ⇒ Un **Livello generale**, rivolto a tutti i dipendenti, mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e legalità;
- ⇒ Un **Livello specifico**, rivolto al RPCT, alle figure apicali, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione. Dovranno, quindi, definirsi percorsi e iniziative formative differenziate, per contenuti e livello di approfondimento, in relazione ai diversi ruoli che i dipendenti svolgono;

Nei percorsi formativi dovrà essere incluso anche il contenuto dei codici di comportamento e dei codici disciplinari, per i quali proprio attraverso la discussione di casi concreti può emergere il principio comportamentale adeguato nelle diverse situazioni;

Occorre, inoltre, prevedere che la formazione riguardi tutte le fasi di predisposizione del PIAO, sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza*, nonché della relazione annuale e delle "griglie della trasparenza" secondo le indicazioni di ANAC.

Tenere conto dell'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni all'amministrazione, inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi *in house*, così come previsto dall'articolo 55, comma 8, del CCNL Funzioni locali 16/11/2022.

Monitorare e verificare il livello di attuazione dei processi di formazione e la loro adeguatezza. Il monitoraggio potrà essere realizzato ad esempio attraverso questionari da somministrare ai soggetti destinatari della formazione al fine di rilevare le conseguenti ulteriori priorità formative e il grado di soddisfazione dei percorsi già avviati.

Il personale da inserire nei percorsi formativi è individuato dal RPCT, tenendo presente il ruolo affidato a ciascun soggetto e le aree a maggior rischio di corruzione individuate nel presente documento. Nell'anno 2024, dovrà essere prestata una particolare attenzione alle norme modificate del Codice di comportamento nazionale (DPR 62/2013) e alle nuove disposizioni contenute nel Codice di comportamento di ente, se aggiornato.

## Indicazione dei canali e strumenti di erogazione della formazione

Il livello generale di formazione, rivolto a tutti i dipendenti, può essere tenuto, in qualità di docenti, se presenti anche dai funzionari interni all'amministrazione maggiormente qualificati nella materia. Per i corsi di livello specifico è possibile anche rivolgersi a docenti esterni con competenze specifiche in materia i quali dovranno essere proposti dal RPCT.

La formazione può essere svolta in modalità *webinar* o in presenza.

## CODICE DI COMPORTAMENTO

### Il Codice generale (DPR 62/2013)

L'adozione di singoli codici di comportamento da parte di ciascuna amministrazione rappresenta una delle azioni principali di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione. Le modifiche previste al Codice di comportamento "generale", dall'articolo 4, del decreto legge 30 aprile 2022, n. 36, troverà definitiva collocazione in un DPR.

Tale regolamento, definito dall'ANAC come "*codice generale*", costituisce la base minima di ciascun codice di comportamento che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare. In esso sono definiti i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i pubblici dipendenti sono tenuti ad osservare. L'ente ha già predisposto i modelli per la raccolta delle dichiarazioni contenute negli articoli 5, 6 e 13. Per l'attuazione delle comunicazioni viene confermata la seguente tempistica:

Art. 5 - comunicazione di partecipazione ad associazioni e organizzazioni: giorni trenta (30) dall'adesione o iscrizione e comunque una volta all'anno;

Art. 6 - comunicazione di interessi finanziari e conflitti d'interesse: giorni trenta (30) dall'inizio dell'incarico presso privati e comunque entro il 31 gennaio di ogni anno;

Art. 13 - comunicazione di interessi finanziari e situazione patrimoniale: giorni novanta (90) dalla data ultima per la presentazione della denuncia dei redditi (solo per Segretario comunale e P.O.).

Le previsioni del Codice generale sono poi integrate in base alle peculiarità di ogni amministrazione pubblica, ma a prescindere dai contenuti specifici di ciascun codice, il DPR 62/2013, trova applicazione in via integrale.

L'ente, previo espletamento della *procedura aperta* alla consultazione, con deliberazione di CdA approverà, entro l'anno 2024 il nuovo codice di comportamento dei dipendenti a livello di ente, in conformità a quanto previsto nelle linee guida adottate dall'ANAC con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 e nelle modifiche del DPR sopra meglio citato.

### Il Codice di ente

Il Codice di comportamento generale e quello di ente, vengono consegnati in copia al personale neo-assunto al momento della sottoscrizione del contratto individuale di lavoro.

Per ciò che concerne l'applicazione dell'articolo 2, del d.P.R. n. 62/2013, relativamente all'estensione degli obblighi di condotta, per quanto compatibili, a tutti i collaboratori o consulenti, anche di imprese fornitrici di beni e servizi, con obbligo di inserire negli incarichi e nei contratti apposite clausole di risoluzione o decadenza in caso di violazione degli obblighi derivanti dal codice, si specificano le seguenti tipologie di obblighi, per determinate figure professionali

TIPOLOGIA DI COLLABORATORE	ARTICOLI APPLICABILI
Incarichi di collaborazione (ex art. 7, co. 6, d.lgs. 165/2001); Lavoratori Somministrati e personale di <i>Staff</i> agli organi politici	Articoli da 3 a 14 con eccezione del 13;
Collaborazione; Consulenti e liberi professionisti	Articoli 3, 4, 7 e 10, limitatamente all'attività pertinente al rapporto con l'ente;

Collaboratori di imprese affidatarie di lavori, servizi e forniture e imprese concessionarie di pubblici servizi	Articoli 3, 4 e 10, limitatamente all'attività pertinente al rapporto con l'ente;
--	---

## Monitoraggio della sottosezione del PIAO “2.3 *Rischi corruttivi e trasparenza*”.

### Le disposizioni normative e le indicazioni dell'ANAC

Le disposizioni del presente capitolo si completano e vanno coordinate con le indicazioni contenute nella **Sezione 4** del PIAO, rubricata “*Monitoraggio*”. Il monitoraggio integrato, quindi, si aggiunge e non sostituisce quello delle singole sezioni del PIAO.

Il monitoraggio sulla sottosezione 2.3 *Rischi corruttivi e trasparenza* del PIAO riguarda tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio.

L'obiettivo è considerare eventuali ulteriori elementi che possano incidere sulla strategia di prevenzione della corruzione, provvedendo - se necessario - a modificare il sistema di gestione del rischio per migliorare i presidi adottati, potenziando e rafforzando gli strumenti in atto, eventualmente promuovendone di nuovi.

Per la progettazione della sottosezione 2.3, occorre, pertanto, ripartire dalle risultanze del monitoraggio sui Piani Anticorruzione precedenti, utilizzando l'esperienza acquisita per apportare i necessari ed opportuni aggiustamenti alla strategia di prevenzione.

In questa prospettiva, il RPCT si avvale, *in primis*, degli esiti del monitoraggio del PTPCT 2022/2024, per la definizione della programmazione per il triennio successivo.

Gli esiti del monitoraggio consentono di identificare l'elemento organizzativo di base (processo) dell'attività dell'amministrazione da sottoporre a maggiore attenzione. La rilevazione e l'analisi prima e il monitoraggio poi dei processi non appesantiscono il sistema, ma rappresentano strumenti attraverso il quale l'amministrazione misura, controlla e migliora se stessa.

La relazione annuale del RPCT (ultima quella redatta entro il 31.01.2024 riferita all'anno 2023), costituisce un importante strumento da utilizzare, in quanto - dando conto degli esiti del monitoraggio - consente di evidenziare l'attuazione del PTPCT (ora del PIAO), l'efficacia o gli scostamenti delle misure previste rispetto a quelle attuate. Le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento, che si possono trarre dalla relazione, possono guidare le amministrazioni nella eventuale revisione della strategia di prevenzione. In tal modo, le amministrazioni potranno elaborare e programmare nella successiva sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza* del PIAO misure più adeguate e sostenibili.

### Le attività di monitoraggio

Il monitoraggio costituisce una fase importante del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare:

- ⇒ l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione;
- ⇒ il complessivo funzionamento del processo stesso;
- ⇒ consentire di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio.

### FASI DEL MONITORAGGIO:

- Fase 1 – Monitoraggio sulla attuazione delle misure;
- Fase 2 – Monitoraggio sulla idoneità delle misure.

### Fase 1 – Monitoraggio sull'attuazione delle misure

Il monitoraggio circa l'applicazione delle misure inserite della presente sottosezione del PIAO è svolto in autonomia dal RPCT.

Ai fini del monitoraggio i Responsabili di Settore sono tenuti a collaborare con il RPCT e forniscono ogni informazione che lo stesso ritenga utile. In particolare anche nel 2023 verrà chiesto ai Responsabili di Settore di rendicontare semestralmente la propria attività, compilando e consegnando, nel termine previsto, la scheda di cui all'**allegato 2.3.D**.

Per le attività a più alto rischio corruttivo (come da mappatura allegata) l'autovalutazione delle figure apicali deve essere combinata con l'azione di monitoraggio del RPCT o di altre strutture interne indipendenti.

Il monitoraggio del RPCT consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nell'apposita sottosezione del PIAO, da parte dei singoli settori organizzativi, in cui si articola l'amministrazione. Tale fase deve essere conclusa entro il 31 dicembre.

Le risultanze del monitoraggio vengono riportate all'interno della sottosezione del PIAO, nonché all'interno della Relazione annuale del RPCT. Le risultanze del monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono il presupposto della definizione del successivo PIAO – *sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza* (con aggiornamento annuale o triennale a seconda delle condizioni e circostanze).

### **Monitoraggio sull'idoneità delle misure**

Occorre effettuare una valutazione dell'idoneità delle misure previste al precedente Capitolo 5, della presente sottosezione del PIAO, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della "effettività". Tale valutazione compete al RPCT, coadiuvato dall'OIV.

Qualora una o più misure si rivelino non idonee a prevenire il rischio, il RPCT dovrà intervenire con tempestività per ridefinire la modalità di trattamento del rischio, anche prevedendo una modifica della sottosezione in corso d'anno. Gli esiti del monitoraggio vengono riportati nella successiva sottosezione del PIAO e nella Relazione annuale.

### **Monitoraggio sulla trasparenza:**

Per quanto riguarda il monitoraggio sulla effettiva attuazione degli obblighi di pubblicità e trasparenza, si rinvia alle disposizioni contenute negli articoli 43, comma 1, e 44, del d.lgs. 33/2013 per ciò che concerne il ruolo del RPCT e dell'Organismo di Valutazione o Nucleo di Valutazione. Il RPCT dovrà anche tenere in debita considerazione gli esiti della verifica annuale che viene effettuata dall'OIV o NdV, sulla base della compilazione delle cosiddette *Griglie della trasparenza*, secondo le direttive annualmente emanate da ANAC. Il monitoraggio sulla trasparenza dovrà anche tenere conto degli esiti delle richieste di accesso agli atti pervenute ed elaborate nel corso dell'anno, sia nella forma dell'accesso civico "semplice" (art. 5, comma 1, d.lgs. 33/2013); di quello "generalizzato" (art. 5, comma 2, d.lgs. 33/2013); e l'accesso documentale (legge 241/1990, Titolo V).

### **Esito conclusivo dei monitoraggi degli anni precedenti:**

Relativamente all'anno 2023 e precedenti si dà atto della buona riuscita e dell'applicazione uniforme nell'ente, sia per ciò che concerne l'attuazione che l'idoneità delle misure riportate annualmente nei PTPCT approvati.

### **Programmazione dell'attuazione della trasparenza**

#### **Definizione di trasparenza amministrativa:**

Come indicato nell'articolo 1, commi 1 e 2, del d.lgs. 33/2013, il concetto di "trasparenza amministrativa", prevede, testualmente, quanto segue:

1. La trasparenza è intesa come **accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni**, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e **favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche**.

2. La trasparenza, **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. Essa è 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 una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

### Strumenti per assicurare la trasparenza:

- La trasparenza amministrativa viene assicurata:
- mediante la pubblicazione nel sito *web* istituzionale delle informazioni, dati e documenti relativi all'organizzazione e alle attività dell'ente, secondo le disposizioni previste dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e successive modificazioni ed integrazioni. Il rispetto degli obblighi di pubblicazione costituisce metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni della pubblica amministrazione. A tal fine, viene consegnato a ciascun responsabile di settore una scheda in cui è stato indicato, in modo chiaro, l'ufficio responsabile delle pubblicazioni previste nel cosiddetto *Albero della trasparenza*, approvato, da ultimo con l'allegato "1" della delibera ANAC n. 1310 del 28/12/2016, come da **allegato 2.3.B.** che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento. La normativa vigente impone scadenze temporali diverse per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti. L'aggiornamento delle pagine *web* della sezione "*Amministrazione trasparente*" può avvenire "tempestivamente", oppure, a seconda dei casi, in modo *costante* o su *base annuale, trimestrale o semestrale*.
- Quando l'aggiornamento viene previsto come "tempestivo" - concetto di per sé relativo che può dar luogo a comportamenti anche molto difforni tra settore e settore e tra documento e documento - al fine di "rendere oggettivo" il concetto di tempestività, tutelando operatori, cittadini e amministrazione, si definisce che è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata **entro sessanta giorni** dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti;
- attraverso la piena attuazione dell'accesso civico generalizzato, secondo le disposizioni introdotte dal d.lgs. 97/2016. Al riguardo si evidenzia che l'ente, prima dell'approvazione del presente documento ha già provveduto:
  - a) a pubblicare nel sito i modelli per la richiesta di accesso al FOIA e per il riesame da parte del Responsabile della Trasparenza. I modelli sono disponibili su *Amministrazione trasparente>Altri contenuti>Accesso civico*;
  - b) a definire e comunicare nel sito, l'Ufficio a cui vanno indirizzate le istanze FOIA, secondo le seguenti opzioni:
    - ⇒ Ufficio che detiene i dati le informazioni o i documenti;
    - ⇒ Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP);
    - ⇒ Altro ufficio indicato dall'ente nella sezione *Amministrazione trasparente*;
  - c) ad adottare idonee misure organizzative per coordinare la coerenza delle risposte ai vari tipi di accesso, valutando l'opzione di designare un unico servizio che si relaziona con i vari uffici;
  - d) ad approvare un regolamento per la disciplina delle tre forme di accesso (regolamento approvato con delibera di Consiglio di amministrazione nr. 25 del 27/06/2022), con contestuale pubblicazione della relativa modulistica nel sito *web*:

- accesso agli atti, legge 241/1990, Titolo V;
  - accesso civico “semplice”;
  - accesso civico “generalizzato (Foia);
- e) Istituire un unico Registro delle richieste presentate per le tre tipologie di accesso.

La trasparenza rappresenta un fondamentale strumento di deterrenza contro la corruzione e l'illegalità. A questo scopo, è bene evidenziare che gli obblighi di collaborazione col RPCT rientrano tra i doveri di comportamento compresi, in via generale, nel codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, di cui agli articoli 8 e 9, del d.P.R. 62/2013 e che, pertanto, sono assistiti da specifica responsabilità disciplinare.

## Organizzazione

Data la modesta struttura organizzativa dell'ente, non è possibile individuare un unico ufficio per la gestione di tutti i dati e le informazioni da pubblicare nella sezione *Amministrazione Trasparente*. Pertanto, sono stati individuati (e qui vengono confermati) i Responsabili di Settore – titolari di incarico di posizione organizzativa o di Elevata Qualificazione, secondo la nuova dicitura prevista all'articolo 16 e seguenti del CCNL 16 novembre 2022 - per ciascuno degli uffici depositari delle informazioni, con il coordinamento del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. I Responsabili di Settore - con il supporto dei responsabili di servizio - gestiscono le sotto-sezioni di primo e di secondo livello del sito, riferibili ai loro uffici di appartenenza, curando la pubblicazione tempestiva di dati informazioni e documenti secondo le indicazioni contenute nell'Allegato “1” della delibera ANAC n. 1310/2016 e nel già citato allegato 2.3.B.

Il RPCT coordina, sovrintende e verifica l'attività dei Responsabili di Settore, svolgendo stabilmente l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina (UPD), i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Nell'ambito del ciclo di gestione della *performance* sono definiti obiettivi, indicatori e puntuali criteri di monitoraggio e valutazione degli obblighi di pubblicazione e trasparenza.

L'adempimento degli obblighi di trasparenza e pubblicazione previsti dal d.lgs. 33/2013 e dalla presente misura, sono oggetto di controllo successivo di regolarità amministrativa, come normato dall'art. 147-bis, commi 2 e 3, del TUEL 267/2000. L'ente è tenuto a rispettare con puntualità le prescrizioni dei decreti legislativi 33/2013 e 97/2016. L'ente assicura conoscibilità ed accessibilità a dati, documenti e informazioni elencati dal legislatore e precisati dall'ANAC. Le limitate risorse dell'ente non consentono l'attivazione di strumenti di rilevazione circa “l'effettivo utilizzo dei dati” pubblicati. Tali rilevazioni, in ogni caso, non sarebbero di alcuna maggiore utilità per l'ente, obbligato, comunque, a pubblicare i documenti previsti dalla legge.

## Comunicazione

Per assicurare che la trasparenza sia sostanziale ed effettiva non è sufficiente provvedere alla pubblicazione di tutti gli atti ed i provvedimenti previsti dalla normativa, ma occorre semplificarne il linguaggio, rimodulandolo in funzione della trasparenza e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.

È necessario, pertanto, utilizzare un linguaggio semplice, elementare, evitando per quanto possibile espressioni burocratiche, abbreviazioni e tecnicismi dando applicazione alle direttive emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica negli anni 2002 e 2005, in tema di semplificazione del linguaggio delle pubbliche amministrazioni.

Il sito *web* dell'ente è il mezzo primario di comunicazione, il più accessibile ed il meno oneroso, attraverso il quale l'amministrazione garantisce un'informazione trasparente ed esauriente circa il suo operato,

promuove nuove relazioni con i cittadini, le imprese, le altre p.a. Tramite il sito *web* si pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi, consolida la propria immagine istituzionale.

La legge 69/2009, recante "*Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile*", riconosce l'effetto di "pubblicità legale" soltanto alle pubblicazioni effettuate sui siti informatici delle p.a. L'articolo 32, della suddetta legge, dispone che "*a far data dal 1° gennaio 2010, gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione nei propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati*". L'amministrazione ha adempiuto al dettato normativo sin dal 1° gennaio 2010: l'albo pretorio è esclusivamente informatico. Il relativo *link* è ben indicato nella *home page* del sito istituzionale. Come deliberato dall'ANAC, per gli atti soggetti a pubblicità legale all'albo pretorio *online*, nei casi in cui tali atti rientrino nelle categorie per le quali l'obbligo è previsto dalla legge, rimane invariato anche l'obbligo di pubblicazione in altre sezioni del sito *web* istituzionale, nonché nell'apposita sezione "*Amministrazione trasparente*".

L'ente è munito di posta elettronica ordinaria e certificata (PEC).

Sul sito *web*, nella *home page*, è riportato l'indirizzo PEC istituzionale. Nelle sezioni dedicate alle ripartizioni organizzative sono indicati gli indirizzi di posta elettronica ordinaria di ciascun ufficio, nonché gli altri consueti recapiti (telefono, *fax*, ecc.).

### **Trasparenza e nuova disciplina di tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679).**

A seguito dell'applicazione, dal 25 maggio 2018, del Regolamento UE 2016/679 e dal 19 settembre 2018, del d.lgs. 10 agosto 2018, n. 101, che adegua la precedente normativa (d.lgs. 196/2003) alle disposizioni del Regolamento UE, si conferma che il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è rimasto sostanzialmente inalterato essendo confermato il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento. Al riguardo giova rimarcare che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti *web* per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'articolo 5, del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di **liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza**, tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del titolare del trattamento (*accountability*). In 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). 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, si rinvia alle più specifiche indicazioni fornite dal

Garante per la protezione dei dati personali, con il documento del 15 maggio 2014, n. 243, recante "*Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*", attualmente in corso di aggiornamento.

In ogni caso, ai sensi della normativa europea, va tenuto conto che il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD)<sup>14</sup>, è tenuto a svolgere specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del Reg). Recependo le indicazioni dell'ANAC (Parte IV, Paragrafo 7, PNA 2019), si conferma che in questo ente la figura del RPD non coincide con il RPCT, avendo valutato che la sovrapposizione dei due ruoli possa rischiare di limitare l'effettività dello

<sup>14</sup> cfr. art. 37 del Regolamento (UE) 2016/679;

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.

## **Trasparenza in materia di contratti pubblici**

### **Premessa:**

La trasparenza nei contratti pubblici trova fondamento giuridico nel codice dei contratti pubblici<sup>15</sup> e nella disciplina per la prevenzione della corruzione e trasparenza, in particolare nel “*decreto trasparenza*” (art. 37, d.lgs. 33/2013). Le norme di legge impongono alle stazioni appaltanti di pubblicare atti, dati e informazioni nella sezione *Amministrazione trasparente*> *Bandi di gara e contratti*, riferiti ad ogni tipologia di appalto: servizi, forniture, lavori, opere, concorsi pubblici di progettazione, concorsi di idee e di concessioni – e a ogni fase, dalla programmazione alla scelta del contraente, all’aggiudicazione, fino all’esecuzione del contratto. Anche la giurisprudenza amministrativa<sup>16</sup> ha ammesso la conoscibilità degli atti dei contratti pubblici, ove non soggetti a pubblicazione, anche mediante l’accesso civico generalizzato (cd: FOIA) normato dall’art. 5, comma 2, d.lgs. 33/2013.

Secondo le indicazioni dell’ANAC, in questa fase storica in cui il legislatore ha introdotto regimi derogatori nelle procedure di affidamento degli appalti in considerazione dell’emergenza sanitaria, prima, e per favorire il raggiungimento degli interventi del PNRR, poi, va senza dubbio valorizzato il ruolo della trasparenza come misura cardine per assicurare un importante presidio in funzione di anticorruzione, oltre che di controllo sociale sull’operato e sui risultati ottenuti dalle stazioni appaltanti, sia nell’aggiudicazione che nell’esecuzione di opere, di servizi e forniture.

## **Disposizioni normative per la disciplina degli obblighi di trasparenza dei contratti pubblici**

La disciplina normativa che prevede obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture si rinviene nelle norme contenute nella legge n. 190/2012 e nel suo decreto attuativo in materia di trasparenza, nonché nel Codice dei contratti pubblici.

