



COMUNE DI FERRARA

Città Patrimonio dell'Umanità

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026





## Indice

|  |    |
|--|----|
| PREMESSA.....  | 4  |
| SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA.....   | 5  |
| SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....  | 6  |
| 2.1 – VALORE PUBBLICO .....  | 7  |
| 2.1.1 - ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....  | 7  |
| 2.1.2 - STRATEGIE PER LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO .....  | 11 |
| 2.2 – PERFORMANCE .....  | 20 |
| 2.2.1 - OBIETTIVI E PERFORMANCE PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITA’ E L’EQUILIBRIO DI GENERE<br>(GENDER EQUALITY PLAN).....  | 23 |
| 2.2.2 - OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE.....   | 29 |
| 2.2.3 - OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE .....   | 31 |
| 2.2.4 - MODALITA’ E AZIONI PER FAVORIRE LA PIENA ACCESSIBILITA’ ALL’AMMINISTRAZIONE, FISICA<br>E DIGITALE, ANCHE DA PARTE DEI CITTADINI ULTRASessantacinquenni e con disabilità’ | 32 |
| 2.2.5 - OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....  | 33 |
| 2.2.6 – OBIETTIVI FINALIZZATI AD ATTUARE INTERVENTI FINANZIATI CON FONDI P.N.R.R.....  | 34 |
| 2.2.7 – PROGETTI DI MIGLIORAMENTO (art. 76, comma 2, let. c) CCNL).....  | 36 |
| 2.3 – ANTICORRUZIONE .....   | 37 |
| 2.3.1 - OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA...   | 37 |
| 2.3.2 - ANALISI CONTESTO ESTERNO E INTERNO .....   | 40 |
| 2.3.3 - IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO .....   | 50 |
| 2.3.4 - TRASPARENZA .....  | 62 |
| SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....   | 63 |
| 3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....   | 64 |
| 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....   | 71 |
| 3.3 – PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE 2024-2026 .....   | 74 |
| 3.3.1 - IL CONTESTO DI RIFERIMENTO PER LE POLITICHE DEL PERSONALE NEL TRIENNIO 2024-2026   | 74 |
| 3.3.2 - IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2024-2026 .....   | 77 |
| 3.3.3 - IL PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE .....  | 85 |
| SEZIONE 4 - MONITORAGGIO.....  | 91 |

## PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene introdotto dall'articolo 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 recante *“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”*, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, con la finalità di consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione, nonché di assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa, dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”* e del D.M. 30 giugno 2022 n. 132 *“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”* si completa il quadro normativo relativo al PIAO.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla missione pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori. Si tratta di uno strumento dotato, da un lato, di una rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico enuncia 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.

Lo strumento, che si colloca nell'ambito delle misure operative di rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, è volto a:

- integrare gli atti di programmazione in un'ottica strategica e unitaria;
- orientare i sistemi di programmazione e rendicontazione verso l'ottimizzazione e la creazione di Valore Pubblico.

Il documento assorbe piani e programmi già previsti dalla normativa:

- Piano della Performance;
- Piano delle Azioni Positive;
- Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza;
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile;
- Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale.

Il PIAO assicura la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, che ne costituiscono il necessario presupposto, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente; è redatto nel rispetto del quadro normativo relativo alla Performance (ai sensi del decreto legislativo n. 150/2009 e delle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica), all'Anticorruzione e alla Trasparenza (ai sensi del Piano Nazionale Anticorruzione, degli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC conformemente alla legge n. 190/2012 e al decreto legislativo n. 33/2013) e a tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché al *“Piano tipo”*, di cui al decreto ministeriale del 30 giugno 2022.

Le Pubbliche Amministrazioni adottano il PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno o, in caso di proroga per legge dei termini di approvazione dei bilanci di previsione, entro 30 giorni dalla data ultima di approvazione dei bilanci di previsione stabilita dalle vigenti proroghe.

Il PIAO del Comune di Ferrara è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2023-2025, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 9 del 27.02.2023 e con il Bilancio di Previsione Finanziario 2023-2025, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 17 del 14.03.2023.

Per la predisposizione del presente documento e per migliorare il processo interno di programmazione, il Comune di Ferrara ha provveduto alla costituzione di un gruppo di lavoro trasversale alle funzioni Performance, Personale, Comitato Unico di Garanzia, Anticorruzione e Digitalizzazione denominato *“Integration Team”* che, attraverso un cronoprogramma predefinito, ha pianificato in maniera integrata gli obiettivi e le attività da realizzare nel triennio 2023-2025, con particolare attenzione all'annualità 2023.

## SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA

|                        |  |
|------------------------|--|
| Denominazione Ente     | Comune di Ferrara                                      |
| Sede Legale            | Piazza del Municipio, 2 – 44121 Ferrara                |
| Sindaco                | Alan Fabbri  |
| Codice Fiscale         | 00297110389  |
| Centralino             | 800532532  |
| PEC                    | comune.ferrara@cert.comune.fe.it                       |
| Sito web istituzionale | <a href="http://www.comune.fe.it">www.comune.fe.it</a> |

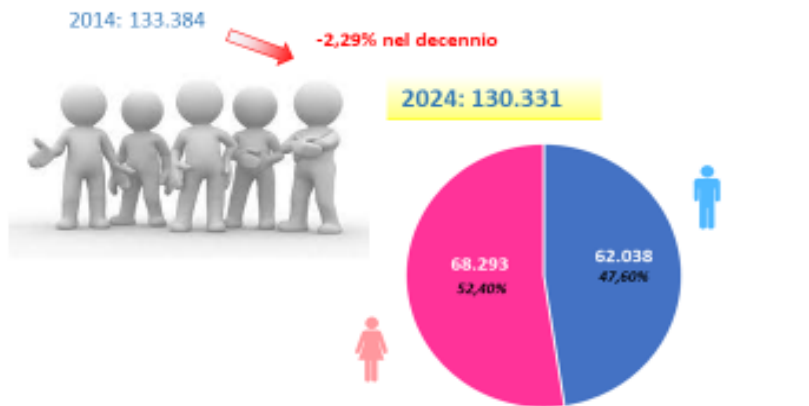
*SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO,  
PERFORMANCE E  
ANTICORRUZIONE*

## 2.1 – VALORE PUBBLICO

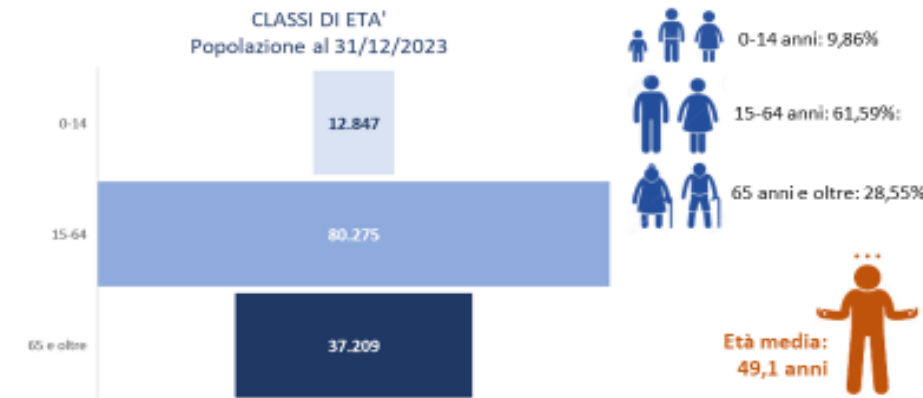
### 2.1.1 - ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Popolazione