In particolare, l’art. 1, comma 32, della legge 190/2012, dispone che le pubbliche amministrazioni assicurino livelli essenziali di trasparenza rispetto alla scelta del contraente per l’affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta, ai sensi del Codice.

In coerenza con tali principi, il d.lgs. 33/2013, all’articolo 23, stabilisce che le p.a. pubblichino su *Amministrazione trasparenza*> *Provvedimenti*, gli elenchi dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti con riguardo ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l’affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta.

Il d.lgs. 50/2016, stabilisce la disciplina di carattere generale in materia di trasparenza all’art. 29, comma 1, disponendo, in senso molto ampio e generale, sulla pubblicazione di tutti gli atti delle procedure di gara. Tali obblighi sono stati ampliati anche a quelli relativi alla fase di esecuzione dei contratti, con le modifiche introdotte all’art. 29, del d.lgs. 50/2016, con le norme dell’articolo 53, comma 5, del decreto-legge 77/2021, convertito in legge n. 108/2021.

## **Modifiche all’albero della Trasparenza**

Alla luce del complesso quadro normativo, l’ANAC ha fornito una elencazione dei dati, atti e informazioni da pubblicare nell’Allegato 1) alla delibera 1310/2016.

Tuttavia, le modifiche nel frattempo intervenute alle disposizioni normative, nonché gli orientamenti espressi dalla giurisprudenza investita della risoluzione di questioni riguardanti l’accessibilità degli atti delle procedure di gara, hanno reso necessaria una revisione dell’elenco anche per declinare gli atti della fase esecutiva inclusi ora in quelli da pubblicare.

<sup>15</sup> cfr. articolo 42, d.lgs. 50/2016;

<sup>16</sup> Sentenza Consiglio di Stato, Adunanza plenaria 2 aprile 2020, n. 10;

L'Allegato 9 del PNA 2022/2024, elenca, per ogni procedura contrattuale, dai primi atti all'esecuzione, gli obblighi di trasparenza in materia di contratti pubblici oggi vigenti cui le amministrazioni devono riferirsi per i dati, atti, informazioni da pubblicare nella sotto-sezioni di primo livello "*Bandi di gara e contratti*" della sezione "*Amministrazione trasparente*".

Entro 60 giorni dall'approvazione del presente documento, il servizio patrimonio, appalti e gare procede alle modifiche della sottosezione *Bandi di gara e contratti*, secondo le indicazioni del citato allegato 9.

### **L'accesso civico generalizzato (cd FOIA) nei contratti pubblici**

Sul tema dell'applicazione pratica dell'articolo 5, comma 2, del d.lgs. 33/2013, si rinvia alla delibera ANAC n. 1309 del 28/12/2016, contenente specifiche Linee guida. Le misure di trasparenza, anche nel settore dei contratti pubblici, vanno declinate non solo sotto il profilo degli obblighi di pubblicazione sui siti istituzionali, ma anche con riguardo all'istituto dell'accesso civico generalizzato (cd. FOIA), anche alla luce della citata Adunanza plenaria del CdS n. 10/2020.

In pratica, nella materia dei contratti pubblici, il Consiglio di Stato, risolvendo il contrasto giurisprudenziale e dottrinario, ha ritenuto applicabile il FOIA agli atti delle procedure di gara, anche con riferimento alla fase esecutiva del contratto. Ciò fatte salve le verifiche della compatibilità con le eccezioni relative di cui all'art. 5-bis, commi 1 e 2, del d.lgs. 33/2013, a tutela di interessi pubblici e privati, nel bilanciamento tra il valore della trasparenza e quello della riservatezza. Tale orientamento del giudice amministrativo ha delle ricadute significative sulla trasparenza in materia, in quanto laddove non vi sia un obbligo di pubblicazione di atti, documenti e

informazioni, la stazione appaltante è tenuta comunque ad assicurare la conoscibilità degli stessi a seguito di istanze di accesso FOIA, da valutare sempre nel rispetto delle condizioni sopra richiamate.

### **La trasparenza degli interventi finanziati con i fondi del PNRR**

Una delle priorità per l'attuazione delle misure contenute nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) è quella di garantire che l'ingente mole di risorse finanziarie stanziata sia immune da gestioni illecite, nel rispetto dei principi di sana gestione finanziaria, assenza di conflitto di interessi, frodi e corruzione.

Al fine di far conoscere in modo trasparente, comprensibile e tempestivo i contenuti delle misure del PNRR e gli obiettivi raggiunti a livello nazionale e sul territorio, il MEF-RGS - nel documento "*Istruzioni tecniche per la redazione dei sistemi di gestione e controllo delle amministrazioni centrali titolari di interventi del PNRR*", allegato alla Circolare n. 9 del 10 febbraio 2022 - ha previsto obblighi di trasparenza e iniziative sul piano della comunicazione e informazione. In tale documento, si specifica che le Amministrazioni centrali titolari degli interventi e i **soggetti attuatori** sono tenuti, al rispetto della disciplina nazionale in materia di trasparenza. Restano fermi gli obblighi di pubblicazione nella sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito istituzionale e l'applicazione dell'accesso civico semplice e generalizzato previsti dal d.lgs. n. 33/2013.

### **Misure specifiche:**

Sistema ReGiS: al fine fornire un continuo e tempestivo presidio sull'insieme delle misure finanziate e sul loro avanzamento finanziario, procedurale e fisico, è previsto che le Amministrazioni centrali titolari di interventi e i Soggetti attuatori, utilizzino il sistema Informativo "ReGiS" sviluppato dal MEF e messo a disposizione dal Servizio centrale per il PNRR. Si tratta di uno strumento applicativo unico di supporto ai processi di programmazione, attuazione, monitoraggio, controllo e rendicontazione del PNRR;

Link "Interventi fondi PNRR":

Qualora l'ente sia individuato come Soggetto attuatore degli interventi del PNRR, in un'ottica di semplificazione e di minor aggravamento, laddove i dati rientrino in quelli da pubblicare nella sezione "*Amministrazione trasparente*>*Bandi di gara e contratti*" ex art. 37 d.lgs. n. 33/2013, dovrà essere prevista nella sezione *Altri contenuti*> *Dati ulteriori*, una sottosezione denominata "*Interventi fondi PNRR*" con un *link* che rinvia alle informazioni, dati e documenti dedicati all'attuazione delle misure del PNRR.

La misura va attuata entro 60 giorni dall'approvazione del presente documento.

### Altre misure di trasparenza

I titolari di incarichi di posizione organizzativa (incaricati di Elevata Qualificazione, dopo il 1° aprile 2023) e i responsabili di servizio, **applicano** le seguenti misure specifiche ed aggiuntive, in materia di trasparenza, tenendo conto del necessario bilanciamento tra esigenze di pubblicità e tutela dei dati personali:

### Publicazioni su Albo pretorio online

Le pubblicazioni all'Albo Pretorio *online* perseguono la finalità di soddisfare il requisito della pubblicità legale degli atti e dei provvedimenti ivi pubblicati.

Le pubblicazioni degli atti degli organi politici (Consiglio di Amministrazione) e dei dirigenti (titolari di P.O.), previste nella sezione del sito *web* denominata "Albo pretorio *online*" vengono effettuate nel rispetto dei termini di seguito riportati:

NUM.	ATTO	ORGANO
1.	Deliberazioni	Consiglio di amministrazione
3.	Determinazioni dirigenziali	Titolari P.O.

Trascorso il termine sopra stabilito, si applicano le disposizioni dell'articolo 23, comma 1, del d.lgs. 33/2013, il quale prevede l'obbligo di pubblicare e aggiornare, ogni sei mesi, in distinte partizioni della sezione «*Amministrazione trasparente*», **gli elenchi** dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti.

### Publicità delle fasi concorsuali

In applicazione all'articolo 19, del d.lgs. 33/2013, vanno pubblicati nella sezione *Amministrazione trasparente*> *Bandi di concorso*, i seguenti documenti o informazioni:

- i bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione, compresi bandi di mobilità in entrata, ex art. 30 d.lgs. 165/2001 e selezioni per assunzioni a tempo determinato;
- gli atti e gli esiti delle procedure comparative di progressione tra le aree<sup>17</sup>, come disciplinate dall'articolo 3, comma 1, del decreto-legge n. 80/2021 e dagli articoli 13, comma 6 e 15 del CCNL Funzioni locali del 16/11/2022;
- i criteri di valutazione delle prove adottati dalla Commissione esaminatrice, estrapolati dai verbali della commissione giudicatrice;
- le tracce delle prove (teorico/pratica; scritta; orale), estrapolate dai verbali della commissione giudicatrice;
- le graduatorie finali delle procedure concorsuali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori, da parte dell'ente o di altri enti, previo accordo.

I dati di cui sopra, restano pubblicati per cinque anni, conteggiati dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello di pubblicazione.

È possibile gestire le varie fasi del concorso (convocazioni candidati, protocolli sanitari, esiti delle prove, eccetera) utilizzando, oltre alla sezione *Albo pretorio*, anche la sezione *Amministrazione trasparente*> *Bandi di concorso*, tenendo comunque presente la necessità di eliminare i *file* in pubblicazione una volta terminate le procedure concorsuali, se non coerenti con le disposizioni dell'art. 19, del d.lgs. 33/2013.

L'entrata in vigore, il 14 luglio 2023, della riforma dei concorsi pubblici, Decreto del Presidente della Repubblica 16 giugno 2023, n. 82, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.150 del 29-06-2023 prevede anche per gli enti locali l'obbligo di pubblicazione dei concorsi sul sito web [www.InPA.gov.it](http://www.InPA.gov.it); (già

<sup>17</sup> rif. delibera ANAC n. 775 del 10 novembre 2021;

attivo e operativo da novembre 2022 per le Amministrazioni Centrali - es. Ministeri, Presidenza del Consiglio ecc. - in applicazione di quanto previsto dal Decreto PNRR2). Per tale motivazione anche Asp del Forlivese è tenuta all'obbligo di pubblicazione dei concorsi e degli avvisi sul portale InPA.

### **Redazione dei verbali dei concorsi**

Nella redazione dei verbali delle commissioni giudicatrici, delle procedure concorsuali va sempre applicato il principio di «*minimizzazione*» dei dati che prevede di inserire solamente quelli pertinenti, non eccedenti e indispensabili. Detto principio vale per i dati personali dei commissari, del segretario verbalizzante e dei candidati ammessi alla selezione. Per identificare i candidati è sufficiente l'utilizzo del cognome e nome, senza inserimento di altri dati personali (es. data e luogo di nascita, CF, eccetera). Non vanno indicati i nominativi dei candidati che non hanno superato le varie fasi del concorso, né i candidati non idonei e l'applicazione dei titoli di preferenza nella redazione della graduatoria finale.

Va prestata particolare attenzione se sono presenti candidati con disabilità - ex articolo 20, della legge 104/1992 o disturbi DSA - i cui dati vanno anonimizzati utilizzando un codice sostitutivo o il numero di protocollo della domanda di partecipazione al concorso.

Nei verbali è sempre possibile inserire dei riferimenti a documenti “*collegati*”, “*depositati*” o “*conservati*” presso il servizio personale, ma non allegati ai verbali (esempio: elenco candidati non presenti al concorso; elenco candidati esclusi dalle prove; verifiche e dichiarazioni sulle misure di sicurezza Covid; nominativo di chi ha sorteggiato le prove, il personale addetto alla vigilanza; eccetera).

I verbali e la graduatoria del concorso, formati dalla commissione esaminatrice, vengono approvati con determinazione dirigenziale che viene pubblicata, per 15 giorni, su albo pretorio *online*.

### **Concorsi per categorie protette, ex legge 68/1999**

Valgono tutte le tutele e cautele già illustrate per il concorso pubblico e, in aggiunta, dovranno essere adottate le seguenti misure:

- i nominativi dei concorrenti vanno anonimizzati, sin da subito, appena insediata la commissione e verificata l'assenza di conflitto d'interessi tra i componenti della commissione e i candidati ammessi alla selezione;
- i dati dei candidati (cognome e nome) vengono sostituiti dal numero di protocollo della domanda o un codice identificativo sostitutivo (candidato 001, eccetera);
- ogni concorrente dovrà essere in possesso del proprio numero di protocollo o codice identificativo, ma non quello degli altri candidati;
- in tutte le fasi intermedie e nella graduatoria finale, va riportato solamente il numero di protocollo o il codice sostitutivo;
- verificare con attenzione, prima della pubblicazione via *web*, che nella determina di approvazione dei verbali e della graduatoria non siano presenti riferimenti a dati personali dei candidati vincitori o idonei;
- nella determinazione dirigenziale di assunzione, il nominativo del vincitore del concorso deve essere sostituito dal numero matricola, preventivamente attribuito dal servizio personale.

### **Informativa per la tutela dei dati personali nei concorsi pubblici**

Anche alla luce di recenti provvedimenti sanzionatori adottati dal GPDP per la violazione delle disposizioni in materia di tutela dei dati personali (Regolamento UE 2016/679), nei concorsi pubblici, si rende necessario ed indispensabile adottare le seguenti misure preventive:

- a) Pubblicazione, in forma permanente, in una sezione del sito *web* dell'ente di una informativa *privacy* di carattere generale, destinata a tutti i partecipanti a concorsi e selezioni banditi dal comune. Nell'informativa vanno riportate le seguenti informazioni:
  - Soggetti del trattamento dei dati;
  - Finalità e modalità del trattamento;

- Periodo di conservazione dei dati;
  - Natura del conferimento dei dati;
  - Base giuridica del trattamento;
  - Comunicazione dei dati a soggetti esterni;
  - Diritti dell'interessato.
- b) L'informativa di cui alla precedente lettera a), dovrà essere richiamata – tramite inserimento di un *link* ipertestuale - all'interno del bando di concorso, nello specifico articolo dedicato alla tutela del trattamento dei dati personali conferiti dai candidati;
- c) Il modello della domanda di partecipazione al concorso o il *form* (allegata al bando o alla selezione pubblica) dovrà essere corredata da una "*Informativa privacy*" redatta in conformità alle disposizioni dell'articolo 13, del Regolamento europeo sulla *privacy* n. 2016/679.

### **Atti per la gestione dei rapporti di lavoro**

La disposizione a cui occorre fornire pratica attuazione è l'articolo 5, comma 2, del d.lgs. 165/2001, per le altre pubbliche amministrazioni.

Dalla chiara previsione legislativa sopra citata discende che i poteri di gestione del rapporto di lavoro presso la p.a., a seguito della contrattualizzazione del rapporto di lavoro, hanno sempre natura di poteri datoriali di diritto privato e non già di atti amministrativi. L'articolo 63, comma 1, del d.lgs n. 165/2001, prevede, poi, che sono devolute al giudice ordinario, in funzione di giudice del lavoro, tutte le controversie relative ai rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni.

Nelle disposizioni inerenti alla gestione del rapporto di lavoro, quindi, la forma passa dalla determinazione dirigenziale alla semplice comunicazione ad opera del preposto all'ufficio (titolare di posizione organizzativa o E.Q.).

Gli atti adottati con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro:

- non sono sindacabili dal giudice amministrativo;
- non sono sindacabili con riferimento ai vizi dell'atto amministrativo;
- non sono sindacabili con le stesse modalità previste per gli atti amministrativi.

A titolo esemplificativo e non esaustivo si elencano gli istituti del rapporto di lavoro, per i quali non è necessario (né opportuno) il ricorso alla determinazione dirigenziale amministrativa che, come sopra specificato nel paragrafo 9.7.1, viene pubblicata integralmente all'albo pretorio online e, in elenco, per cinque anni, su *Amministrazione trasparente*> *Provvedimenti*:

- Orario di lavoro; Orario multiperiodale; Flessibilità oraria; Lavoro straordinario; Lavoro agile; Assegnazione ad altro ufficio; Procedimenti e provvedimenti disciplinari;
  - Ferie e festività soppresse, riposi solidali;
  - Permessi retribuiti; Congedi per donne vittime di violenza;
  - Turni; Reperibilità;
  - Malattia; Assenza per gravi malattie con terapie salvavita; Infortuni sul lavoro; malattie per causa di servizio; Tutela dei dipendenti in particolari condizioni psicofisiche;
- 
- Congedi per genitori; Mansioni superiori; Aspettative varie; Permessi per diritto allo studio; Permessi legge 104/1992; Indennità; Specifiche responsabilità; Progressioni economiche, patrocínio legale.

## Trattamento accessorio del personale dipendente

### Titolari di posizione organizzativa

Per i titolari di posizione organizzativa, si applicano le disposizioni dell'articolo 14, commi 1, 1-bis e 1-quinquies, del d.lgs. 33/2013. Pertanto, in attesa dell'emanazione del Regolamento Interministeriale per la nuova disciplina della pubblicazione dei dati dei dirigenti e delle P.O. negli enti senza dirigenza, gli obblighi restano così previsti:

NUM.	ATTO O DOCUMENTO	RIFERIMENTO art. 14 d.lgs. 33/2013
1.	Atto di nomina, con indicazione della durata dell'incarico	comma 1, lettera a)
2.	Curriculum	comma 1, lettera a)
3.	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; gli importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	comma 1, lettera a)
4.	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o enti privati, ed i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	comma 1, lettera a)
5.	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e l'indicazione dei compensi spettanti	comma 1, lettera a)
6.	Comunicazione al proprio ente – che è tenuto a pubblicarli - degli emolumenti complessivi percepiti a carico della finanza pubblica	comma 1-ter

Si specifica che restano sospese le sanzioni di cui agli articoli 46 e 47 del d.lgs. 33/2013, irrogate da ANAC, sino alla data di approvazione del Regolamento Interministeriale.

### Personale non incaricato di posizione organizzativa

Come previsto dagli articoli 20 e 21, del d.lgs. 33/2013, l'ente, in materia di personale dipendente, è obbligato a pubblicare i seguenti dati e informazioni:

NUM.	COSA	DOVE	RIF. D.LGS. 33
1.	CCI triennali; accordi annuali utilizzo risorse; relazioni certificate dall'organo di revisione; tabella 15 e scheda informativa 2 del conto annuale, fermo restando gli obblighi dell'art. 9-bis.	Personale > Contrattazione integrativa	art. 21, comma 2
2.	ammontare complessivo dei premi, inteso come il totale delle somme stanziare per i premi legati alla performance (risultato, produttività, progressioni orizzontali, ecc.);	Performance> Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, comma 1
3.	ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Performance> Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, comma 2
4.	criteri del sistema di misurazione e valutazione;	Performance> Dati relativi ai premi	Art. 20, comma 2
5.	I dati sulla distribuzione, in forma aggregata, per dare conto del livello di selettività;	Performance> Dati relativi ai premi	Art. 20, comma 2
6.	I dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità.	Performance> Dati relativi ai premi	Art. 20, comma 2

Non vanno mai pubblicati, quindi, i trattamenti accessori individuali erogati al personale dipendente che non rivesta l'incarico di posizione organizzativa. Qualora sia necessario pubblicare le determinazioni dirigenziali, i dati vanno riportati esclusivamente in forma aggregata e non nominativa.

## **Accesso agli atti e informazioni da parte delle OO.SS e RSU**

Sulla materia occorre tenere in debita considerazione la sentenza del Consiglio di Stato - sezione VI, del 30 agosto 2021, n. 6098. Il Collegio, riforma la pronuncia di primo grado e ribadisce che le organizzazioni sindacali hanno diritto di accesso ai dati ed informazioni riguardanti la ripartizione e distribuzione del salario accessorio esclusivamente in forma aggregata e non nominativa, al fine di effettuare i riscontri della contrattazione collettiva integrativa sull'utilizzo delle risorse.

La vicenda prende in considerazione il CCNL del comparto Scuola, ma la casistica è sostanzialmente sovrapponibile a quello degli enti locali. Il Collegio evidenzia che le prerogative e finalità di verifica spettanti alle organizzazioni sindacali sono assolutamente esercitabili e conseguibili dall'analisi di dati in forma aggregata e che, contrariamente a quanto asserito dalla parte sindacale, non sussiste un interesse concreto e attuale all'accesso anche alla documentazione di carattere nominativo.

Detta soluzione è, altresì, rispettosa di un equo bilanciamento tra la tutela della *privacy* e l'interesse del sindacato all'accesso, in conformità alla normativa sulla protezione dei dati personali ed alle precisazioni fornite dal Garante.

---

**DOCUMENTI ALLEGATI DELLA PRESENTE SOTTOSEZIONE:**

- Allegato 2.3.A = schede con la mappatura dei processi a rischio corruttivo;
- Allegato 2.3.B = obblighi di pubblicità e trasparenza distinti per settori/servizi;
- Allegato 2.3.C = tabella riassuntiva delle principali misure da applicarsi nel triennio 2024/2026 da parte di tutti i responsabili P.O. (E.Q.);
- Allegato n. 2.3.D = scheda per la verifica semestrale sull'attuazione delle misure di prevenzione e trasparenza PIAO 2023/2025 – *Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.*

## AREA DI RISCHIO 1. ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONE
1.1	Definizione del fabbisogno del personale	<b>Input:</b> 1) Richiesta del servizio personale di attivazione del procedimento; <b>attività:</b> 1) Ricognizione a cura dei responsabili dell'area delle necessità di risorse umane 2) Valutazione dei vincoli normativi e delle possibilità di reclutamento <b>Output:</b> 1) Programmazione delle assunzioni	Tutti i Settori	Incoerenza con le reali necessità, al fine di favorire particolari soggetti	1)Rispetto della normativa vigente	Responsabile del Settore Contabile - Ufficio personale	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Il processo ha valenza di carattere generale e difficilmente influenzabile da interessi di carattere personale.
1.2	Assunzione di personale mediante concorso pubblico	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti richiesti per la copertura del posto 2) Bando di concorso con pubblicazione sul portale InPA e in amministrazione trasparente 3) Nomina della Commissione 4) Esperimento delle prove 5) Valutazione delle prove <b>Output:</b> 1) Assunzione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Richiesta di requisiti specifici non giustificati dalla posizione da ricoprire, al fine di favorire un particolare soggetto Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di 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.	1)Includere nella commissione valutatrice componenti esterni al settore o all'ente	Responsabile del Settore Contabile – Ufficio personale	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONE
1.3	Assunzione di personale mediante concorso pubblico	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti richiesti per la copertura del posto 2) Bando di concorso con pubblicazione sul portale InPA e in amministrazione trasparente 3) Nomina della Commissione 4) Esperimento prove 5) Valutazione delle prove <b>Output:</b> 1) Assunzione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari; Disomogeneità nella valutazione delle prove, al fine di favorire un particolare soggetto Selezione "pilotata" per interesse/utilità di uno o più commissari.	1) Prova orale aperta al pubblico	Responsabile del Settore Contabile – Ufficio personale e Commissione Giudicatrice	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri
1.4	Assunzione di personale mediante mobilità esterna	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti richiesti per la copertura del posto 2) Avviso di mobilità pubblicato sul portale InPA e in amministrazione trasparente 3) Nomina della Commissione 4) Valutazione del candidato <b>Output:</b> 1) Assunzione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Prestituzione dei requisiti in funzione dei titoli già in possesso del candidato	1) Includere nella commissione valutatrice componenti esterni al settore o all'ente	Responsabile del Settore Contabile – Ufficio personale e Commissione Giudicatrice	Dalla data di approvazione del PTPC	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri
1.5	Assunzione di personale mediante mobilità esterna	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti richiesti per la copertura del posto 2) Avviso di mobilità pubblicato sul portale InPA e in amministrazione trasparente 3) Nomina della Commissione 4) Valutazione del candidato <b>Output:</b> 1) Assunzione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Disomogeneità nella valutazione dei candidati, al fine di favorire un particolare soggetto Selezione "pilotata" per interesse/utilità di uno o più commissari	1) Colloquio aperto al pubblico	Responsabile del Settore Contabile – Ufficio personale e Commissione Giudicatrice	Dalla data di approvazione del PTPC	A	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONE
1.6	Progressioni di carriera PEO	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti per la progressione 2) Avviso di progressione 3) Nomina della Commissione 4) Valutazione dei candidati <b>Output:</b> 1) Attribuzione della progressione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Precostituzione dei requisiti al fine di favorire un particolare candidato Progressioni economiche orizzontali accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;	1)Previa definizione di criteri di selezione e percentuale degli ammessi alla progressione	Delegazione parte pubblica	Dalla data di approvazione del PTPC	M	Ridotta discrezionalità e predeterminazione dei criteri nel Contratto Decentrato Integrativo
1.7	Progressioni di carriera PEO	<b>Input:</b> 1) Definizione dei requisiti per la progressione <b>attività:</b> 1) Avviso di progressione 2) Nomina della Commissione 3) Valutazione dei candidati <b>Output:</b> 1) Attribuzione della progressione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Disomogeneità nella valutazione dei candidati, al fine di favorire un particolare soggetto Selezione "pilotata" per interesse/utilità di uno o più commissari	1)Rotazione della commissione di valutazione concorrenti	Tutti i Responsabili di Settore	Dalla data di approvazione del PTPC	M	Ridotta discrezionalità e predeterminazione dei criteri nel Contratto Decentrato Integrativo
1.8	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	<b>Input:</b> 1) definizione degli obiettivi e dei criteri di valutazione <b>attività:</b> 1)analisi dei risultati <b>Output:</b> 1)graduazione e quantificazione dei premi	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Selezione "pilotata" per interesse personale di uno o più commissari	1)Previa definizione di criteri di selezione	Tutti i Responsabili di Settore	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Ridotta discrezionalità e predeterminazione dei criteri nel Contratto Decentrato Integrativo

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONE
1.9	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, ecc.	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio / domanda dell'interessato <b>attività:</b> 1) istruttoria <b>Output:</b> 1) provvedimento di concessione / diniego	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	1) Rispetto del CCNL e delle circolari applicative interne	Tutti i Responsabili di Settore	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Si tratta di procedimento interno all'ente. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso.
1.10	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio/domanda di parte <b>attività:</b> 1) informazione, svolgimento degli incontri, relazioni <b>Output:</b> 1) verbale	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	1) Rispetto del CCNL e del Dlgs 165/2001	Delegazione parte pubblica	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Si tratta di procedimento interno all'ente. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso.
1.11	Contrattazione decentrata integrativa	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio / domanda di parte <b>attività:</b> 1) trattazione <b>Output:</b> 1) contratto	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	1) Misura di trasparenza generale: si ritiene sufficiente la pubblicazione di tutte le informazioni richieste dal d.lgs.33/2013 ed assicurare il correlato "accesso civico".	Delegazione parte pubblica	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi rispetto all'applicazione del CCNL. Si tratta di procedimento di carattere generale interno all'ente. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).
1.12	Accesso del personale dipendente alla formazione	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 2) affidamento diretto/acquisto <b>Output:</b> 3) erogazione della formazione	Settore Risorse Umane – Ufficio personale	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	1) Misura di trasparenza generale: si ritiene sufficiente la pubblicazione di tutte le informazioni richieste dal d.lgs.33/2013 ed assicurare il correlato "accesso civico".	Settore Affari generali	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B -	Si tratta di procedimento di carattere generale interno all'ente. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B) o molto basso (B-).

## AREA DI RISCHIO – 2 AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
2.1	Scelta del patrocinatore	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 1) Incarico patrocinio legale per rappresentanza e costituzione in giudizio Scelta preferenziale attraverso piattaforme telematiche o attraverso istituzione di un albo Attuazione del principio della rotazione degli inviti, nel rispetto delle linee guida ANAC n. 12/2018 <b>Output:</b> 1) affidamento incarico	Tutti i settori coinvolti	Scelta dell'avvocato rappresentante e patrocinatore legale senza previa procedura comparativa Mancata applicazione del principio della rotazione degli incarichi	1) Affidamento incarico di rappresentanza e patrocinio legale tramite preventivo o tramite piattaforma informatica; 2) Istituzione albo comunale previo avviso pubblico / manifestazione di interesse per incarico patrocinatori legali dell'ente 3) Applicazione del principio di rotazione degli incarichi 4) Applicazione Linee Guida ANAC n. 12/2018	Responsabili dei Settori coinvolti	Entro la validità del presente piano	A	L'affidamento di incarichi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di taluni professionisti in danno di altri. L'instaurarsi di rapporti fiduciari inoltre, quand'anche scevri da interessi personali, potrebbero comportare elusioni del principio di rotazione. Rischio Alto
2.2	Gestione contenzioso	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 1) controllo e monitoraggio delle fasi del contenzioso in essere, anche mediante comunicazione tempestiva all'organo amministrativo di vertice, <b>Output:</b> 1) Monitoraggio delle tempistiche procedurali	Tutti i settori coinvolti	1) Mancata attenzione agli sviluppi del contenzioso senza prontamente far fronte alle esigenze procedurali 2) Mancato monitoraggio delle tempistiche al fine di evitare decadenze riguardo soprattutto ad eventuali impugnazioni in secondo grado o relativamente ai termini di esecuzione di decisioni e/o sentenze 3) violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	1) Puntuale controllo e monitoraggio delle fasi del contenzioso in essere, anche mediante comunicazione tempestiva all'organo amministrativo di vertice, degli sviluppi delle varie cause esistenti 2) Attenzione alle tempistiche procedurali onde evitare decadenze riguardo a eventuali impugnazioni in secondo grado o relativamente ai termini di esecuzione di decisioni e/o sentenze 3) Applicazione Linee Guida Anac n. 12	Responsabili dei Settori coinvolti	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	A	L'affidamento di incarichi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di taluni professionisti in danno di altri. L'instaurarsi di rapporti fiduciari inoltre, quand'anche scevri da interessi personali, potrebbero comportare elusioni del principio di rotazione. Rischio Alto

2.3	Supporto giuridico e pareri legali	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 2) istruttoria: richiesta ed acquisizione del parere</p> <p><b>Output:</b> 3) decisione</p>	Tutti i settori coinvolti	1) violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	1) Misura di trasparenza generale: si ritiene sufficiente la pubblicazione di tutte le informazioni richieste dal d.lgs.33/2013 ed assicurare il correlato "accesso civico". 2) Applicazione Linee Guida ANAC n. 12/2018	Responsabili dei Settori coinvolti	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	A	L'affidamento di incarichi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di taluni professionisti in danno di altri. L'instaurarsi di rapporti fiduciari inoltre, quand'anche scevri da interessi personali, potrebbero comportare elusioni del principio di rotazione. Rischio Alto
2.4	Gestione procedimenti di segnalazione e reclamo	<p><b>Input:</b> iniziativa di parte: reclamo o segnalazione</p> <p><b>Attività:</b> esame da parte dell'ufficio o del titolare del potere sostitutivo</p> <p><b>Output:</b> risposta</p>	Tutti i settori coinvolti	violazione delle norme per interesse di parte	1) Acquisizione presso Affari generali e sollecito ai Responsabili in caso di mancata risposta entro 15 giorni	Responsabili dei Settori coinvolti	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Moderato.

**AREA DI RISCHIO – 3 CONTRATTI PUBBLICI**

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.1	Programmazione dei fabbisogni dell'ente ai sensi dell'art. 37 d.lgs.36/2023 e ss.mm.ii.	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Analisi preliminare dei fabbisogni dell'ente <b>Output:</b> 1) proposta di programmazione ex art. 37 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	Tutti i Settori	Mancata o ritardata programmazione dei fabbisogni al fine di agevolare soggetti particolari, che altrimenti non sarebbero affidatari dei lavori o delle forniture. Programmazione non rispondente ai criteri di efficienza/efficacia/ economicità	1.Regolare rilevazione e comunicazione dei fabbisogni inseriti nel Piano Programmatico	Tutti i settori	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali, ma dato che il processo non produce alcun vantaggio immediato a terzi, il rischio è stato ritenuto Moderato
3.2	Programmazione dei fabbisogni dell'ente ai sensi dell'art. 37 d.lgs.36/2023 e ss.mm.ii.	<b>Input:</b> 1)iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Analisi preliminare dei fabbisogni dell'ente <b>Output:</b> 1) proposta di programmazione ex art. 37 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	Tutti i Settori	Mancata o ritardata pubblicazione	1) rispetto dei tempi di Pubblicazione sul sito web, e sul sito del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti	Responsabile Appalti e Gare e RPCT	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali, ma dato che il processo non produce alcun vantaggio immediato a terzi, il rischio è stato ritenuto Moderato.

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.3	Definizione dell'oggetto di affidamento	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Redazione di uno studio di fattibilità o progetto preliminare, nel caso di lavori  <b>Output:</b> 1) Individuazione delle specifiche tecniche dei lavori, delle forniture e dei beni	RUP di settore	Definizione delle specifiche tecniche eccessivamente dettagliata, o troppo generica. Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa. Confezionamento funzionale a caratteristiche di un preconstituito operatore economico.	1)obbligo di motivazione nel caso di specifiche tecniche eccessivamente dettagliate o troppo generiche	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.4	Individuazione dei requisiti di accesso alla procedura di affidamento	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1)Individuazione dei requisiti tecnico-economici dei soggetti potenziali affidatari  <b>Output:</b> 1)decisione	RUP di settore	Definizione dei requisiti d'accesso in particolare, quelli tecnico-economici, al fine di favorire un determinato soggetto. (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); Confezionamento funzionale a caratteristiche di un preconstituito operatore economico.	Evitare di definire requisiti troppo specifici e tesi a limitare o escludere il numero dei candidati	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.5	Affidamento mediante procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara	<p><b>Input:</b></p> <p>1) iniziativa d'ufficio;</p> <p><b>Attività:</b></p> <p>1) Individuazione dei presupposti di fatto e di diritto per l'utilizzo della procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara (verifica della casistica ex art. 50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.)</p> <p>2) Selezione degli operatori da invitare secondo le modalità previste dall'art. art. 50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.)</p> <p><b>Output:</b></p> <p>1) affidamento della prestazione</p>	Settore Appalti e Gare	<p>Selezione degli operatori - al fine di avvantaggiare solo alcuni di essi - senza avere previamente pubblicato avviso di interesse con eventuale sorteggio e/o senza effettuare dovute rotazioni tra i fornitori abituali iscritti in apposito albo e/o senza aver eseguito consultazione preventiva / benchmarking su piattaforme telematiche</p> <p>Scarsa trasparenza dell'operato/alterazione della concorrenza</p>	<p>1) Osservanza del principio della rotazione degli inviti mediante previa istituzione di un albo fornitori e/o mediante previa predisposizione di avviso pubblico per manifestazione di interesse alla singola gara, eventualmente sorteggiando i soggetti da invitare, qualora le domande pervenute siano superiori a un numero non minore di 5 o di 10 qualora trattasi di lavori di importo pari o superiore a 150.000 euro e inferiore a 1.000.000 di euro</p> <p>2) Consultazione preventiva / benchmarking su piattaforme telematiche</p> <p>3) Istituzione albo di fornitori dell'ente a cui applicare il principio di rotazione sugli inviti</p>	1) Responsabili di Settori	<p>Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.</p> <p>Nel corso di validità del presente piano</p>	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.6	Affidamento mediante procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Individuazione dei presupposti di fatto e di diritto per l'utilizzo della procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara (verifica della casistica ex art. 50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) 2) Selezione degli operatori da invitare secondo le modalità previste dall'art.50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.)  <b>Output:</b> 1) affidamento della prestazione	RUP di settore	Definizione troppo particolareggiata dell'oggetto della prestazione finalizzata ad utilizzare la procedura negoziata al fine di limitare la concorrenza. Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa. Scarso controllo sul mantenimento dei requisiti dichiarati Collusione con operatori economici	1) Evitare di dettagliare troppo la descrizione ed i requisiti dell'oggetto della gara  2) Evitare di nominare marche specifiche nella predisposizione della lettera di invito  3) Report semestrale al RPCT relativo ai contratti prorogati, a quelli affidati in via d'urgenza con le relative motivazioni e alle varianti	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.7	Affidamento diretto previa acquisizione di più preventivi	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;</p> <p><b>Attività:</b> 1) Individuazione dei presupposti di fatto e di diritto per l'utilizzo della procedura di affidamento diretto (contratti inferiori ai € 140.000 o altra soglia di legge) ai sensi dell'art. 50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) 2) affidamento mediante utilizzo di piattaforme informatiche (Consip MEPA) 3) adeguata ed oggettiva motivazione alla base dell'affidamento nel rispetto delle circolari interne.</p> <p><b>Output:</b> 1) affidamento della prestazione</p>	Settore Appalti e Gare	Mancato utilizzo delle piattaforme informatiche di acquisto e/o selezione pilotata per interesse e/o mancata applicazione della rotazione negli inviti e negli affidamenti degli operatori economici, Collusione con operatori economici	<p>1) Utilizzo delle piattaforme informatiche di acquisto (MEPA, Consip, ecc.) 2) Osservanza della rotazione dell'operatore affidatario dell'incarico 3) Usufruire della possibilità di <i>benchmarking</i> preventivo su piattaforme informatiche</p>	Settore Appalti e Gare	Attività 1, 2 e 4 di trattamento del rischio già in attuazione Attività 3 all'occorrenza	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.8	Affidamento diretto senza confronto tra più preventivi	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Individuazione dei presupposti di fatto e di diritto per l'utilizzo della procedura di affidamento diretto (contratti inferiori ai € 140.000 o altra soglia di legge) ai sensi dell'art. 50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) senza confronto tra più preventivi, per ragioni di urgenza o di modico valore. 2) affidamento mediante utilizzo di piattaforme informatiche (Consip, MEPA, ecc.). 3) adeguata ed oggettiva motivazione alla base dell'affidamento <b>Output:</b> 1) affidamento della prestazione	Settore Appalti e Gare	Erronea motivazione relativamente all'urgenza dovuta non a cause obiettive ma a mancanza di programmazione al fine di favorire un particolare soggetto e/o selezione pilotata per interesse. Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa. Collusione con operatori economici	1) Illustrare adeguatamente le ragioni di fatto e di diritto che configurino l'urgenza come motivazione alla base dell'affidamento diretto  2) Report semestrale al RPCT relativo ai contratti prorogati, a quelli affidati in via d'urgenza con le relative motivazioni ed alle varianti	RUP di settore	Attività 1 e 2 di trattamento del rischio già in attuazione Attività 3 entro la validità del presente piano	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.9	Affidamento diretto (con o senza preventivi) per mancata adesione a convenzione Consip o al mercato elettronico	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Individuazione dei presupposti di fatto e di diritto per l'utilizzo della procedura di affidamento diretto (contratti inferiori ai € 140.000 o altra soglia di legge ai sensi dell'art. 50 comma 1 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) senza confronto tra più preventivi 2) affidamento mediante utilizzo di piattaforme informatiche (Consip MEPA). 3) adeguata ed oggettiva motivazione alla base dell'affidamento ed eventuali circolari interne; <b>Output:</b> 1) affidamento della prestazione	Settore Appalti e Gare	Mancata adesione a Convenzione Consip o mancato ricorso al mercato elettronico pur in mancanza dei presupposti, al fine di favorire interessi di un particolare soggetto Collusione con operatori economici	1) Inserimento di comprovate motivazioni alla base dell'affidamento diretto, in deroga all'obbligo dell'Utilizzo delle piattaforme informatiche di acquisto Consip, anche con riferimento al prezzo a base di gara inferiore e/o miglorie contrattuali rispetto alle convenzioni Consip  2) Inserimento di comprovate motivazioni alla base dell'affidamento diretto in deroga all'utilizzo delle piattaforme informatiche MEPA, etc.  3) Report semestrale al RPCT relativo ai contratti prorogati, a quelli affidati in via d'urgenza con le relative motivazioni e varianti	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.10	Proroghe contrattuali	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) istruttoria e verifica della sussistenza dei presupposti <b>Output:</b> 1) affidamento	Settore Appalti e Gare	Ricorso alla proroga o alla procedura d'urgenza al fine di agevolare soggetti particolari	1) Motivazione adeguata circa le ragioni di urgenza (ricorso pendente, dilazionamento non previsto dei tempi di gara, ...) e solo dopo aver avviato la nuova procedura di gara e per un periodo strettamente necessario all'espletamento della procedura di gara. 2) Previsione nel capitolato di possibile proroga tecnica in pendenza di nuova gara Report semestrale delle proroghe contrattuali 3) Report semestrale al RPCT relativo ai contratti prorogati, a quelli affidati in via d'urgenza con le relative motivazioni ed alle varianti	Settore Appalti e Gare	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dato che il processo non produce alcun vantaggio immediato a terzi, il rischio è stato ritenuto Moderato.
3.11	Rinnovo/ Ripetizione contrattuale – art 76 comma 6 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) istruttoria e verifica della sussistenza dei presupposti <b>Output:</b> 1) affidamento	Settore Appalti e Gare	Ricorso al rinnovo/ripetizione al fine di agevolare soggetti particolari in mancanza dei presupposti di legge di cui all'art. 76 comma 6 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	1. Rispetto delle condizioni di cui all'art. 76 comma 6 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. ed in particolare: - tali lavori o servizi siano conformi al progetto a base di gara; - che tale progetto sia stato oggetto di un primo appalto aggiudicato secondo una procedura di cui all'articolo 70 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. - la possibilità di rinnovo/ripetizione è indicata sin dall'avvio del confronto competitivo e l'importo totale previsto è computato per la determinazione del valore globale dell'appalto	Settore Appalti e Gare	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dato che il processo non produce alcun vantaggio immediato a terzi, il rischio è stato ritenuto Moderato.

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.12	Autorizzazione del Subappalto	<b>Input:</b> 1) istanza di parte; <b>Attività:</b> 1) Verifica dei presupposti di diritto (art. 119 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) <b>Output:</b> 1) Autorizzazione al subappalto 2) Controlli sui subappaltatori	Settore Appalti e Gare	Mancato controllo nei termini previsti dei requisiti legali e tecnici dei subappaltatori Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolare gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso.	1) Monitorare la fattispecie 2) Rispetto della normativa vigente	Settore Appalti e Gare	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.13	1) Pubblicazione del bando ai sensi degli artt. 83,84 e 85 83 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) predisposizione del bando <b>Output:</b> 1) Pubblicazione del bando 2) Richiesta di eventuali chiarimenti 3) Risposta ai chiarimenti	Settore Appalti e Gare	1) Mancato o distorto utilizzo dei requisiti richiesti 2) mancata trasparenza nel fornire eventuali chiarimenti richiesti. 3) mancato ottemperamento nel rispondere puntualmente alle richieste pervenute 4) Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali. Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;	1). Puntuale utilizzo degli schemi di bando previsti dall'ANAC, qualora sussistenti per la fattispecie tipo 2). Massima trasparenza e pubblicazione sul web delle risposte alle richieste di chiarimenti o risposta tramite i canali messi a disposizione dai mercati elettronici	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.14	Revoca del bando	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Nuova valutazione dei bisogni e delle modalità per il loro soddisfacimento o valutazione di circostanze sopravvenute <b>Output:</b> revoca del bando	Settore Appalti e Gare	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	1) Obbligo di motivazione supportata da condizioni oggettive e sopravvenute. 2) Inserimento della possibilità di revocare l'aggiudicazione per motivi oggettivi nel bando di gara	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.15	Nomina della commissione di gara – art 93 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Verifica di professionalità interne 2) Nel caso di assenza di professionalità, ricerca di commissari esterni 3) Verifica dei requisiti  <b>Output:</b> 1) Nomina dei commissari	Settore Appalti e Gare	1. Nomina di commissari in conflitto di interesse 2. Mancata attuazione dei principi di trasparenza e di competenza 3. Mancata attuazione del principio di rotazione 4. Mancato rispetto delle prescrizioni dell'art 93 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. 5. Anticipazione dei nominativi dei commissari di gara prima della fine dei termini per la presentazione delle offerte	1) Rilascio da parte dei commissari di dichiarazioni attestanti i requisiti di cui all'art. 93 comma 4 e 5 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. oltre all'assenza di conflitti di interessi 2) Puntuale attuazione delle prescrizioni di cui all'art.93 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	RUP di settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.16	Custodia delle offerte cartacee pervenute	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 1) Ricezione dell'offerta nei termini e integrità dei plichi. <b>Output:</b> 1) Custodia dei plichi se cartacei	Settore Appalti e Gare	Durante il periodo di custodia, alterazione dell'integrità dei plichi o dei documenti di gara Ammissione di offerte contenute in plichi non integri	1) Evitare gare o appalti con procedure di consegna documenti cartacei possibilmente anche al di sotto di € 5.000, fatte salve procedure riservate a soggetti del terzo settore e procedure di alienazioni/locazioni di beni. 2) Utilizzo piattaforme telematiche del Mepa – Consip, ecc.	RUP di Settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.17	Esame delle offerte pervenute	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> Valutazione dell'offerta <b>Output:</b> verbale di gara	Settore Appalti e Gare e Commissione Giudicatrice	Elevata discrezionalità nello specificare i criteri di valutazione delle offerte economicamente più vantaggiose	1) Ridurre al minimo i margini di discrezionalità nell'offerta economicamente più vantaggiosa, vincolando l'assegnazione dei punteggi a criteri dettagliati e oggettivi predeterminati in sede di bando di gara	RUP di Settore e commissione giudicatrice	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.18	Verifica delle offerte anormalmente basse per appalti aggiudicati con il massimo ribasso	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) inserimento nel bando di gara della previsione e della verifica della congruità dell'offerta secondo quanto previsto dall'art 110 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. <b>Output:</b> valutazione congruità delle offerte	Settore Appalti e Gare	Mancata previsione nel bando di gara delle modalità di calcolo dell'offerta anomala prevista dall'art. 110 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii., Mancata scelta dell'applicazione di una delle modalità previste mediante sorteggio in sede di gara, al fine di rendere predeterminabili dai candidati i parametri di riferimento per il calcolo della soglia,	1) Applicazione corretta della normativa dell'art. 110 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. 2) Obbligo di comprovata motivazione	Resp. di Settore e Commissione giudicatrice	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.19	Verifica delle offerte anormalmente basse per appalti aggiudicati con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; 2) Esame delle giustificazioni fornite dal partecipante alla gara, secondo le modalità previste dall'art 110 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii. <b>Output:</b> valutazione congruità delle offerte	Settore Appalti e Gare	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale. Valutazione eccessivamente discrezionale delle giustificazioni prodotte dall'offerente, al fine di favorire interessi di un particolare soggetto	1) Documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni prodotte in riferimento alle fattispecie previste dall'art 110 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	Responsabile di Settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	M	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio moderato

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.20	Accertamento dei requisiti e dell'insussistenza di cause ostative alla stipulazione del contratto	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Accertamento dei requisiti dichiarati 2) Verifica dell'insussistenza di cause ostative alla stipulazione del contratto  <b>Output:</b> ammissione /esclusione	Settore Appalti e Gare	Omesso accertamento di uno o più requisiti al fine di favorire un determinato soggetto	1) Redazione di una <i>check list</i> dei controlli	Responsabile di Settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.21	Accertamento dei requisiti e insussistenza cause ostative alla stipulazione del contratto	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;  <b>Attività:</b> 1) Accertamento dei requisiti dichiarati 2) Verifica dell'insussistenza di cause ostative alla stipulazione del contratto  <b>Output:</b> ammissione /esclusione	Settore Appalti e Gare	Omessa verifica dell'insussistenza di cause ostative alla stipulazione del contratto	1) Verifica a campione delle dichiarazioni di insussistenza delle cause ostative	Responsabile di Settore	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.22	Verifica tempi di esecuzione della prestazione	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;</p> <p><b>Attività:</b> 1) Valutazione dei tempi e condizioni di esecuzione della prestazione 2) Determinazione delle clausole contrattuali sui tempi e condizioni di esecuzione</p> <p><b>Output:</b> verbali di verifica della esecuzione contrattuale</p>	Settore Appalti e Gare e Responsabili dei Servizi	<p>In caso di lavori, forniture di beni e prestazioni di servizi pressioni dell'appaltatore sulla stazione appaltante, affinché il cronoprogramma venga rimodulato in funzione delle sue esigenze e con alterazione delle condizioni contrattuali. Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extra-guadagni da parte dello stesso esecutore. Scarso controllo della regolare fornitura/prestazione/esecuzione del contratto</p>	<p>1) Verifica dei tempi di esecuzione delle prestazioni 2) Trasmissione al RPCT dell'avvenuta rimodulazione del cronoprogramma Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo della prestazione 3) Strumenti operativi ad hoc (check-list, verbali di sopralluogo, piano di controlli, etc.) coerenti con gli impegni definiti nel capitolato di gara e relativa informazione ai soggetti deputati ad effettuare il controllo. 4) Formazione e informazione ai soggetti deputati ad effettuare il controllo</p>	Responsabile di Settore e Responsabili dei Servizi	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.23	Verifica del rispetto delle altre condizioni di esecuzione della prestazione	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio;</p> <p><b>Attività:</b> 1) Valutazione dei tempi di esecuzione della prestazione 2) Determinazione delle clausole contrattuali sui tempi di esecuzione</p> <p><b>Output:</b> 1) verbali di verifica della esecuzione contrattuale 2) verbali di identificazione del personale addetto al lavoro o ai servizi</p>	Settore Appalti e Gare e Responsabili dei Servizi/Settori	In caso di lavori di forniture di beni e prestazioni di servizi, pressioni dell'appaltatore sulla stazione appaltante, affinché le condizioni di esecuzione della prestazione vengano rimodulate in funzione delle sue esigenze e con alterazione delle condizioni contrattuali e della parità tra i soggetti concorrenti	<p>1) Verifica delle condizioni di esecuzione delle prestazioni con particolare riferimento alle migliori offerte in sede di gara (OEV)</p> <p>2) Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo della prestazione</p> <p>3) Formazione e informazione ai soggetti deputati ad effettuare il controllo</p>	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.24	Modifiche delle condizioni contrattuali (Varianti) in corso di esecuzione del contratto ai sensi dell'art. 120 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio o di parte</p> <p><b>Attività:</b> 1) Approfondita Verifica dei presupposti di fatto e di diritto per ricorrere alle modifiche delle condizioni contrattuali così come previste dall'art 120 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.</p> <p><b>Output:</b> 1) Comunicazione all'Anac secondo i tempi previsti dall'art. 120 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii</p>	Settore Appalti e Gare	Ammissione di modifiche che eccedono i limiti imposti dalla normativa per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni	<p>1) Fermi restando gli adempimenti formali previsti dalla normativa dell'art 120 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii., rendicontazione da inviarsi al RPCT da parte del RUP, che espliciti l'istruttoria interna condotta sulla legittimità della variante e sugli impatti economici e contrattuali della stessa (in particolare con riguardo alla congruità dei costi e tempi di esecuzione aggiuntivi, delle modifiche delle condizioni contrattuali, tempestività del processo di redazione ed approvazione della modifica – variante contrattuale</p> <p>2) Puntuale comunicazione all'Anac nei tempi richiesti (ove previsto)</p>	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.25	Controllo esecuzione subappalto	<p><b>Input:</b></p> <p>1) Autorizzazione al subappalto</p> <p><b>Attività:</b></p> <p>1) Verifica dei presupposti di diritto (art. 119 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.)</p> <p><b>Output:</b></p> <p>1) verbali di verifica della esecuzione contrattuale 2) Controlli sui subappaltatori 3) verbali di identificazione del personale addetto al lavoro o ai servizi</p>	Settore Appalti e Gare e Responsabili dei Servizi/Settori	Mancato controllo della stazione appaltante dell'esecuzione della prestazione da parte del subappaltatore Mancato controllo da parte del l'affidatario nei confronti del subappaltatore	<p>1) Puntuale applicazione degli obblighi di legge relativi alla disciplina del subappalto (art 120 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) in materia di controlli sui requisiti richiesti e sulla conformità degli adempimenti del subappaltatore previsti dal capitolato anche in relazione alle tempistiche.</p> <p>2) Individuazione nominativa periodica, in appositi verbali, dei soggetti presenti in cantiere o nel luogo di esecuzione contrattuali</p>	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	M	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio moderato

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.26	Gestione delle controversie – transazione ai sensi dell'art. 212 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio o di parte</p> <p><b>Attività:</b> 1) Valutazione del responsabile del procedimento della proposta di transazione dell'aggiudicatario 2) per importo superiore a 100.000 euro è necessario acquisire parere del responsabile del contenzioso 3) Negoziazione</p> <p><b>Output:</b> 1) Sottoscrizione della transazione in forma scritta a pena di nullità</p>	Settore Appalti e Gare	Valutazione inadeguata dell'accordo transattivo, al fine di favorire l'aggiudicatario.	<p>1) Puntuale applicazione della normativa di cui all'art 212 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.</p> <p>2) Approfondita istruttoria sulla sussistenza della necessità della transazione e sulla congruità dei costi.</p>	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.27	Gestione delle controversie - Accordo bonario	<p><b>Input:</b> 1) comunicazione del Direttore dei lavori al RUP</p> <p><b>Attività:</b> 1) eventuale richiesta del RUP alla camera Arbitrale di una lista di 5 esperti competenti in materia ex art. 210 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) 2) eventuale scelta dell'esperto (art. 210 e 211 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.) o eventuale relazione del RUP 3)) Avvio della proposta di accordo da parte del RUP e/o da parte dell'esperto, previa richiesta del RUP</p> <p><b>Output:</b> accettazione o reiezione della proposta dalle parti</p>	Settore Appalti e Gare	Condizionamento dei RUP o degli esperti incaricati per le decisioni da assumere al fine di favorire l'appaltatore. Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione.	1)Puntuale applicazione della normativa. 2)Indagine approfondita sulla sussistenza delle riserve e sulla congruità del valore economico. 3)Acquisizione della dichiarazione dell'insussistenza delle cause di incompatibilità qualora sia nominato un esperto esterno	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.28	Collaudo e verifica di conformità o certificato di regolare esecuzione (Art. 116 d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.)	<p><b>Input:</b> iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività</b> 1)Il responsabile unico del procedimento controlla l'esecuzione del contratto congiuntamente al direttore dei lavori per i lavori e al direttore dell'esecuzione del contratto per i servizi e forniture 2) decisione se ricorrere al collaudo/verifica di conformità o certificato di regolare esecuzione;</p> <p><b>Output</b> Rilascio o diniego di collaudo/verifica di conformità/ certificato di regolare esecuzione;</p>	Settore Appalti e Gare	<p>Mancato controllo per agevolare l'operatore economico, anche su pressione dello stesso, affinché le condizioni di esecuzione della prestazione vengano rimodulati in funzione delle sue esigenze e con alterazione delle condizioni contrattuali e della parità tra i soggetti concorrenti</p> <p>Confusione controllore/controlato (mancanza di terzietà)</p>	<p>1)Verifica delle condizioni di esecuzione delle prestazioni, con particolare riferimento alle migliorie offerte in sede di gara (OEV) ed all'applicazione di penali</p> <p>2)Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo della prestazione</p> <p>3)obbligo di verifiche del settore sulle eventuali situazioni di rischio, quali l'occultamento di errori/omissioni della Direzione Lavori che certifica la regolare esecuzione dei lavori diretti)</p>	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
3.29	Nomina del collaudatore ai sensi dell'art 116 del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	<b>Input:</b> 1) decisione del RUP di nominare il collaudatore <b>Attività:</b> 1)Nomina mediante applicazione normativa e scelta del collaudatore ove richiesto mediante procedura ad evidenza pubblica <b>Output:</b> 1)nomina del collaudatore	Settore Appalti e Gare	Attribuzione dell'incarico del collaudo a soggetto compiacente per ottenere il certificato in assenza dei requisiti	1) Individuazione del collaudatore attraverso una procedura di selezione con criteri predeterminati, nel rispetto del criterio di rotazione	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto
3.30	Selezione per l'affidamento di incarichi professionali	<b>Input:</b> bando/ manifestazione di interesse/ lettera di invito <b>Attività</b> selezione <b>Output</b> contratto di incarico professionale	Settore Appalti e Gare	Selezione "pilotata" per interesse/utilità di uno o più commissari	1)Puntuale applicazione della normativa.	Responsabile Servizio Appalti e Gare	Dalla data di entrata in vigore del d.lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.	A	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di talune imprese e in danno di altre. Fatti di cronaca confermano la necessità di adeguate misure. Rischio alto



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: info@aspforlivese.it  
PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

## AREA DI RISCHIO – 6 GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILITÀ DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
6.1	Liquidazione e pagamento fatture agli operatori economici affidatari di lavori, servizi, forniture	<b>Input:</b> 1) Ricezione della fattura <b>Attività:</b> 1) Verifica dell'adempimento della prestazione <b>Output:</b> 1) Liquidazione e pagamento	Settore Bilancio	Non rispetto delle scadenze di pagamento e dell'ordine cronologico delle fatture ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario. Emissione di ordinativi di spesa senza titolo giustificativo. Emissione di falsi mandati di pagamento con manipolazione del servizio informatico. Pagamenti effettuati in violazione delle procedure previste. Ritardata erogazione di compensi dovuti rispetto ai tempi contrattualmente previsti. Liquidazione fatture senza adeguata verifica della prestazione. Sovrafatturazione o fatturazione di prestazioni non svolte. Pagamenti senza rispettare la cronologia nella presentazione delle fatture, provocando favoritismi e disparità di trattamento tra i creditori dell'ente.	1) Rispetto dei tempi di pagamento e dell'ordine cronologico per la liquidazione 2) Documentazione necessaria per effettuare il pagamento (DURC, etc.) 3) Procedura formalizzata che garantisca la tracciabilità delle fatture 4) Monitoraggio e periodico reporting dei tempi di liquidazione	Responsabile Servizio Bilancio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, in favore di taluni soggetti a scapito di altri, accelerando o dilatando i tempi dei procedimenti. Rischio moderato

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
6.2	Gestione ordinaria delle entrate	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 1) istruttoria per introito delle somme dovute  <b>Output:</b> 1) accertamento dell'entrata e riscossione	Settore Bilancio	Dilatazione dei tempi. Mancato recupero di crediti	1) Formazione in materia dei dipendenti	Responsabile Servizio Bilancio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere utilità personali. Il rischio è stato ritenuto Moderato
6.3	Adempimenti fiscali	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 1) quantificazione e liquidazione  <b>Output:</b> 1) pagamento	Settore Bilancio	Violazione di norme	1) Formazione in materia del personale	Responsabile Servizio Bilancio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
6.4	Acquisto beni immobili e / o stipula locazioni passive	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 1) Approfondita istruttoria sulle effettive esigenze dell'acquisto e/o della stipula della locazione passiva relativamente alla singola fattispecie</p> <p><b>Output:</b> 1) Decisione di procedere/non procedere all'acquisto o locazione</p>	Settore Bilancio e Settore Appalti e Gare (per l'output 1) solo CDA per l'acquisto)	<p>Superficiale analisi della sussistenza delle possibilità previste dalla legge per l'acquisto o la stipula della locazione. Mancata e/o insufficiente motivazione per favorire la parte cedente o locante</p> <p>Non congruità del costo relativo all'acquisto e/o alla locazione passiva</p> <p>Concessione, locazione o alienazione di immobili senza il rispetto di criteri di economicità e produttività</p> <p>Favoreggiamento, alla gestione dei beni immobili, di condizioni di acquisto o locazione che facciano prevalere l'interesse della controparte rispetto a quello dell'amministrazione.</p> <p>Inadeguata manutenzione e custodia dei beni.</p>	<p>1) Adeguate ed oggettive motivazioni delle esigenze dell'acquisto e/o della stipula della locazione</p> <p>2) Acquisizione previa del parere del responsabile finanziario e del responsabile del settore appalti e gare e patrimonio</p>	<p>Punto 1) Responsabile Settore Appalti e Gare e Responsabile Bilancio</p> <p>Punto 2) CDA</p>	Dall'entrata in vigore delle norme in oggetto. Monitoraggio finale annuale	M	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, in favore di taluni soggetti a scapito di altri, accelerando o dilatando i tempi dei procedimenti. Rischio moderato

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
6.5	Obbligo di pubblicazione dati concernenti l'uso di risorse pubbliche	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 1) istruttoria e acquisizione dei dati <b>Output:</b> 1) Pubblicazione almeno semestrale di tabelle open data concernenti: Uscite correnti: -Acquisto di beni e servizi -Trasferimenti correnti - Interessi passivi -Altre spese per redditi da capitale – Altre spese correnti Pubblicazione trimestrale "Indicatore di tempestività dei pagamenti"	Settore Bilancio	Mancata applicazione delle linee guida Anac del 28.12.2016 parte II punto 6 relativamente agli obblighi relativi alla pubblicazione periodica in amministrazione trasparente delle uscite correnti in oggetto al fine di occultare i dati per svantaggiare o avvantaggiare particolari soggetti	1)Puntuale applicazione delle Linee ANAC. Pubblicazione periodica dei dati in tabelle di macro-aggregati	Responsabile Servizio Bilancio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B)
6.6	Obbligo di pubblicazione dati concernenti l'uso di risorse pubbliche	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 1)istruttoria e acquisizione dei dati <b>Output:</b> Pubblicazione almeno semestrale di tabelle open data concernenti: -Investimenti fissi lordi ed acquisti terreni. -Contributi agli investimenti -Acquisizione di attività finanziarie	Settore Bilancio	Mancata applicazione delle linee guida Anac del 28.12.2016 parte II punto 6 relativamente agli obblighi relativi alla pubblicazione periodica in amministrazione trasparente delle uscite correnti in oggetto al fine di occultare i dati per svantaggiare o avvantaggiare particolari soggetti	1)Puntuale applicazione delle Linee ANAC. Pubblicazione periodica dei dati in tabelle di macro aggregati relativi alle seguenti uscite: -Investimenti fissi lordi ed acquisti terreni. -Contributi agli investimenti -Acquisizione di attività finanziarie 2) Pubblicazione trimestrale dell'indicatore di tempestività dei pagamenti 3) Pubblicazione dell'ammontare complessivo del debito dell'ente con evidenza del numero dei creditori al 31/12 di ogni anno	Responsabile Servizio Bilancio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B)

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
6.7	Obbligo di pubblicazione dei beni immobili posseduti in proprietà o detenuti in locazione passiva o ceduti in locazione	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 1) istruttoria e acquisizione dei dati <b>Output:</b> Pubblicazione dei dati relativi al patrimonio immobiliare; identificazione degli immobili posseduti e di quelli detenuti, nonché dei canoni di affitto versati e/o percepiti	Settore Bilancio e Settore Patrimonio	Mancata applicazione delle linee guida Anac del 28.12.2016 parte II punto 6 relativamente agli obblighi relativi alla pubblicazione delle informazioni identificative degli immobili di proprietà, locati o detenuti in locazione passiva al fine di occultarne la pubblicità per svantaggiare e/o avvantaggiare alcuni soggetti.	1) Puntuale pubblicazione delle informazioni identificative del patrimonio immobiliare dell'ente, anche posseduto a titolo di proprietà o di altro diritto reale di godimento o semplicemente detenuto. Pubblicazione altresì dei canoni di locazione o di affitto versati o percepiti allo scopo di consentire alla collettività di valutare il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, anche patrimoniali, nel perseguimento delle funzioni internazionali	Responsabile Settore Bilancio e Responsabile Settore Patrimonio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B)
6.8	Stipendi del personale	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio <b>Attività:</b> 1) quantificazione e liquidazione <b>Output:</b> 1) pagamento	Settore Bilancio – Settore Risorse Umane	Violazione di norme per favorire/danneggiare soggetti	1) Procedura informatizzata del procedimento e tracciabilità risultante dalle timbrature delle presenze del personale. 2) Rispetto dei tempi e documentazione necessaria per effettuare i pagamenti	Responsabile Settore Bilancio e Settore Risorse Umane	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuti. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso.

## AREA DI RISCHIO – 8 INCARICHI E NOMINE

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	DI DEL	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
									VALUTAZIONI COMPLESSIVE	MOTIVAZIONI
8.1	Conferimento di incarichi di consulenza, ricerca e studio (art. 7 comma 6, d.lgs. 165/2001)	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 1) Rilevazione del bisogno e inserimento nel programma degli incarichi 2) Nell'ambito della determina di affido, verifica dei presupposti di legittimità 3) Nell'ambito della determina di affido previsione di procedure comparative 4) Richiesta il parere all'organo di revisione 5) Pubblicazione sul sito web delle informazioni inerenti all'incarico; 6) Nel caso di incarichi di consulenza superiori a € 5.000 effettuare la comunicazione alla Corte dei Conti  <b>Output:</b> 1) sottoscrizione contratto	Tutti i Settori	Mancata verifica della reale assenza (qualitativa e/o quantitativa) di professionalità interne all'ente allo scopo di agevolare soggetti particolari. Affidamento incarichi di collaborazione, consulenza, studio e ricerca "fiduciarie" in assenza dei requisiti di legge e/o di regolamento	1) Controllo preventivo dell'assenza di professionalità interne, in sede di redazione del programma degli incarichi		Tutti i Responsabili di Settore	Prima dell'approvazione dell'incarico di consulenza, ricerca e studio.	M	L'affidamento di incarichi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di taluni professionisti in danno di altri. L'instaurarsi di rapporti fiduciarie inoltre, quand'anche scevri da interessi personali, potrebbero comportare elusioni del principio di rotazione. Rischio Moderato

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	DI DEL	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
									VALUTAZIONI COMPLESSIVE	MOTIVAZIONI
8.2	Conferimento di incarichi di consulenza, ricerca e studio (art. 7 comma 6 d.lgs. 165/2001)	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 1) Rilevazione del 2) Nell'ambito della determina di affido, verifica dei presupposti di legittimità 3) Nell'ambito della determina di affido previsione di procedure comparative 4) Richiesta il parere all'organo di revisione 5) Pubblicazione sul sito web delle informazioni inerenti all'incarico 6) Nel caso di incarichi di consulenza superiori a € 5.000 effettuare la comunicazione alla Corte dei Conti</p> <p><b>Output:</b> 1) sottoscrizione contratto</p>	Tutti i Settori	L'oggetto della prestazione non rientra tra le finalità istituzionali dell'ente, previste dall'ordinamento allo scopo di agevolare soggetti particolari	1) verifica della necessità di revisione dell'apposito Regolamento disciplinando in maniera più puntuale i presupposti e le condizioni per il conferimento degli incarichi 2) Attestazione scritta dell'insussistenza di conflitti di interesse da parte dell'incaricato		Tutti i Responsabili di Settore	Eventuale revisione del regolamento entro la validità del presente piano	M	L'affidamento di incarichi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti a favore di taluni professionisti in danno di altri. L'instaurarsi di rapporti fiduciarî inoltre, quand'anche scervi da interessi personali, potrebbero comportare elusioni del principio di rotazione. Rischio moderato

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	DI DEL RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONI COMPLESSIVE	MOTIVAZIONI
8.3	Verifica dell'insussistenza delle cause di inconfiribilità e di incompatibilità ai sensi del d.lgs. 39/2013	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> Verifica dell'insussistenza delle cause di inconfiribilità e/o incompatibilità al momento del conferimento dell'atto di incarico  <b>Output:</b> 1) esito della verifica	Tutti i settori	Mancata richiesta di dichiarazione d'insussistenza di cause di inconfiribilità e di incompatibilità al fine di non rendere trasparenti le situazioni esistenti; Mancata richiesta all'incaricato del curriculum vitae e degli incarichi precedentemente assunti ancorché cessati, al fine di non rendere trasparente la situazione esistente; Mancata acquisizione della dichiarazione di insussistenza di conflitti di interessi	1) Corretta e puntuale applicazione delle linee guida ANAC approvate con Determinazione n.833 / 2016. 2) Puntuale acquisizione di autodichiarazione da parte del soggetto incaricato dell'insussistenza delle cause di inconfiribilità e/o incompatibilità ai sensi del d.lgs. 39/2013	Responsabile Servizio Risorse Umane	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi e riguarda requisiti facilmente verificabili all'interno dell'ufficio. Pertanto, il rischio è stato ritenuto basso (B)
8.4	Controllo da parte del RPCT	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> Comunicazione del conferimento di un incarico in violazione delle norme del d.lgs. 39/2013  <b>Output:</b> 1) esito della verifica	RPCT	Mancata attivazione dell'avvio del procedimento di accertamento sulla violazione delle disposizioni sulle inconfiribilità / incompatibilità Mancata dichiarazione della nullità dell'incarico e mancata applicazione delle misure sanzionatorie sull'organo che lo ha conferito	1) Corretta e puntuale applicazione delle linee guida ANAC approvate con Determinazione n.833 / 2016. 2) Puntuale attivazione dell'avvio del procedimento di accertamento sulla violazione delle disposizioni sulle inconfiribilità e/o incompatibilità, qualora emergano comportamenti irregolari. 3) Valutazione dell'elemento oggettivo, garantendo il contraddittorio con i responsabili interessati. 4) Fissazione di termine per eventuali controdeduzioni	Il RPCT	Dall'emanazione delle linee guida ANAC Det. 833/2016. Comunicazione al NdV e/o all'ANAC	B-	Il rischio viene ritenuto molto basso dal momento che l'incaricato presenta la dichiarazione e l'ufficio personale procede alle verifiche (Molto basso)

**AREA DI RISCHIO – 10 PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO**

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
10.1	Assegnazione alloggi Casa Livia Mariani	<b>Input:</b> 1) Ricezione comunicazione del Comune di Forlimpopoli <b>Attività:</b> 1) Istruttoria del procedimento <b>Output:</b> 1) Eventuale assegnazione	Patrimonio	Omissione acquisizione della richiesta di assegnazione dell'alloggio, al fine di favorire altri soggetti	La procedura di assegnazione è in carico al Comune di Forlimpopoli	Responsabile Settore Patrimonio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri. Rischio basso
10.2	Decadenza e revoca alloggi Casa Livia Mariani	<b>Input:</b> 1) istanza d'ufficio <b>Attività:</b> 1) Istruttoria del procedimento <b>Output:</b> 1) Eventuale decadenza	Settore Bilancio	Mancata verifica sulla sussistenza di circostanze che comportano la decadenza	1)Verifica morosità 2)Pratiche legali per l'eventuale sfratto	Responsabile Settore Bilancio	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di taluni soggetti a scapito di altri. Rischio basso

## AREA DI RISCHIO – 12 ALTRI SERVIZI

RIF. PROCESSO	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	SETTORI ORGANIZZATIVI COINVOLTI	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	ANALISI DEL RISCHIO	
								VALUTAZIONE COMPLESSIVA	MOTIVAZIONI
12.1	Gestione del protocollo	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 2) registrazione della posta in entrate e in uscita  <b>Output:</b> 3) registrazione di protocollo	Settore Amministrativo – Segreteria per protocollazione in entrata e tutti i settori per protocollazione in uscita	Ingustificata dilatazione dei tempi	1) Procedura formalizzata e informatizzata che garantisce la tracciabilità del procedimento	Responsabili tutti i Settori	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuti. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
12.2	Funzionamento degli organi collegiali	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 1) convocazione, riunione, deliberazione  <b>Output:</b> 1) verbale sottoscritto e pubblicato	Settore Amministrativo - Segreteria	violazione delle norme per interesse di parte	1) Procedura formalizzata e informatizzata che garantisce la tracciabilità del procedimento 2) Rispetto della normativa vigente e formazione del personale	Responsabile Settore Amministrativo	Misure di trattamento del rischio già in attuazione.	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuti. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).

12.3	Istruttoria delle deliberazioni	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 1) istruttoria, pareri, stesura del provvedimento</p> <p><b>Output:</b> 1) proposta di provvedimento</p>	Tutti i Settori	violazione delle norme procedurali	1) Procedura formalizzata e informatizzata che garantisce la tracciabilità del procedimento	Responsabili tutti i Settori	Misure di trattamento del rischio già in attuazione.	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
12.4	Pubblicazione delle deliberazioni	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 2) ricezione / individuazione del provvedimento</p> <p><b>Output:</b> 3) pubblicazione</p>	Settore Amministrativo – Segreteria	violazione delle norme procedurali	1) Procedura formalizzata e informatizzata che garantisce la tracciabilità del procedimento	Responsabile Settore Amministrativo	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
12.5	Accesso agli atti, accesso civico	<p><b>Input:</b> 1) domanda di parte</p> <p><b>Attività:</b> 2) istruttoria</p> <p><b>Output:</b> 3) provvedimento motivato di accoglimento o differimento o rifiuto</p>	Tutti i Settori	violazione di norme per interesse/utilità Non rispetto delle scadenze temporali Violazione della privacy Istruzioni operative	1) Monitoraggio e periodico reporting dei tempi di evasione 2) Istruzioni operative per evitare violazione della privacy	Responsabili tutti i Settori	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	M	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e utilità personali. Ma dati i valori economici, in genere modesti, che il processo attiva, il rischio è stato ritenuto Moderato.

12.6	Gestione dell'archivio corrente e di deposito	<b>Input:</b> 1)iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 2)archiviazione dei documenti secondo normativa  <b>Output:</b> 3)archiviazione	Settore Amministrativo – Segreteria	violazione di norme procedurali, anche interne Diffusione di notizie e informazioni riservate a persone che non ne hanno titolo	1)Registrazione cronologica degli accessi all'archivio	Responsabile Settore Amministrativo	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
12.7	Gestione dell'archivio storico	<b>Input:</b> 1)iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> 2)archiviazione dei documenti secondo normativa  <b>Output:</b> 3)archiviazione	Settore Amministrativo – Segreteria	violazione di norme procedurali, anche interne Diffusione di notizie e informazioni riservate a persone che non ne hanno titolo	1)Registrazione cronologica degli accessi all'archivio	Responsabile Settore Amministrativo	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).
12.8	Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi	<b>Input:</b> iniziativa d'ufficio  <b>Attività:</b> istruttoria, pareri, stesura del provvedimento  <b>Output:</b> provvedimento sottoscritto e pubblicato	Tutti i Settori	violazione delle norme per interesse di parte	1)Procedura formalizzata e informatizzata che garantisca la tracciabilità del procedimento	Responsabili tutti i Settori	Misure di trattamento del rischio già in attuazione	B-	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Pertanto, il rischio è stato ritenuto molto basso (B-).

**Totale dei processi a rischio mappati = n. 68**

Area 1 = 12	Area 2 = 4	Area 3 = 30	Area 4 = 0	Area 5 = 0	Area 6 = 8
Area 7 = 0	Area 8 = 4	Area 9 = 0	Area 10 = 2	Area 11 = 0	Area 12 = 8

## PRINCIPALI MISURE GENERALI E SPECIFICHE DA APPLICARSI NEL TRIENNIO 2024/2026 DA PARTE DEI RESPONSABILI APICALI (P.O. o E.Q.)

MISURE	RIFERIMENTO § PIAO	SOGGETTI RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE	MODALITÀ DI VERIFICA
Relazione semestrale al RPCT sullo stato di attuazione del Piano Anticorruzione e trasparenza (come da modello allegato 2.3.D)	2.3	Responsabili P.O.	30/06/2024 31/12/2024	Analisi delle relazioni
Verifica la coerenza tra gli obiettivi annuali della performance e le misure del PIAO sottosezione 2.3	2.3	Nucleo di Valutazione	31/05/2024	Relazione NdV
Trasmettere ai dipendenti la modulistica per comunicazioni previste codice di comportamento (artt. 5, 6 e 13)	7.1	Servizio personale	31/12/2024	Verifica dell'invio della modulistica ai dipendenti
Attuazione delle misure relative ai controlli interni	5.1	P.O.; Resp. servizio finanziario; revisore del conto	31/12/2024	Analisi del Report annuale sui controlli interni
Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni nella trattazione e nell'istruttoria degli atti	5.2.1	P.O. e RPCT	31/12/2024	Verifiche a campione sugli atti a valenza esterna
Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni nell'attività contrattuale	5.2.2	P.O., RPCT, Servizio contratti	31/12/2024	Verifiche sugli atti di affidamento
Obbligo di astensione in caso di conflitto interessi anche potenziale (art. 6-bis l. 241/1990 e artt. 5, 6, 7 e 14 DPR 62/2013), art. 42 d.lgs. 50/2016	5.2	P.O. e Responsabili istruttoria interna	31/12/2024	Atti a valenza esterna emessi
Rispetto degli obblighi previsti dal d.lgs. 33/2013 in materia di pubblicazione sul sito dell'ente, con particolare riferimento agli atti la cui pubblicazione è requisito di efficacia (Contributi, incarichi)	9.6 9.7 9.8	P.O., responsabili di servizio e RPCT	31/12/2024	Esame delle relazioni semestrali P.O.
Misure alternative alla rotazione ordinaria (partecipazione di più soggetti alle fasi istruttorie)	5.3.1	P.O., responsabili di servizio	31/12/2024	Controllo degli atti a valenza esterna
Applicazione del regolamento per la disciplina degli incarichi e le attività NON consentite	5.4	Servizio personale	31/12/2024	Verifica incarichi autorizzati in base al regolamento

Compilazione e consegna della dichiarazione annuale di cui all'art. 20, d.lgs. 39/2013	5.5	P.O.	15/01/2025	Pubblicazione sito web
Attività di accertamento e verifica sulle dichiarazioni di cui al punto precedente	5.5	Servizio personale	20/01/2025 (entro 5 giorni)	Acquisizione certificati giudiziari
<b>MISURE</b>	<b>RIFERIMENTO § PIAO</b>	<b>SOGGETTI RESPONSABILI</b>	<b>TEMPI DI ATTUAZIONE</b>	<b>MODALITÀ DI VERIFICA</b>
Attività di verifica sul rispetto del <i>pantouflage</i>	5.6	Servizio personale e strutture apicali	31/12/2024	Acquisizione dichiarazioni soggetti interessati e ditte
Attività di verifica sulle dichiarazioni rese dai commissari e segretario a seguito della costituzione delle commissioni di gara e di concorso	5.7	Servizio personale e RUP	10 giorni dalla nomina della commissione	Acquisizione certificazione giudiziaria (certificato penale e carichi pendenti)
Realizzazione delle attività previste nel PIAO a tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	5.8	RPCT	Giugno 2024	Verifica funzionalità del sistema
Esclusione ricorso all'arbitrato	5.9	P.O.	31/12/2024	Verifica sui contratti stipulati
Applicazione dei Protocolli di legalità	5.10	P.O.	31/12/2026	Verifica sui contratti stipulati
Monitoraggio sul rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi	5.11	RPCT e P.O.	31/12/2026	Operatività a regime del monitoraggio
Rispetto dei termini e degli obblighi di pubblicazione dei dati nella sottosezione <i>Bandi di gara e contratti</i>	9.6	P.O.	31/12/2024	Verifica sulla compilazione delle tabelle
Sistemazione dell'albero della Trasparenza con la nuova sottosezione <i>Bandi di gara e contratti</i>	9.6.2	P.O.	30/45/60 giorni da approvazione PIAO	Verifica del link di <i>Amministrazione trasparente</i>
Trasparenza degli interventi finanziati con i fondi del PNRR	9.6.4	P.O. e Responsabili di	30/45/60 giorni	Controlli sulle

		servizio	da approvazione PIAO	pubblicazioni di tutti gli atti e dell'elenco annuale
Publicazione di tutte le procedure di reclutamento all'albo pretorio <i>online</i> e su <i>Amministrazione trasparente</i>	5.13	Servizio personale	tempestivo	Controllo sulle pubblicazioni
Monitoraggio sulla applicazione delle misure della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO	5.14	P.O.	31/12/2026	Report delle P.O. al RPCT
Misure in materia di antiriciclaggio	5.15	RPCT	31/12/2024	Nomina soggetto gestore e approvazione misure specifiche
Misure in materia trasparenza (albo pretorio; concorsi; atti gestione lavoro; trattamenti accessori)	9.7	Responsabile trasparenza + P.O. e referenti	30/12/2024	Attuazione delle misure con verifica nel sito web
Attività di formazione "specificata" e "generale": individuazione modalità e dei dipendenti	6.1	RPCT	31/12/2024	Svolgimento corsi di formazione
Revisione Codice di comportamento di ente, con procedura aperta	7.1	RPCT, NdV	31/12/2024	Consegna a tutti i soggetti e pubblicazione <i>web</i>
<b>MISURE</b>	<b>RIFERIMENTO § PIAO</b>	<b>SOGGETTI RESPONSABILI</b>	<b>TEMPI DI ATTUAZIONE</b>	<b>MODALITÀ DI VERIFICA</b>
Monitoraggio sull'attuazione delle misure del PIAO, sottosezione <i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>	8.2	RPCT	15/12/2024 salvo proroga	Esiti del monitoraggio
Monitoraggio sull'idoneità delle misure del PIAO, sottosezione <i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>	8.2	RPCT e NdV	15/12/2024 salvo proroga	Esiti del monitoraggio
Informativa per la tutela dei dati personali nei concorsi pubblici (sito <i>web</i> , bando, modulo o <i>form</i> domanda)	9.7.5	Servizio personale	31/12/2024	Presenza dell'informativa nel sito web e nei bandi

## **SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

### **SOTTOSEZIONE 3.1 – Struttura organizzativa**

In questa sottosezione (rif. art. 4, comma 1, lettera a. d.m. 132/2022) viene illustrato il modello organizzativo adottato dall'amministrazione distinto in:

#### **Riferimenti normativi:**

Articolo 89, decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267;

Articolo 4, comma 1, lettera a), decreto ministeriale 132/2022 e allegato Piano-tipo per enti con più di 49 dipendenti.

#### **Contenuto della sottosezione:**

In questa sottosezione (3.1) viene illustrato il modello organizzativo adottato dall'ente.

#### **Allegato del d.m. 132/2022:**

Il modello organizzativo è composto da:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa; n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- modello di rappresentazione dei profili di ruolo, come definiti dalle linee guida di cui all'articolo 6-ter, comma 1, del decreto-legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.)

### **MODELLO ORGANIZZATIVO**

L'organizzazione di Azienda Servizi alla Persona del Forlivese è regolata dalle norme contenute nel vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato, da ultimo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione nr. 3 del 16.02.2021.

Più precisamente, il Regolamento stabilisce che:

- ⇒ La struttura organizzativa è articolata in Aree (struttura apicale), costituite, al loro interno, da servizi ed uffici;
- ⇒ L'articolazione della struttura non costituisce fonte di rigidità organizzativa, ma di razionale ed efficace strumento di gestione. Pertanto, vanno assicurati la massima collaborazione ed il continuo interscambio di informazioni ed esperienze tra le varie articolazioni dell'ente;
- ⇒ L'area è la struttura organica di massima dimensione dell'ente deputata:
  - a) alle analisi dei bisogni per attività omogenee;
  - b) alla programmazione;
  - c) alla realizzazione degli interventi di competenza;
  - d) al controllo in itinere delle operazioni;
  - e) alla verifica finale dei risultati.

Alla direzione delle aree sono preposte le figure professionali apicali dell'ente, ascritte alla categoria D (dal 1° aprile 2023 Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione)<sup>18</sup>.

I servizi ed uffici costituiscono un'articolazione delle relative aree, che:

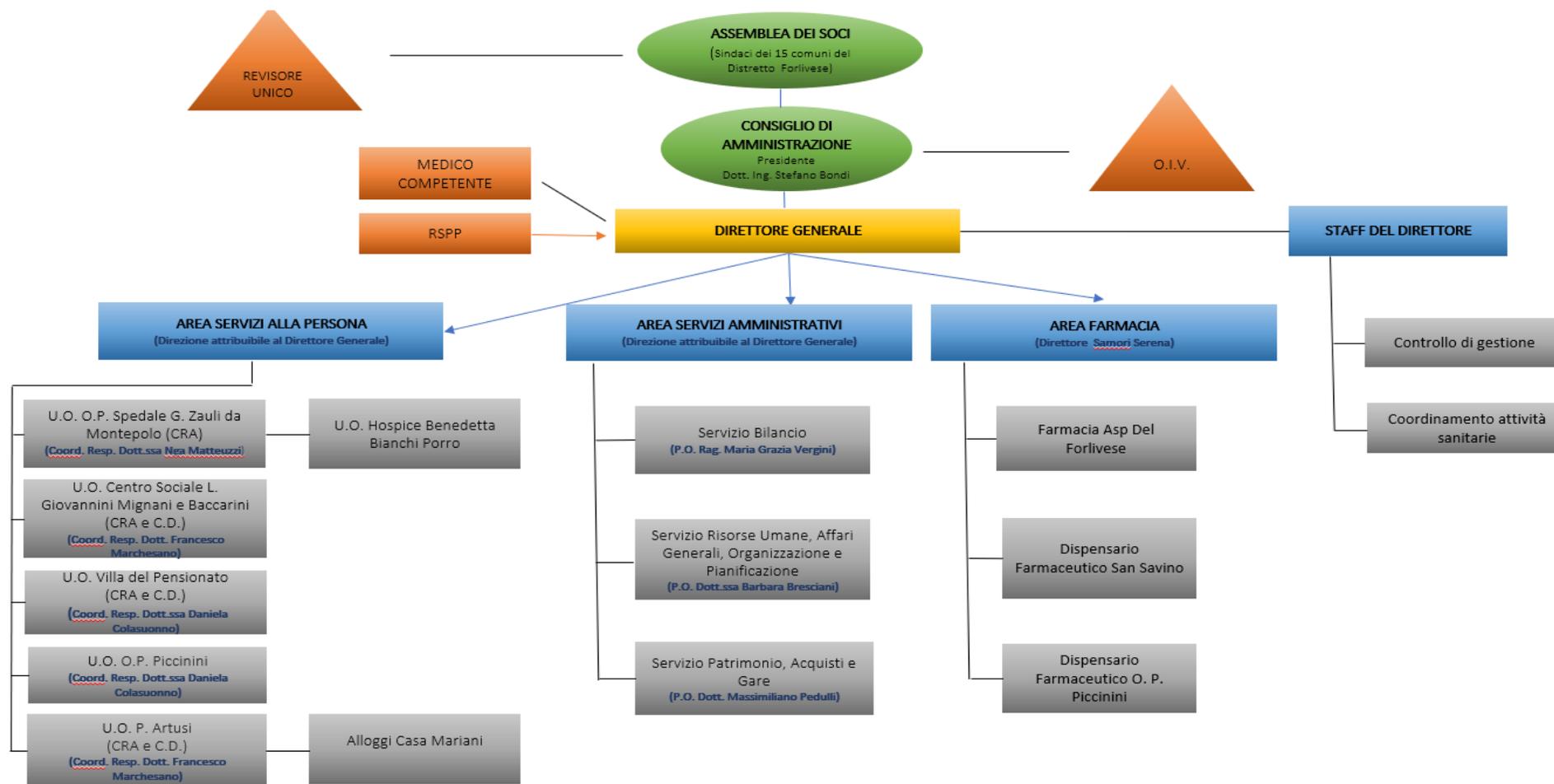
- a) intervengono organicamente in un ambito definito di discipline o materie per fornire servizi rivolti sia all'interno che all'esterno dell'ente;
- b) svolgono specifiche funzioni per concorrere alla gestione di un'attività organica;
- c) gestiscono gli interventi in determinati ambiti della materia, garantendone l'esecuzione.

Il numero delle aree e le rispettive articolazioni e competenze sono definiti dal Consiglio di Amministrazione contemperando le esigenze di funzionalità con quelle di economicità di gestione.

La struttura organizzativa risulta dagli allegati 3.1.A e 3.1.B, del presente atto, formandone parte integrante e sostanziale.

---

<sup>18</sup> Articolo 12, CCNL Funzioni locali del 16 novembre 2022;





Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
 Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
 Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
 Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
 Email: info@aspforlivese.it  
 PEC: aspforlivese@pec.aspforlivese.it

## SETTORE GESTIONE AMMINISTRATIVA, GIURIDICA, FINANZIARIA E TECNICO SPECIALISTICA

SERVIZIO	UFFICI	
1. Risorse Umane, Affari Generali, Organizzazione e Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Risorse Umane</li> <li>• Ufficio Affari Generali, Organizzazione e Pianificazione</li> <li>• Ufficio Protocollo</li> </ul>	
2. Patrimonio, Appalti e Gare	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Acquisti, Appalti e Gare</li> <li>• Ufficio Tecnico e Sicurezza</li> </ul>	
3. Bilancio e Segreteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio Bilancio</li> <li>• Ufficio Segreteria C.d.A.</li> </ul>	

## SETTORE FARMACIA

SERVIZIO	
Farmacia Opera Pia Piccinini e Dispensari Farmaceutici	

## SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA

SERVIZIO	STRUTTURE	
Servizi Socio-Assistenziali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OP Piccinini Predappio</li> <li>• OP Spedale G. Zauli da Montepolo Dovadola</li> <li>• P. Artusi Forlimpopoli</li> <li>• C.S. Giovannini-Mignani e G. Baccarini Castrocaro Terme e Terra del Sole</li> <li>• Villa del Pensionato Rocca San Casciano</li> </ul>	



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)

- |  |   |  |
|--|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Hospice Territoriale Benedetta Bianchi Porro Dovadola</li></ul> |  |
|--|---|--|

## SETTORE GESTIONE AMMINISTRATIVA, GIURIDICA, FINANZIARIA E TECNICO SPECIALISTICA

N.	AREE NUOVO CCNL	PROFILO	NOTE
1	elevata qualificazione	Funzionario Amministrativo /Contabile	posizione organizzativa
2	elevata qualificazione	Funzionario Amministrativo	posizione organizzativa
1	elevata qualificazione	Funzionario Tecnico	vacante
5	istruttori	Istruttore Amministrativo/Contabile	3 vacanti
2	istruttori	Istruttore Contabile	1 vacante
1	istruttori	Istruttore Tecnico	
1	operatori esperti	Manutentore	vacante
1	operatore esperto	Addetto alla lavanderia	
1	operatore	Ausiliario addetto al guardaroba	vacante
2	operatori	Ausiliari manutenzione	

### **Servizio Risorse Umane, Affari Generali, Organizzazione e Pianificazione**

1. servizi generali;
2. predisposizione delibere e determine;
3. albo pretorio;
4. accesso agli atti; trasparenza;
5. gestione sito web istituzionale;
6. organismi istituzionali;
7. digitalizzazione e protocollo;
8. trasparenza e anticorruzione;
9. privacy;
10. regolamenti aziendali;
11. contratti di servizio;
12. gestione giuridica dei contratti;
13. relazioni sindacali;
14. gestione giuridica, amministrativa ed economica delle risorse umane aziendali;
15. collaborazioni e consulenze;
16. anagrafe delle prestazioni;
17. applicazione contratti nazionali di categoria e decentrati;
18. istruttoria ed emanazione atti e provvedimenti amministrativi;
19. gestione delle retribuzioni con emissione buste paga personale dipendente, organi istituzionali;
20. gestioni assicurative e predisposizione autoliquidazione INAIL;
21. gestione presenze del personale e controllo dei cartellini;
22. gestione previdenziale;
23. denunce mensili e annuali relativi ai contributi previdenziali e fiscali;

24. gestione formazione del personale;
25. conto annuale del personale - relazione e delle altre statistiche riferite al personale;
26. controllo di gestione;
27. gestione giuridica recupero crediti;
28. gestione attività e denunce sostituto d'imposta (770 e rit. acconto);
29. gestione L.P.U. (lavoratori pubblica utilità);
30. gestione stage e tirocini;

### **Servizio Bilancio e Segreteria**

1. programmazione economica-finanziaria;
2. predisposizione e gestione bilancio di previsione;
3. predisposizione e gestione piano programmatico pluriennale;
4. predisposizione rendiconto di gestione;
5. contabilità economico-patrimoniale;
6. gestione mutui e prestiti;
7. gestione rapporti con Organo di revisione;
8. verifiche di cassa e rendiconti agenti contabili;
9. controllo di gestione;
10. gestione contabile recupero crediti;
11. gestione rapporti con la Tesoreria;
12. gestione rapporti con la Corte dei Conti;
13. gestione impegni - pagamenti e riscossioni;
14. registrazione ed emissione fatture;
15. contabilità I.V.A. e IRAP;
16. segreteria del CdA;

### **Servizio Patrimonio, Appalti e Gare**

1. sistemi informatici e telematici;
2. gestione servizi assicurativi;
3. gestione acquisti e forniture;
4. predisposizione determine;
5. individuazione, ricerca e monitoraggio dei bandi di gara e le offerte sul mercato, sia per quanto riguarda forniture e servizi che per la realizzazione di beni;
6. coordinamento delle fasi necessarie a porre in essere la gara/offerta;
7. redazione della valutazione di fattibilità e verifica dell'idoneità;
8. analisi dei requisiti richiesti dal bando di gara;
9. valutazione dei presupposti tecnici ed economici per la partecipazione al bando di gara;
10. analisi dei preventivi al fine di tradurli in un contratto d'appalto;
11. predisposizione e stipula dei contratti;
12. monitoraggio del pieno rispetto delle tempistiche e delle scadenze fissate;
13. monitoraggio e controllo del corretto svolgimento dell'appalto, sia dal punto di vista tecnico-amministrativo che da quello economico;
14. verifica e controllo dell'andamento, anche economico, dell'offerta nel tempo;
15. mepa;
16. consip;
17. intercenter;
18. impostazione e/o esecuzione di elaborati tecnici e elaborati tecnico-amministrativi,
19. redazione contabilità lavori;

20. redazione perizie tecniche e tecniche estimative;
21. svolgimento attività di responsabile del procedimento e di direzione dei lavori e di contratti di servizio;
22. direzione e controllo delle fasi progettuali ed esecutive di progetti in conformità alla legislazione vigente e svolgimento sopralluoghi e rilievi tecnici;
23. programmazione di opere o interventi sugli edifici di proprietà dell'Ente, anche attraverso le valutazioni sulla fattibilità;
24. progettazione, direzione dei lavori, verifica e controllo;
25. manutenzione tecnica degli edifici di proprietà dell'ente.

### Settore farmacia

N.	AREE NUOVO CCNL	PROFILO	NOTE
1	elevata qualificazione	Direttore farmacia	
2	elevata qualificazione	Collaboratore farmacia	

### Servizio Farmacia e Dispensari farmaceutici

1. gestione clientela
2. accoglienza ed assiste gli utenti con consulenza sanitaria appropriata;
3. ordini dei farmaci, del rifornimento delle scorte e controlla la documentazione relativa ai medicinali, per garantire sicurezza ed efficacia nella gestione dei farmaci;
4. preparazione, fabbricazione e del controllo dei preparati galenici;
5. corretta dispensazione del farmaco, con particolare attenzione a una giusta posologia, all'aderenza alla terapia ed agli effetti collaterali (compresi presidi medico-chirurgici ed alimenti destinati a fini medici speciali);
6. consigli in materia di farmaci;
7. funzioni epidemiologiche, preventive e di educazione sanitaria presso la popolazione;
8. collaborazione con il Servizio Sanitario Nazionale e con l'Azienda Usl di riferimento, per offrire alla popolazione il servizio di prenotazione visite mediche;
9. esecuzione di operazioni di tipo sanitario quali misurazione della pressione, degli indici glicemici ecc.

### SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA

La Casa Residenza eroga prestazioni sanitarie e socio assistenziali integrate, realizzando la Mission specifica dei servizi residenziali basata sul rispetto e la tutela dei diritti dell'anziano e sulla conoscenza dei bisogni individuali della persona, in funzione del mantenimento e recupero delle capacità fisiche e cognitive e del gradimento delle attività. La finalità principale è quella di soddisfare i bisogni, le aspettative, le richieste dell'anziano, garantendo il benessere e la massima continuità possibile con lo stile di vita precedente, coinvolgendo l'ospite nelle attività di vita quotidiana, stimolando le sue capacità e il recupero delle sue motivazioni.

La Casa Residenza opera nell'ottica della continuità assistenziale e al fine di favorire e valorizzare l'apporto delle risorse territoriali, del privato sociale e del volontariato. L'assistenza offerta è programmata in accordo con l'Assistente sociale del Comune di riferimento, garantendo la massima continuità possibile con gli

obiettivi e i progetti assistenziali attivati dai Servizi domiciliari e, qualora le condizioni dell'anziano lo consentano, per permettere il rientro nel proprio contesto familiare e sociale.

N.	AREE NUOVO CCNL	PROFILO	NOTE
3	elevata qualificazione	Coordinatore di struttura	
16,5	elevata qualificazione	Infermiere	di cui 3,5 vacanti
1	elevata qualificazione	Coordinatore attività sanitarie	vacante
4	elevata qualificazione	Fisioterapisti	vacanti
4	operatori esperti	Raa	1 vacante
2 PT	operatori esperti	Raa	vacanti
5 PT	operatori esperti	Animatori di struttura	di cui 2 vacanti
90	operatori esperti	Operatore socio sanitario	di cui vacanti 23
4	operatori esperti	Cuoco	di cui 1 vacante

### **Servizi in ambito socio assistenziale**

#### **1. Strutture Residenziali per Anziani;**

Assistenza di base ad anziani non autosufficienti sulle 24 ore:

- ✓ accoglienza;
- ✓ presa in carico e inserimento;
- ✓ PAI;
- ✓ cartella integrata
- ✓ consegna socio-sanitaria
- ✓ alzata, bagno, igiene e cura della persona;
- ✓ alimentazione: colazione, idratazione, pranzo, merenda e cena;
- ✓ assistenza notturna;
- ✓ cura degli indumenti personali;
- ✓ cura degli ausili;
- ✓ attività di animazione;
- ✓ sostegno psicologico ad anziani e famiglie;

#### **2. Servizi Diurni per Anziani;**

Assistenza di base ad anziani non autosufficienti orario solo diurno:

- ✓ presa in carico e inserimento;
- ✓ PAI;
- ✓ cartella integrata
- ✓ consegna socio-sanitaria
- ✓ igiene e cura della persona;
- ✓ alimentazione: colazione, idratazione, pranzo, merenda e cena;
- ✓ cura degli ausili;
- ✓ attività di animazione;
- ✓ sostegno psicologico ad anziani e famiglie.

#### **3. Hospice territoriale**

Accoglienza e assistenza di base a pazienti inseriti nel percorso cure palliative di Ausl della Romagna sulle 24 ore:

- ✓ accoglienza;
- ✓ presa in carico e inserimento;
- ✓ PAI;
- ✓ cartella integrata
- ✓ consegna socio-sanitaria
- ✓ alzata, bagno, igiene e cura della persona;
- ✓ alimentazione: colazione, idratazione, pranzo, merenda e cena;
- ✓ assistenza notturna;
- ✓ cura degli indumenti personali;
- ✓ cura degli ausili;
- ✓ attività di animazione;
- ✓ sostegno psicologico a pazienti e famiglie;

### ***Servizi in ambito socio-sanitario Case Residenza e Centro Diurno***

1. attività medica su orari concordati con AUSL Romagna;
2. attività infermieristica sulle 12 ore;
3. coordinamento sanitario;
4. fornitura farmaci e prodotti medicali;
5. organizzazione visite specialistiche e/o ricoveri ospedalieri con servizio di trasporto;
6. attività fisioterapica.

### ***Servizi in ambito socio-sanitario Hospice Territoriale***

1. attività medica su orari concordati con AUSL Romagna
2. attività infermieristica sulle 24 ore;
3. coordinamento sanitario;
4. fornitura farmaci e prodotti medicali;
5. organizzazione visite specialistiche e/o ricoveri ospedalieri con servizio di trasporto;
6. attività fisioterapica.

### ***Servizi in ambito alberghiero***

1. ristorazione;
2. pulizia e sanificazione ambienti;
3. guardaroba e lavanderia personale e piana;
4. barbiere/parrucchiere;
5. podologo;
6. attività di trasporto per esigenze personali (su richiesta);
7. attività di cassa (su richiesta);
8. presidio emergenze climatico-ambientali.

## SOTTOSEZIONE 3.2 = ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

### SOTTOSEZIONE 3.2 – Organizzazione lavoro agile

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale<sup>19</sup> **la strategia e gli obiettivi** di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, la sottosezione intende dare pratica attuazione alle seguenti indicazioni:

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

Il documento relativo all'*Organizzazione del lavoro agile* (rif. d.m. 132/2022, art. 4, comma 1, lettera b), viene riportato nell'**allegato 3.2**, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

### Premessa:

La progressiva digitalizzazione della società contemporanea, le sfide che sorgono a seguito di cambiamenti sociali e demografici o, come di recente, di situazioni emergenziali, rendono necessario un ripensamento generale delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa anche in termini di elasticità e flessibilità, allo scopo di:

- renderla più adeguata alla accresciuta complessità del contesto generale in cui essa si inserisce;
- aumentarne l'efficacia, promuovere e conseguire effetti positivi sul fronte della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti;
- favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori, contribuendo così al miglioramento della qualità dei servizi pubblici.

In particolare, dopo due anni di *smart working* "emergenziale", anche l'intera pubblica amministrazione è stata pervasa da una forte spinta innovatrice, tesa a rivedere il proprio approccio ad un modello di organizzazione del lavoro più orientato ad una prestazione svolta solo in parte nella sede di lavoro, abbinata a periodi di attività da realizzarsi in luoghi alternativi rispetto i locali messi a disposizione dal datore di lavoro.

D'altro canto, anche a seguito dell'impulso derivante dalle esigenze connesse alla pandemia, dal punto di vista normativo si sono recentemente sviluppati anche nella p.a. modelli organizzativi del lavoro alternativi al canonico lavoro in presenza, quale – a titolo esemplificativo – il cd. "*lavoro da remoto*", inserito per la prima volta nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (da ora solo CCNL-2022) del comparto Funzioni Locali, sottoscritto il 16 novembre 2022.

Le finalità generali perseguite dall'ordinamento, dunque, tendono ad avvicinare - seppur a piccoli passi e nell'ambito delle specifiche caratteristiche del lavoro pubblico - la pubblica amministrazione al mondo privato, dove le modalità di effettuazione della prestazione lavorativa a distanza sono ormai consolidate da tempo.

In tale contesto, già con l'adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2022/2024 (deliberazione CdA nr. 23 del 27/06/2022), questo ente aveva gettato le basi per una organizzazione del lavoro che teneva conto dell'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, anticipando l'ultima normativa di settore e regolando le concrete modalità attuative del lavoro agile. In ogni caso, anche alla

<sup>19</sup> CCNL Funzioni locali 2019/2021, sottoscritto in data 16 novembre 2022, articoli da 63 a 70;

luce dell'entrata in vigore della disciplina contrattuale contenuta nel CCNL-2019/2021, risulta opportuno un aggiornamento delle misure organizzative in materia di lavoro a distanza.

A tal fine, si rende necessario, per il prossimo triennio, ripensare l'organizzazione del lavoro sia in presenza che a distanza, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a) alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, definendo prioritariamente quali attività potranno essere svolte da remoto e quali dovranno inevitabilmente essere gestite in presenza;
- b) modalità di lavoro flessibile, introducendo una nuova cultura al lavoro agile, ipotizzando la possibilità di fornire la prestazione con maggiore flessibilità di orario di lavoro, garantendo, quindi, un adeguato livello di reperibilità, senza però andare a discapito della vita privata del lavoratore;
- c) novità e nuove caratteristiche del lavoro in presenza, creando nuovi spazi di lavoro condivisi - sia virtuali che fisici - introducendo maggiormente il lavoro di
- d) squadra, utilizzando piattaforme di condivisione, al fine di aumentare e garantire la collaborazione e la comunicazione tra i colleghi;
- e) nuovo ruolo del dirigente/responsabile, con revisione in formato "smart" delle figure apicali, con iniziative di addestramento formativo e motivazionale specifiche, al fine di creare una nuova *leadership* basata anche su nuove relazioni e rapporti professionali con i propri collaboratori.

Questi elementi dovranno essere regolati anche in ossequio alle direttive del nuovo CCNL e declinati e condivisi, tramite confronto sindacale, ex art. 5, comma 3, lettera l) del CCNL-2019/2021, in regole operative con le OO.SS., nonché supportati da determinati strumenti tecnologici.

Al fine di attuare e gestire i nuovi modelli del lavoro a distanza, come definiti dal nuovo CCNL, sarà necessaria l'implementazione di strumenti digitali idonei (ad esempio, creazione di una piattaforma specifica o di un *cloud*), tenendo prioritariamente conto di quelli eventualmente già disponibili ed utilizzati durante la pandemia, ovviamente previa verifica della loro rispondenza alle nuove esigenze, anche di riservatezza dei dati e informazioni trattate.

Per attuare i nuovi modelli organizzativi del lavoro sarà necessario porre in essere le seguenti attività:

1. revisione di tutti i processi, in un'ottica di semplificazione digitalizzata anche con l'obiettivo di rendere l'amministrazione più sostenibile a livello ambientale come, ad esempio, grazie alla riduzione della carta e della riduzione dei costi energetici;
2. rivisitazione degli spazi di lavoro così da garantire una migliore gestione della prestazione in presenza;
3. digitalizzazione degli archivi al fine di avere un unico *repository* di informazioni e dati, permettendo uno scambio più veloce degli stessi tra i dipendenti e le altre amministrazioni che possono essere interessate;
4. formazione per tutto il personale, compresi i dirigenti/responsabili.

Resta inteso che, nell'ambito della strategia e degli obiettivi declinati in termini generali nel presente provvedimento e in applicazione dell'art. 63, del CCNL-2019/2021, le concrete modalità di esecuzione del rapporto lavorativo in modalità agile (o a distanza), per i singoli dipendenti, restano disciplinate da un apposito Regolamento da adottarsi, secondo le forme previste dall'ordinamento vigente.

Si tenga tuttavia presente che Asp del Forlivese è un'Azienda che offre servizi di Casa Residenza per Anziani, Centro Diurno e Hospice Territoriale, cioè servizi di cura e assistenza alla persona che non possono essere svolti se non in presenza. All'interno di tali servizi è occupata infatti la quasi totalità dei dipendenti di ASP del Forlivese, con esclusione del personale amministrativo operante presso la sede Legale e Amministrativa che, al 31/12/2023, consta di 8 dipendenti su 150 (dipendenti in ruolo e a tempo determinato). Resta inteso inoltre che non possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, le seguenti attività:

- attività afferenti al Servizio di Farmacia comunale e dispensari;
- attività socioassistenziali e di animazione che si svolgono su turni nei 5 Servizi di CRA di ASP del Forlivese;
- prestazioni mediche, infermieristiche e fisioterapiche che si svolgono anche su turni nei 5 servizi di CRA di ASP del Forlivese;

- attività di Coordinamento Socio Assistenziale o Infermieristico;
- attività che richiedono, in misura prevalente, l'utilizzo di documentazione contenente dati sensibili che, per esigenze di tutela della riservatezza delle informazioni, non è opportuno sia trattata al di fuori della sede di lavoro (ad esempio: i fascicoli del personale o le cartelle cliniche);
- attività che richiedono utilizzo costante di strumentazione non fruibili da remoto;
- attività di ispezione, controllo e manutenzione su strutture, macchinari, attrezzature e materiali;
- attività di preparazione e somministrazione pasti;
- attività di pulizia dei locali e delle strutture;
- attività di guardaroba.

## Condizionalità e i fattori abilitanti

Secondo le linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance (cfr. art. 14, comma 1, della legge 124/2015 e s.m.i.), per condizioni abilitanti “*si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa*”.

Nel caso del lavoro agile occorre, innanzitutto, fare riferimento ad un presupposto generale e imprescindibile, ossia l'orientamento dell'amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane.

Altri fattori fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell'ente, funzionali all'implementazione del lavoro agile: si tratta, in sostanza, di fattori abilitanti del processo di cambiamento che l'amministrazione dovrebbe misurare prima dell'implementazione della *policy* e sui quali dovrebbe incidere *in itinere* o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Se, infatti, la pratica del lavoro agile prima e durante l'emergenza ha, da un lato, consentito la realizzazione di importanti risultati, dall'altro, ha anche evidenziato criticità importanti, facendo quindi emergere la necessità di investire rapidamente sui cosiddetti **fattori abilitanti** del lavoro agile. Tra questi, si possono riassumere i principali:

- a) misure organizzative;
- b) piattaforme tecnologiche;
- c) competenze professionali.

## Misure organizzative: la gestione degli spazi

L'attuale articolazione logistica dell'amministrazione, le cui strutture sono distribuite su n. 5 sedi operative e una sede legale e amministrativa oltre a una farmacia e due dispensari tutte nel territorio urbano dei Comuni di Predappio, Forlimpopoli, Dovadola, Rocca San Casciano e Castrocaro Terme e Terra del Sole e agevolmente raggiungibili con i servizi pubblici, risponde ad una logica tradizionale e mette a disposizione di ciascun dipendente un apposito spazio personale, con arredi e strumentazione informatica che, nel caso della sede Legale e amministrativa, consta di una postazione per ogni dipendente impiegato.

La sede legale utilizza la Sala Presidenza per incontri istituzionali aperti anche ad esterni, attrezzata con sistema *WiFi* per le agevoli connessioni dei dispositivi.

Tale assetto organizzativo, nella prospettiva della definizione dell'attuale Piano e della sua programmata attuazione, ambisce a ridisegnarsi in maniera più rispondente alle nuove sfide, anche nell'ottica di coniugare la presenza di postazioni fisse per un'occupazione non continuativa nel corso della settimana lavorativa, con la necessità di utilizzo degli stabili razionale ed economicamente virtuosa.

Di conseguenza, la verifica che si prevede di svolgere sulla rivalutazione dell'effettivo fabbisogno allocativo, a fronte della nuova organizzazione del lavoro, assume come propri parametri di riferimento i seguenti fattori:

- effettiva fruizione dello spazio fisico in sede da parte di ciascun dipendente, secondo il piano di lavoro individuale;
- frequenza di accesso alla sede per lo svolgimento delle attività assegnate;
- frequenza nel ricorso all'utilizzo di sale per incontri istituzionali e confronti;

- esigenze formative da esplicarsi in sede nei locali per riunioni;
- programmata riduzione, nel triennio di riferimento, degli spazi per archivi cartacei in esito alle attività di digitalizzazione e riconversione di questi spazi per altre esigenze.

La riconsiderazione degli spazi fisici di lavoro comporta anche valutazioni che investono l'aggiornamento delle infrastrutture informatiche come, ad esempio, l'implementazione dell'interoperabilità tra i gestionali attualmente in dotazione all'ente.

La rotazione del personale, la condivisione degli spazi e la riduzione del numero di postazioni fisse presso le sedi, devono garantire una maggiore flessibilità, oltre ad un significativo risparmio economico, permettendo di stimolare l'innovazione e la collaborazione dei dipendenti. La rivisitazione degli spazi sarà allora incentrata sui seguenti principi:

- collaborazione:** gli spazi di lavoro saranno ridisegnati pensando ad essi come luoghi dove la collaborazione sarà preferita al lavoro individuale. Piuttosto che concentrarsi sul rapporto "scrivania/dipendente", il *design* dell'ufficio sarà destinato a basarsi su spazi condivisi e una vasta gamma di scelte di arredo per facilitare il lavoro di gruppo formale e informale;
- comfort e sicurezza:** tra gli effetti della pandemia vi è stato l'insinuarsi di un senso (non sempre latente), di disagio nella condivisione di spazi comuni. Come risposta, gli spazi di lavoro dovranno essere il più possibile confortevoli e in grado di garantire il lavoro in sicurezza. Gli uffici dovranno avere spazi ampi, nei quali sia possibile organizzare riunioni di persone. Dovrà essere implementato l'utilizzo di materiali *touch-free* per una maggiore igiene, nonché di sistemi automatici di controllo e sanificazione delle aree;
- flessibilità degli spazi:** il diverso numero di dipendenti in sede che prevedibilmente presenterà la nuova organizzazione del lavoro comporterà un ripensamento del *concept* degli spazi sia tra sedi, sia tra uffici. Potrà diminuire la necessità di postazioni individuali fisse, che verranno sostituite da aree di lavoro diversificate per ospitare più tipologie di attività: gruppi di lavoro informali, in presenza o in modalità on line; aree di lavoro individuali e aree che favoriscano l'interazione, in cui sarà il dipendente a scegliere la postazione giornaliera in funzione dell'attività che deve svolgere. Spazi per tutti, ma funzionali all'attività lavorativa da svolgere in presenza;
- adeguamento delle sale comuni:** a causa dell'aumento delle riunioni/incontri/attività formative in *streaming* o da remoto, dovrà avviarsi il lavoro di adeguamento
- degli spazi comuni tramite, ad esempio:
  - ⇒ installazione di un *Wi-Fi* diffuso in tutti i locali della sede;
  - ⇒ installazione di arredi fonoassorbenti o per la mitigazione acustica;
  - ⇒ previsione di arredi modulabili che possano garantire la tutela della *privacy* durante gli incontri.

## Piattaforme tecnologiche

Come previsto dalla normativa vigente, per le finalità connesse alla corretta gestione dell'organizzazione del lavoro a distanza, l'ente dovrà dotarsi di una piattaforma digitale o di un *cloud* o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione per conservare la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni.

La nuova organizzazione del lavoro, infatti, dovrà essere supportata da strumenti tecnologici idonei, da individuarsi – prioritariamente - in una piattaforma digitale o in *cloud*. Le caratteristiche della piattaforma dovranno garantire una corretta gestione delle attività, distinta tra quelle da svolgersi obbligatoriamente in presenza e quelle che, invece, potranno essere svolte anche da remoto.

La piattaforma, inoltre, dovrà garantire una massima riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile. In particolare, dovrà gestire le principali attività di:

- supporto nella digitalizzazione delle attività di registrazione del trattamento dei dati personali anche durante eventi di addestramento e/o formazione a tutto il personale;
- mappatura dei dati in ottica di predisposizione di *policy* e procedure relative al trattamento dei dati

personali;

- gestione dei rapporti, accordi e contratti con gli *stakeholder* pubblici e privati.

Di pari passo, l'ente dovrà adottare ogni misura necessaria a fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

In tal senso, il ricorso alla modalità di lavoro in presenza, alternata alla modalità a distanza, richiede ai dipendenti di passare dal *fisico* al *digitale*, affidandosi a nuovi strumenti, nuovi modelli di collaborazione, nuove forme di apprendimento e confronto anche a distanza, talvolta senza una adeguata preparazione.

Pertanto, parallelamente al percorso organizzativo sopra descritto, l'attività si dovrà concentrare anche sul rafforzamento dell'infrastruttura abilitante per il lavoro agile, al fine di consentire ai dipendenti di accedere ai dati e utilizzare gli applicativi da qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata in una sede diversa da quella abituale. Tale infrastruttura fa riferimento a:

- profilazione degli utenti;
- tracciatura degli accessi al sistema e agli applicativi;
- disponibilità di documenti in formato digitale, grazie al protocollo informatico, al sistema di gestione documentale e a quello di conservazione digitale.

Oltre a queste attività, necessarie per consentire di lavorare in modalità *smart*, ma sempre all'interno dei locali dell'amministrazione, l'attività dovrà tendere allo sviluppo di componenti che consentano di accedere al sistema informativo in uso anche da remoto, adottando ogni misura atta a garantire la sicurezza e protezione di informazioni sensibili e acquisendo una serie di componenti tecnologiche abilitanti all'avvio del lavoro a distanza.

Dalla disponibilità di accessi sicuri, alla possibilità di tracciare l'attività dei dipendenti svolta al di fuori degli uffici, anche in termini temporali, le attività dovranno riguardare:

1. la virtualizzazione delle postazioni di lavoro, che consente l'accessibilità al *desktop* direttamente dal *data center*, in ogni luogo e da qualunque postazione;
2. l'accesso da remoto del sistema di protocollo informatico e completamento della gestione documentale;
3. la possibilità di accedere alla rete *intranet* e a tutti i servizi erogati per il tramite della medesima anche da remoto;
4. l'adozione di un sistema di telefonia VOIP (*Virtual Over Internet Protocol*) evoluto che consenta anche da postazioni mobili di comunicare come (e con i medesimi costi) dalle postazioni fisse.

In ogni caso, a prescindere dalle dotazioni tecnologiche disponibili e/o concretamente adottate, in termini generali, potranno essere ritenuti idonei gli strumenti che consentano di realizzare i requisiti essenziali dell'attività lavorativa agile quali, in particolare:

- possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al lavoratore, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede abituale di lavoro;
- possibilità di svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di lavoro, garantendo gli *standard* di sicurezza e riservatezza dei dati e delle informazioni trattate;
- godimento da parte del dipendente di autonomia operativa e possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati;
- possibilità del dipendente di esercitare il cosiddetto "*diritto alla disconnessione*";
- programmazione delle attività di lavoro agile, con definizione di progetti individuali di durata determinata, in maniera tale da consentire la rotazione dei dipendenti ammessi a tale modalità di lavoro.

## Competenze professionali

Se l'implementazione del lavoro agile richiede un ripensamento dei modelli organizzativi in essere e una implementazione delle strutture tecnologiche, allo stesso modo detto ripensamento non può che riflettersi anche nei confronti dei soggetti coinvolti nel processo di revisione delle modalità di lavoro, vale a dire i

lavoratori.

In tale contesto, l'ente ritiene fondamentale indagare - sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all'analisi e mappatura - le competenze del personale e la rilevazione dei relativi bisogni formativi.

D'altro canto, è imprescindibile che l'amministrazione conosca e riconosca i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile; in primo luogo, competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto-organizzarsi) e, inoltre, competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie).

Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, l'amministrazione deve progettare adeguati percorsi di formazione, tenendone conto in sede di aggiornamento dei documenti/provvedimenti di riferimento (quale, ad esempio, la sottosezione del PIAO dedicata al Piano di formazione del personale o altro atto di indirizzo).

Nel periodo di validità del presente piano, pertanto, l'ente ritiene necessaria un'opera di monitoraggio mirato, affinché i dirigenti/responsabili - anch'essi potenziali fruitori, al pari degli altri dipendenti, delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità a distanza - verifichino la mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile.

Sarà richiesta anche un'osservazione dell'organizzazione reale del lavoro, con particolare riguardo alle modalità che si stabiliscono all'interno dei lavoratori coinvolti (ad esempio, le consuetudini agli orari e ai ritmi di lavoro, la presenza di gruppi informali, ecc.).

D'altro canto, compete ai soggetti incaricati della gestione, nell'ambito dei criteri fissati nell'atto organizzativo interno, individuare autonomamente le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione.

Sono i dirigenti/responsabili (incaricati di Posizione organizzativa o Elevata qualificazione), quindi, che devono concorrere all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile, anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti. In tale fase, è loro compito esercitare un potere di controllo diretto su tutti i dipendenti ad essi assegnati, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, organizzare per essi una programmazione delle priorità e, conseguentemente, degli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, nonché verificare il conseguimento degli stessi, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali.

## Obiettivi

In tale contesto, gli **obiettivi** da perseguire devono tendere:

- alla revisione del contesto organizzativo al fine di promuovere la reingegnerizzazione e la digitalizzazione dei processi e dei servizi e la dematerializzazione della documentazione;
- al rafforzamento e adeguamento delle dotazioni informatiche e dei sistemi informativi in uso, per supportare il lavoro da remoto;
- alla semplificazione operativa nonché allo sviluppo delle competenze digitali di base del personale, per poter realizzare efficacemente ed efficientemente le proprie attività da remoto.

In sede di prima applicazione, ciò comporta un investimento sulle persone, sulla loro formazione e, quindi, un'accelerazione della trasformazione digitale ed una riorganizzazione degli spazi, affinché lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti

Pertanto, il ricorso alle nuove modalità di lavoro a distanza si basa su una strategia che persegua le seguenti **finalità**:

- consentire all'amministrazione di avere, da un lato, un aumento della produttività e, dall'altro, un aumento nella soddisfazione dei dipendenti grazie ad un efficace equilibrio tra vita professionale e vita privata. Parallelamente, lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve

pregiudicare o ridurre in alcun modo la fruizione dei servizi da parte degli utenti;

- l'alternanza tra il lavoro da remoto e il lavoro in presenza deve favorire il coinvolgimento del personale impegnato nelle diverse mansioni, avendo la possibilità di gestire più efficientemente il lavoro in autonomia e il lavoro con il resto del *team*. In questo modo si superano le criticità relative al senso di isolamento e di allontanamento dal gruppo di lavoro. In tale ottica, devono essere previsti sistemi di rotazione che assicurino, in ogni caso, la prevalenza - per ciascun lavoratore - dell'esecuzione della prestazione in presenza;
- è necessario garantire una corretta esecuzione delle mansioni dei lavoratori da remoto tramite reti e connessioni idonee;
- devono essere adottati strumenti digitali volti ad assicurare collaborazione, condivisione e comunicazione fra le persone a distanza. È, dunque, opportuno promuovere l'utilizzo di tutte le funzionalità di tali strumenti in modo da massimizzarne l'efficacia.

L'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza richiede, inoltre, di affrontare la sfida del ripensamento delle modalità lavorative. In questa considerazione, gli interventi di digitalizzazione che stanno alla base della riorganizzazione della prestazione lavorativa dovranno tenere presente un'ottica di efficienza e di risparmi di costi di gestione, che coinvolga gli spazi tecnologici e quelli fisici.

È in questo quadro che si deve muovere l'azione dell'ente, mettendo al centro delle nuove soluzioni organizzative l'innovazione tecnologica. A tal fine, le linee d'intervento dovranno:

- a) rafforzare le competenze digitali abilitanti alle nuove modalità di lavoro e ad un'esperienza positiva;
- b) promuovere l'utilizzo degli strumenti di collaborazione digitale e la loro efficacia;
- c) adattare i processi di gestione delle risorse umane con modalità digitali per garantirne la continuità;
- d) utilizzare la tecnologia anche per gestire la presenza in ufficio;
- e) rivedere gli spazi all'interno degli uffici;
- f) misurare il cambiamento per il continuo miglioramento.

Per la realizzazione di questi scopi l'amministrazione dovrà implementare l'infrastruttura tecnologica per consentire l'accesso da remoto e in modalità sicura ai sistemi gestionali dell'ente; dovrà, inoltre, garantire supporto tecnologico *hardware* al personale, per consentire a tutta la forza lavoro di poter accedere al lavoro distanza a parità di condizioni.

A seguito della realizzazione di tale imprescindibile *step*, l'ente dovrà pervenire:

1. alla completa digitalizzazione degli archivi e delle procedure, con l'obiettivo di disporre di una scrivania interamente digitale;
2. alla rivisitazione degli spazi, puntando su più stanze comuni e meno stanze individuali;
3. all'addestramento sulle competenze digitali, per favorire l'utilizzo della tecnologia.

Su un piano programmatico e operativo, il percorso di trasformazione digitale assurge a settore strategico e fondamentale dell'intera azione amministrativa che coinvolge sia i servizi "interni", sia quelli rivolti all'utenza esterna, sia nell'attività di *back office* che in quella di *front office*.

Esso dovrà declinarsi, in relazione alle risorse (umane, strumentali e finanziarie) che si renderanno disponibili nel triennio, in considerazione dei seguenti principi:

- trasformazione digitale a supporto di una p.a. più efficiente, trasparente, vicina a cittadini ed imprese, nel quadro degli *standard* tecnici inseriti nel Codice dell'Amministrazione Digitale<sup>20</sup> e nei Piani Triennali per la digitalizzazione della pubblica amministrazione<sup>21</sup>, tra cui spiccano cooperazione applicativa, integrazione delle banche dati e identità digitale;
- strategia di governo dei dati. L'obiettivo è quello di dotarsi di una strategia e di un modello di governo dei dati, che consentano di valorizzare dati e *open data* come leva per la trasformazione digitale;
- evoluzione e continuità operativa dell'infrastruttura digitale esistente per garantire il migliore

<sup>20</sup> decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e successive modificazioni e integrazioni;

<sup>21</sup> [https://pianotriennale-ict.italia.it/assets/pdf/2020-2022/DPCM\\_17\\_luglio\\_2020\\_pdf\\_testo.pdf](https://pianotriennale-ict.italia.it/assets/pdf/2020-2022/DPCM_17_luglio_2020_pdf_testo.pdf)

supporto informatico a tutti i processi che richiedono tecnologie e infrastrutture ICT.  
Qualora all'esito della riorganizzazione in corso, si manifesti l'esigenza di uno smaltimento di possibile lavoro arretrato, sarà cura dell'amministrazione definirne uno, in base allo stato di fatto.

### **Contributi al miglioramento delle performance**

Nella cornice fornita dai fattori abilitanti e dagli obiettivi generali alla base della strategia dell'ente, dunque, il Piano della *Performance* (o strumento analogo) dovrà contenere obiettivi specifici nell'ambito della trasformazione digitale, determinando diversi indicatori e *target* da raggiungere nel triennio, che verranno puntualmente rendicontati in sede di consuntivazione annuale attraverso la Relazione sulla *Performance* (o strumento analogo).

Esso dovrà dettagliare le varie componenti di approvvigionamento delle strumentazioni tecnologiche che trova i suoi punti di forza:

1. nel completamento della strumentazione tecnologica in dotazione a tutti i dipendenti che avranno così a disposizione sia postazioni fisse per il lavoro in presenza, sia postazioni mobili per il lavoro in modalità agile;
2. nel completamento della digitalizzazione delle procedure;
3. nella digitalizzazione degli archivi;
4. nella diffusione della firma digitale a tutti i dipendenti (anche tramite CNS, CIE, ecc.);
5. nella diffusione dell'identità digitale (SPID, CIE, ecc.).

Queste attività andranno implementate su tutti i dipendenti dell'ente, anche tramite – ove possibile e se disponibili – appositi finanziamenti messi a disposizione dell'ente (bandi PNRR, ecc.).

In termini di *performance* organizzativa, l'ente dovrà monitorare l'impatto delle modalità di lavoro a distanza per servizi a campione, attraverso la somministrazione di un questionario periodico semestrale/annuale al personale coinvolto. Attraverso l'indagine sarà possibile riscontrare quali sono i fattori di successo delle modalità adottate dall'ente e le eventuali aree di miglioramento.

In termini di riscontro dell'efficienza ed efficacia delle misure adottate per l'implementazione del lavoro a distanza, invece, l'ente potrà procedere alla loro verifica anche attraverso sistemi di misurazione dell'*output* del lavoro - individuale o di gruppo - dei soggetti coinvolti nei processi organizzativi, considerando elementi quali:

- diminuzione delle assenze;
- aumento della produttività;
- riduzione di costi rapportati al servizio di appartenenza;
- riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie;
- quantità erogata;
- quantità fruita;
- qualità erogata;
- qualità percepita.

Di seguito, alcuni esempi operativi per la misurazione dei parametri di riferimento e i relativi indicatori:

PARAMETRI		INDICATORI
EFFICIENZA	Produttiva	Diminuzione assenze (es. $[(\text{Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X} - \text{Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1}) / \text{Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1}]^*$ Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.)
	Economica	Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; , ecc.)
	Temporale	Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie
EFFICACIA	Quantitativa	Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA; % comunicazioni tramite domicilia digitali) Quantità fruita (es. n. utenti serviti)
	Qualitativa	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione) Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)
ECONOMICITÀ	Riflesso economico	Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)

## SOTTOSEZIONE: PIANO TRIENNALE FABBISOGNI DI PERSONALE; Stralcio dedicato alla formazione del personale

### Premesse e riferimenti normativi

La programmazione formativa rappresenta uno strumento fondamentale per sostenere le linee di sviluppo strategico e per migliorare quelle competenze tecnico professionali e manageriali necessarie al perseguimento degli obiettivi aziendali in una logica di valorizzazione del capitale umano e di innovazione dei servizi offerti.

La formazione infatti costituisce un'importante leva propulsiva per la crescita personale e professionale del personale in servizio e per questo in linea con quanto disposto in materia dalla normativa nazionale, il Regolamento degli Uffici e dei Servizi, all'art. 30, dispone che "L'Azienda Servizi alla Persona del Forlivese persegue quale obiettivo primario la valorizzazione delle risorse umane e la crescita professionale dei dipendenti, per assicurare il buon andamento, l'efficienza e l'efficacia dell'attività amministrativa."

L'Asp del Forlivese, nell'ambito della gestione del personale, programma annualmente l'attività formativa a favore del proprio personale con lo scopo di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale dei dipendenti e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi, così come stabilito nel **Titolo IV Rapporto di Lavoro, Capo V – Formazione del personale** (articoli da 54 a 56), del CCNL Funzioni locali sottoscritto il 16 novembre 2022 (da ora solo CCNL-2022).

Il valore della formazione professionale dei dipendenti assume una rilevanza strategica come strumento di innovazione e di sviluppo delle competenze a sostegno dei processi di innovazione.

Gli interventi formativi sono mirati alla crescita della qualificazione professionale del personale e a garantire a ciascun dipendente la formazione necessaria all'assolvimento delle funzioni e dei compiti attribuitigli nell'ambito della struttura.

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, la 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 che coinvolgono la pubblica amministrazione.

Le attività formative sono programmate e gestite tenendo 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.

I principali riferimenti normativi utilizzati nel programmare le attività formative 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 **artt. da 54 a 56 del CCNL-2022**, che stabiliscono i principi generali e le finalità della formazione; i destinatari e processi della formazione; la pianificazione strategica di conoscenze e dei saperi;
- 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. 33/2013** e il **d.lgs. 39/2013**), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1 comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
  - ⇒ **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 dirigenti 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.
- Il DPR 16 aprile 2013, n. 62, recante **“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del d.lgs 30 marzo 2001, n. 165”** ed, in particolare l'articolo 15, comma 5, che recita *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”*;
  - il **Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679**, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
  - 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), il quale all'art 13 *“Formazione informatica dei dipendenti pubblici”* prevede che:

*“1. Le pubbliche amministrazioni, nell’ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all’uso delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all’accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell’articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.*

*I- bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;”*

- **il 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 quale dispone
- all’art. 37 che:

---

*“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:*

- a. concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
- b. rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell’azienda...

*e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un’adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro. ...”.*

## **Programma formativo per il triennio 2024/2026**

---

Il nucleo principale del Piano è rappresentato da interventi formativi di carattere trasversale, seppure intrinsecamente specialistico, che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diversi settori/servizi dell’ente, nonché eventualmente il personale dei comuni aderenti alle iniziative formative promosse dalla provincia e dalla regione.

L’attività formativa del triennio si andrà a sviluppare prevalentemente sulle aree tematiche di seguito riportate.

I titoli dei singoli interventi formativi previsti sono riportati nell’ambito di ciascuna area tematica afferente.

Per ogni titolo individuato sarà sviluppata la progettazione in dettaglio con l’individuazione e definizione dello specifico *target*, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione.

---

Specifiche sezioni del Piano sono inoltre dedicate alla formazione obbligatoria in materia di anticorruzione, trasparenza, tutela della *privacy*, codice di comportamento (generale e di ente) e in materia di sicurezza sul lavoro. I fabbisogni formativi in tali ambiti sono stati individuati, rispettivamente, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione (RSPP).

Nello specifico sarà realizzata in collaborazione con gli uffici competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti a:

- ⇒ Anticorruzione, trasparenza e tutela della *privacy* collegata alla trasparenza amministrativa;
- ⇒ Codice di comportamento “generale” e specifico di ente;
- ⇒ GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati;
- ⇒ CAD – Codice dell’Amministrazione Digitale;
- ⇒ Sicurezza sui luoghi di lavoro.

---

Il presente Piano della formazione non contiene la cosiddetta formazione specialistica e cioè l'aggiornamento in materie specifiche per effetto di nuove disposizioni normative o di novità di carattere tecnologico o ancora per effetto dell'acquisto di nuovi *software* o procedure informatiche

Si cercherà in ogni caso di assicurare il coordinamento tra le iniziative di formazione a carattere trasversale e le iniziative di formazione specialistiche realizzate presso i singoli settori, anche attraverso la rete dei referenti della formazione.

Il presente Piano potrà essere aggiornato ed eventualmente integrato nel corso del triennio di riferimento, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

## Modalità e regole di erogazione della formazione

---

Le attività formative dovranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

1. Formazione in aula, presso locali messi a disposizione dall'ente;
  2. Formazione in presenza a convegno (presso sedi indicate dal soggetto organizzatore);
  3. Formazione in modalità *webinar* (in diretta o registrato).
- 

Allo scopo di favorire la maggior flessibilità organizzativa per quanto riguarda la conciliazione tempi di vita-lavoro, in generale si cercherà di favorire e dare prevalenza alle attività di formazione in modalità FAD e *webinar*.

---

Per quanto attiene alle docenze dei corsi, si cercherà di incentivare il ricorso alle docenze interne, sia allo scopo del contenimento dei costi, sia allo scopo di valorizzare competenze qualificate sussistenti all'interno dell'ente, anche alla luce del contenuto innovativo previsto dall'articolo 55, comma 8, del CCNL-2022 e dalla specifica disciplina prevista all'interno del Contratto Collettivo Integrativo (CCI) per il triennio 2024/2026.

Si dà atto che nell'apposito capitolo dedicato alla formazione del personale del Piano Programmatico in corso di approvazione sarà previsto un idoneo stanziamento per il finanziamento delle attività formative del personale dipendente.

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti (compreso il personale in distacco sindacale) eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

---

I corsi saranno ritenuti validi e verrà rilasciato l'attestato di partecipazione solo se:

- a. la frequenza sarà pari almeno al 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di frequenza diversa);
  - b. sarà superato positivamente il *test* finale di verifica, se previsto.
- 

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il dirigente/incaricato di Elevata Qualificazione deve confermare, autorizzando la rinuncia.

---

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio *in itinere* ed *ex post* e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento.

---

<b>CORSI TRASVERSALI A TUTTE LE AREE</b>		
<b>DESTINATARI</b>	<b>MATERIA</b>	<b>ADESIONE</b>
Tutti i servizi	Il nuovo Codice di comportamento "generale"	Obbligatoria
Dipendenti amministrativi, Coordinatori di struttura, R.A.A., R.A.S.	Codice dell'Amministrazione Digitale;	Obbligatoria
Tutti i dipendenti	Formazione Generale e "Specifica ai sensi del D. Lgs. 81/08 e s.m.i. e dall'Accordo del 21/12/2011, in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome	Obbligatoria
Dipendenti individuati dall'RSPP	Corso di formazione preposti	Obbligatoria
Tutti i dipendenti	Prevenzione della corruzione Livello generale	Obbligatoria
Tutti i dipendenti	Trasparenza amministrativa e privacy	Obbligatoria
Tutti i dipendenti	Addetto Primo Soccorso (formazione e aggiornamento)	Obbligatoria
Tutti i dipendenti	Addetto Antincendio (formazione e aggiornamento)	Obbligatoria

<b>CORSI SPECIFICI</b>		
<b>DESTINATARI</b>	<b>MATERIA</b>	<b>ADESIONE</b>
Servizio Patrimonio, Acquisti e Gare	Codice dei contratti (d.lgs. 50/2016) e nuovo Codice degli appalti	Obbligatoria
Amministrativi	Prevenzione della corruzione Livello specifico	Obbligatoria
Dipendenti del comparto socio-assistenziale	Corso Celiachia	Fortemente suggerita
Dipendenti del comparto socio-assistenziale	Corso Alimentarista	Obbligatoria
Dipendenti del comparto socio-	Corso BLSD	Obbligatoria

assistenziale		
---------------	--	--

Saranno inoltre previsti corsi specifici dedicati al personale amministrativo o socio-sanitario attinenti alla specifica area/mansione lavorativa (es.: corsi sulla gestione del personale per gli amministrativi addetti al settore; corsi sugli appalti per gli amministrativi addetti al settore; corsi dedicati all'assistenza per gli operatori socio-sanitari ecc.)

Il personale sanitario e i dipendenti del servizio farmacia sono responsabili in prima persona per quanto riguarda i corsi che rilasciano i crediti ECM.

### **Formazione personale neo-assunto**

---

Tutto il personale neo-assunto dovrà essere sottoposto entro i primi 6 mesi dall'assunzione, ai seguenti corsi di formazione obbligatoria (i moduli formativi, sono sotto riportati in **modo indicativo e non esaustivo**):

- Formazione Alto Rischio (solo per personale socio sanitario e assistenziale):
- Formazione movimentazione manuale pazienti MAPO (solo per personale socio sanitario e assistenziale);
- Formazione Antincendio;
- Formazione Primo Soccorso;
- Prevenzione della corruzione; trasparenza e accesso agli atti;
- Codice di Comportamento generale e di ente.

## **SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE E CAPITALE UMANO**

### **Sottosezione 3.3: Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)**

#### **Riferimenti normativi**

Articolo 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;

Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 art. 6, e la relativa legge di conversione n. 113/2021, che ha introdotto nell'ordinamento italiano il *Piano Integrato di Attività e Organizzazione* (da ora solo PIAO) con la finalizzata di accorpare e assorbire numerosi adempimenti, prima separati e distinti;

DPR 24 giugno 2022, n. 81, art. 1, comma 1, lettera a), relativo alla soppressione degli adempimenti correlati al Piano Triennale Fabbisogno di Personale (PTFP) e assorbimento del medesimo all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);

Decreto ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, art. 4, comma 1, lettera c), del contenente le disposizioni per la compilazione della sotto-sezione 3.3. del PIAO e il relativo schema (allegato 1 del d.m.);

D.lgs. 165/2001, art. 33 del relativo alla verifica delle eventuali eccedenze di personale dipendente;

D.lgs. 165/2001 Articoli 35 e 35-ter;

Decreto Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, nel testo modificato dal DPR 16 giugno 2023, n. 82, relativo al *“Regolamento recante norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi”*;

D.lgs. 75/2017 ex articolo 20, comma 2 e comma 8;

Parere del Consiglio Stato, Commissione Speciale, sui contenuti del decreto legislativo 75/2017 (cd: decreto Madia), datato 21 aprile 2017, n. 916;

Circolare n. 03/2017 del Dipartimento della Funzione pubblica, secondo la quale *“la previsione, volta a garantire l'adeguato accesso dall'esterno, è da intendere riferita non ai posti della dotazione organica, che è comunque suscettibile di rimodulazione, ma alle risorse finanziarie disponibili nell'ambito delle facoltà di assunzione, che possono quindi essere destinate al reclutamento speciale nella misura massima del 50%. Le risorse dell'art. 9, comma 28, del Dl. 78/10 sono invece per intero destinabili alle finalità dell'art. 20, commi 1 e 2, d.lgs. n. 75/17”*;

## Deliberazioni ASP

Deliberazione n. 6 del 31.1.2024 con la quale è stato approvato il PIAO relativo al triennio 2023/2025, e la relativa sotto-sezione 3.3 - *Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)*, con la quale si è stabilito di assumere n. 23 dipendenti inquadrati nell'Area degli Operatori esperti, con il profilo professionale di "Operatori socio Sanitari (OSS)", mediante espletamento di concorso pubblico;

Deliberazione del Consiglio di Amministrazione di ASP n. 6 del 31/01/2024, avente per oggetto "Approvazione PIAO 2024/2026" ed in particolare la sotto-sezione 3.3. denominata "*Piano Triennale dei Fabbisogni di personale*";

Deliberazione n. 13 del 08.04.2024 con cui si approva il Piano Programmatico 2024/2026;

### PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE PER IL TRIENNIO 2024/2026

#### AGGIORNAMENTO ALLA SOTTO-SEZIONE 3.3. DEL PIAO 2024/2026, APPROVATO CON DELIBERA N. 06 DEL 31 GENNAIO 2024

#### STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO DI PERSONALE: ANNO 2024

<b>3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale</b>	<b>3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente</b>	<p><b>DOTAZIONE ORGANICA NECESSARIA:</b> n.150,50 unità di personale</p> <p><b>DOTAZIONE ORGANICA EFFETTIVA AL 31.12.2023</b></p> <p><i>PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</i> n. 106 a tempo indeterminato n. 98 in ruolo a tempo pieno n. 8 in ruolo a tempo parziale</p> <p><b>SUDDIVISIONE DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO NELLE AREE/CATEGORIE DI INQUADRAMENTO AL 31.12.2023</b></p> <p>n. 23 ex cat. D ora AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE <i>così articolate:</i> n. 2 con profilo di FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO n. 1 con profilo di FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO CONTABILE n. 4 con profilo di FARMACISTA n. 3 con profilo di COORDINATORE DI STRUTTURA n. 13 con profilo di INFERMIERE</p> <p>n. 4 ex cat. C ora AREA ISTRUTTORI <i>così articolate:</i></p>
--	--	---

		<p>n. 2 con profilo di ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO n. 1 con profilo di ISTRUTTORE CONTABILE n. 1 con profilo di ISTRUTTORE TECNICO</p> <p>n. ex cat. B ora AREA OPERATORI ESPERTI <i>così articolate:</i></p> <p>n. 4 con profilo di RESPONSABILE ATTIVITA' ASSISTENZIALI n. 3 con profilo di CUOCO n. 66 con profilo di OPERATORE SOCIO SANITARIO n. 3 con profili di ANIMATORE n. 1 con profilo di ADDETTO DI LAVANDERIA</p> <p>n. 2 ex cat. A ora AREA OPERATORI <i>così articolate:</i></p> <p>n. 2 con profilo di AUSILIARIO</p>
	<p>3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane</p>	<p><b>a) capacità assunzionale</b></p> <p>l'articolo 18, comma 2-bis, del D.L. 112/2008 (convertito in legge 133/2008) nell'evoluzione subita nel tempo prevede per le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie, l'esclusione dai limiti dei tetti di spesa, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità dei servizi erogati.</p> <p>In applicazione di quanto stabilito all'art. 3 commi 1) e 2) della Legge Regionale 26 luglio 2013, nr. 12 "DISPOSIZIONI ORDINAMENTALI E DI RIORDINO DELLE FORME PUBBLICHE DI GESTIONE NEL SISTEMA DEI SERVIZI SOCIALI E SOCIO-SANITARI. MISURE DI SVILUPPO E NORME DI INTERPRETAZIONE AUTENTICA IN MATERIA DI AZIENDE PUBBLICHE DI SERVIZI ALLA PERSONA" che qui integralmente si riportano:</p> <p><i>"1. Le Aziende pubbliche di servizi alla persona sono enti pubblici non economici locali disciplinati dall'ordinamento regionale e dei quali gli enti soci, gli enti locali, le Unioni di Comuni e le Aziende sanitarie si avvalgono per la gestione e l'erogazione dei servizi di cui all'articolo 1, nonché per altre funzioni ed attività previste dallo Statuto dell'ASP.</i></p> <p><i>2. Alle ASP si applicano le norme vevoli per l'organizzazione ed il funzionamento delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 Sito esterno (Norme</i></p>

		<p><i>generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche), nonché le disposizioni statali e regionali in materia di finanza pubblica ed i principi di contenimento della spesa, tenuto conto della natura giuridica e del ruolo delle ASP come definiti dal presente articolo. Al fine di assicurare coerenza tra le misure dell'ordinamento statale e le competenze regionali sulla regolamentazione delle forme di gestione dei servizi sociali, socio-sanitari e educativi, la normativa vigente stabilita in materia di esclusioni dai divieti e dalle limitazioni nell'assunzione di personale per le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali, educativi, culturali e farmacie e volta a garantirne la continuità dei servizi nello svolgimento del ruolo, si applica anche alle ASP. Le conseguenti facoltà assunzionali si esercitano prioritariamente in favore delle posizioni addette ai servizi di cui al comma 1, nonché al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi del percorso di accreditamento dei servizi socio-sanitari e il mantenimento dei requisiti previsti dalle normative di settore, statale e regionale.”.</i></p> <p><b>b) stima del trend delle cessazioni:</b></p> <p>Considerato che, alla luce della normativa vigente e delle informazioni disponibili, si prevedono le seguenti cessazioni di personale nel triennio oggetto della presente programmazione:</p> <p>ANNO 2024: N. 2 OPERATORE ESPERTO - OSS ANNO 2025/2026: N. 3 OPERATORE ESPERTO - OSS</p>
	<p>3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno</p>	<p><b>a) assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti:</b></p> <p>le linee fondamentali per la programmazione di fabbisogno di personale per il triennio 2023/2025 sono le seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la razionalizzazione della struttura con la valorizzazione delle professionalità esistenti e la eventuale riqualificazione professionale del personale attualmente in servizio;</li> <li>- la gestione dell'eventuale turn-over;</li> <li>- Il potenziamento del personale, in particolare di quello che svolge attività assistenziale e sanitaria</li> </ul>

		<p>diretta alla persona al fine di rispondere ai vincoli ed alle prescrizioni imposte dalla normativa in tema di accreditamento dei servizi socio-sanitari;</p> <p>Ritenuto di procedere alla copertura di n. 36 posti a tempo indeterminato si prevede per il triennio la seguente programmazione di assunzioni attraverso l'attivazione, previo esperimento dell'obbligatoria mobilità ex art. 34-bis del d.lgs. 165/2001, di scorrimento di graduatoria concorsuale pubblica in corso di validità e, ove questa non sia disponibile, di procedura concorsuale pubblica.:</p> <p style="text-align: center;"><b>Anno 2024</b></p> <p>La programmazione del personale, per le motivazioni riportate nella parte narrativa della deliberazione, viene così modificata:</p> <p>a) <b>Concorso pubblico bandito il 25 settembre 2023</b>, per l'assunzione di n. 23 dipendenti da inquadrare nell'Area degli Operatori esperti (ex cat. B del previgente sistema di classificazione del personale delle Funzioni locali), con profilo professionale di Operatore Socio Sanitario (OSS):</p> <p>La procedura viene <b>revocata</b> dal momento che il bando di concorso, oltre alle riserve di legge, prevedeva una riserva del 50% al personale interno, con contratto di lavoro flessibile, in contrasto con le disposizioni vigenti;</p> <p>b) <b>Avvio delle procedure di stabilizzazione</b> da effettuarsi ai sensi dell'articolo 20, comma 2, del d.lgs. 75/2017. Il servizio personale, entro dieci giorni dall'adozione del presente atto, dovrà predisporre e consegnare al Presidente CdA e al Direttore una ricognizione di tutto il personale – anche non più in servizio nell'ente - con contratti di lavoro flessibile che si trovi in possesso dei requisiti stabiliti dalla citata disposizione e che si riportano integralmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ risulti titolare, successivamente alla data di entrata in vigore della legge 124/2015 (quindi: dopo il 28 agosto 2015), di un contratto di lavoro flessibile presso l'ASP Forlivese;</li> <li>⇒ abbia maturato, alla data del 31 dicembre 2024, almeno tre anni di contratto, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l'ASP Forlivese;</li> </ul> <p>c) A seguito dell'esito della ricognizione, si prevede</p>
--	--	---

		<p>l'applicazione del comma 8, dell'articolo 20, del d.lgs. 75/2017, stabilendo la proroga di tutti i contratti ancora in essere del personale "potenzialmente stabilizzabile", sino alla conclusione delle procedure di stabilizzazione e comunque sino al termine massimo del 31 dicembre 2024;</p> <p>d) Bando pubblico, per esami, per la copertura di n. 12 posti da inquadrare nell'Area degli Operatori esperti, con profilo professionale di "Operatore Socio Sanitario, ex art. 35, d.lgs. 165/2001", con assunzioni previste entro il 31 Dicembre 2024;</p> <p>e) Bando pubblico, per esami, per la copertura di n. UN posto da inquadrare nell'Area degli Istruttori, con profilo professionale "Amministrativo", ex art. 35, d.lgs. 165/2001", con assunzione entro il 31 Dicembre 2024;</p> <p>f) Entro il 31 Agosto 2024, alla conclusione della procedura di stabilizzazione, con copertura di n. 12 posti nell'Area degli Operatori esperti, con profilo OSS, secondo una procedura concorsuale riservata e comunque in misura non superiore al cinquanta per cento dei posti disponibili, nel triennio considerato;</p> <p>g) Entro il 31 Agosto 2024, alla conclusione della procedura di stabilizzazione, con copertura di n. UN posto nell'Area degli Istruttori, con profilo <i>Amministrativo</i>, secondo una procedura concorsuale riservata, in misura non superiore al cinquanta per cento dei posti disponibili, nel triennio considerato;</p> <p><b>Anno 2025</b></p> <p>Concorso per la copertura di nr. 1 posto vacante RAS (Responsabile Attività Sanitarie); Concorso per la copertura di nr. 1 posto vacante di area dei funzionari di elevata qualificazione - Funzionario Tecnico RSPP; Concorso per la copertura di nr. 3,5 posti vacanti di area dei funzionari di elevata qualificazione – infermiere; Concorso per la copertura di nr. 3 posti vacanti di area degli operatori esperti di RAA</p> <p><b>Anno 2026</b></p>
--	--	--

		<p>Concorso per la copertura di nr. 1 posto vacante di area degli operatori esperti - Manutentore</p> <p><b>c) assunzioni mediante mobilità volontaria:</b> Al fine di poter attingere ad una più vasta platea di partecipanti l'Ente non intende attivare procedure di mobilità volontaria ex art. 30 del d.lgs.165/2001, a copertura di posti individuati</p> <p><b>d) progressioni verticali di carriera:</b> L'ente si riserva di decidere, in sede di confronto con le organizzazioni sindacali, se attivare <i>eventuali procedure di progressione verticale di carriera, ex art. 52, comma 1-bis, del d.lgs. 165/2001, a copertura di posti individuati</i></p> <p><b>e) assunzioni mediante forme di lavoro flessibile:</b> Al fine di garantire la continuità assistenziale dei servizi CRA e CD. di Asp del Forlivese, si prevedono assunzioni mediante forme di lavoro flessibile, ovvero a tempo determinato, mediante indizione di avvisi/bandi a tempo determinato o con contratti di somministrazione di lavoro a seconda delle necessità contingenti.</p> <p><b>f) assunzioni mediante stabilizzazione di personale:</b> L'Azienda, valuterà se procedere, laddove sussistano i requisiti, con assunzione del personale socio-assistenziale e amministrativo tramite procedura di stabilizzazione.</p>
	<p>3.3.4 Formazione del personale</p>	<p><b>a) priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze:</b> l'Azienda ritiene strategica per la propria area di attività la formazione obbligatoria legata alla sicurezza sul lavoro e alla movimentazione pazienti, che interessano particolarmente i dipendenti dell'area socio-assistenziale, oltre alla formazione manageriale sulle responsabilità di ruolo destinata ai coordinatori di struttura. Tutti i dipendenti saranno inseriti in percorsi formativi in materia di antincendio e primo soccorso nonché prevenzione della corruzione, trasparenza e privacy. I dipendenti dell'area socio-sanitaria inoltre saranno inseriti in percorsi di formazione non obbligatori riguardanti la gestione del paziente e il lavoro in equipe. Tutti i dipendenti, infine, saranno inseriti nel percorso di formazione sul nuovo codice di comportamento dei dipendenti pubblici.</p>

		<p><b>b) risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative:</b> L'Azienda si avvale di formatori esterni non essendo sufficienti le risorse disponibili all'interno dell'amministrazione.</p> <p><b>c) misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale (laureato e non):</b> <i>Concessione permessi diritto allo studio come da regolamento vigente.</i></p> <p><b>d) obiettivi e risultati attesi della formazione, in termini di:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ riqualificazione e potenziamento delle competenze</li> <li>▪ livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti</li> </ul>
--	--	--

## Strategia di copertura del fabbisogno di personale: Anno 2024

Di dare atto che la ricognizione e verifica del personale a tempo indeterminato, effettuata dai competenti servizi, ai sensi dell'articolo 33, del d.lgs. 165/2001, ha confermato l'esito negativo per ciò che concerne l'eccedenza di personale.

### Dotazione Organica 2024

AREE DI INQUADRAMENTO	PROFILO PROFESSIONALE	DOTAZIONE ORGANICA 2023	POSTI COPERTI	POSTI VACANTI
ELEVATA QUALIFICAZIONE	COLLABORATORE DI FARMACIA	3	3	0
ELEVATA QUALIFICAZIONE	DIRETTORE FARMACIA	1	1	0
ELEVATA QUALIFICAZIONE	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO /CONTABILE	1	1	0
ELEVATA QUALIFICAZIONE	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	2	2	0
ELEVATA QUALIFICAZIONE	COORDINATORE	3	3	0
ELEVATA QUALIFICAZIONE	FUNZ. TECNICO ADDETTO PATRIMONIO E SICUREZZA	1	0	1
ELEVATA QUALIFICAZIONE	COORDINATORE ATTIVITÀ SANITARIE	1	0	1
ELEVATA QUALIFICAZIONE	INFERMIERI	16,5	13	3,5
ELEVATA QUALIFICAZIONE	FISIOTERAPISTI	4	0	4
AREA DEGLI ISTRUTTORI	ISTRUTTORE TECNICO	1	1	0
AREA DEGLI ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	5	2	3
AREA DEGLI ISTRUTTORI	ISTRUTTORE CONTABILE	2	1	1
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	RESPONSABILE DELLE ATTIVITÀ SOCIO ASSISTENZIALI	6	3	3
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	ANIMATORE	5	3	2
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	OSS	90	66	24

AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	MANUTENTORI	1	0	1
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	CUOCHI	4	3	1
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	ADDETTO DI LAVANDERIA	1	1	0
AREA DEGLI OPERATORI	AUSILIARIO ADDETTO AL GUARDAROBA	1	0	1
AREA DEGLI OPERATORI	AUSILIARIO DI MANUTENZIONE	2	2	0
<b>TOTALE</b>		<b>150,5</b>	<b>105</b>	<b>45.50</b>

## SEZIONE 4 – MONITORAGGIO

In base all'articolo 5, decreto ministeriale n. 132/2022, la sezione deve indicare gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

Il monitoraggio delle sottosezioni **Valore pubblico** e **Performance** avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione 3, rubricata **Organizzazione e capitale umano** il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato **su base triennale** dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Le attività di monitoraggio vengono riportate nell'**allegato 4** del presente provvedimento, che forma parte integrante e sostanziale del medesimo, specificando che il monitoraggio sulla sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza* è inserito all'interno della sottosezione 2.3, secondo le indicazioni di ANAC, contenute nel PNA 2022/2024.



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)



Azienda Servizi alla Persona del Forlivese  
Via Piccinini, 66 – 47016 Predappio (FC)  
Codice fiscale/Partita IVA 03882990405  
Telefono 0543 1900837 Fax 0543.1900838  
Email: [info@aspforlivese.it](mailto:info@aspforlivese.it)  
PEC: [aspforlivese@pec.aspforlivese.it](mailto:aspforlivese@pec.aspforlivese.it)