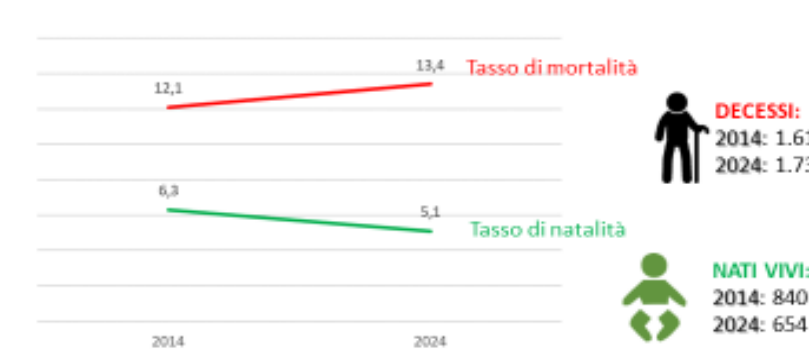
#### Popolazione al 01.01.2024



#### Classi di età

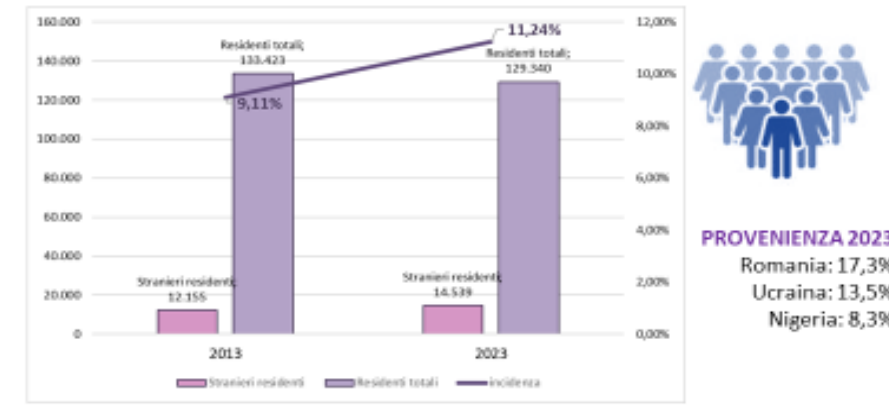


#### Tasso di natalità e mortalità (al 01.01.n)

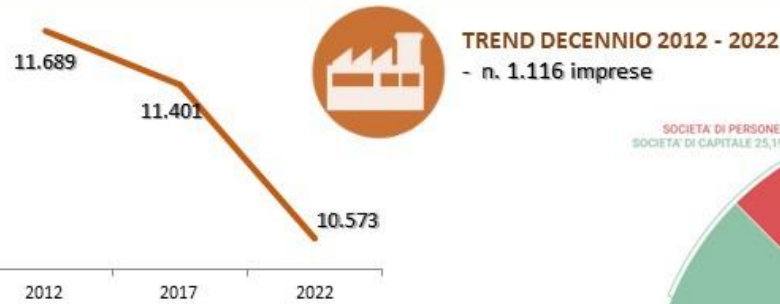


(Fonte: ISTAT - Ufficio Statistico del Comune)

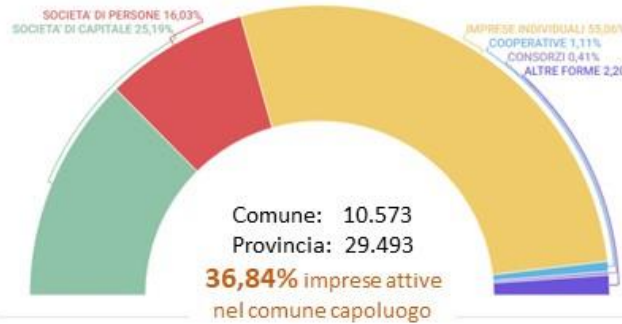
#### Popolazione straniera (al 01.01.2023)



Imprese attive nel Comune di Ferrara – anno 2022



**VARIAZIONE 2021-2022** -5,7%  
- n. 644 imprese attive nel territorio comunale

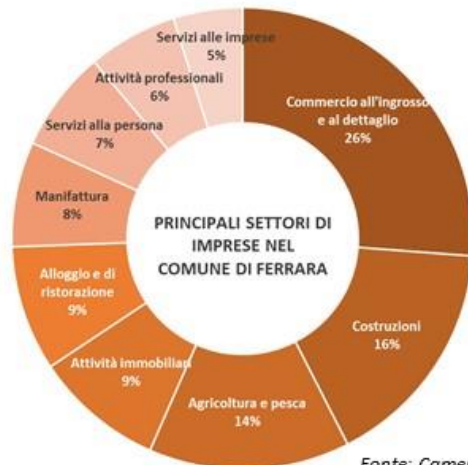


Imprese giovanili, femminili e straniere

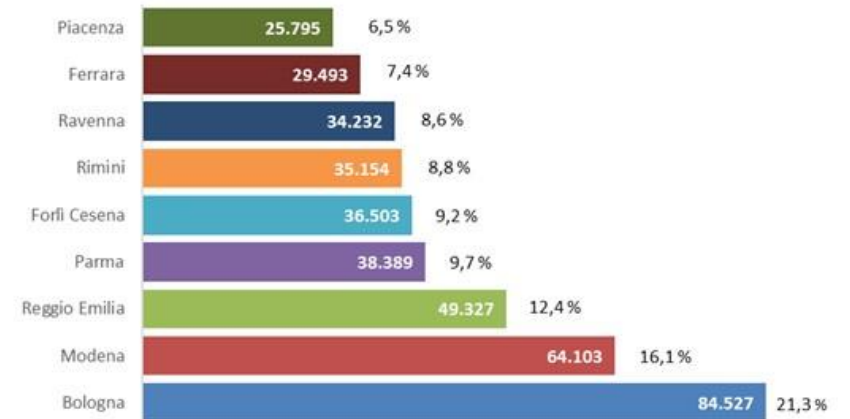


**VARIAZIONE 2021-2022 negativa**  
- 2,50 % imprese giovanili  
- 2,90 % imprese femminili  
- 1,24 imprese straniere

Settori di impresa nel territorio comunale



Imprese attive: uno sguardo provinciale in Regione Emilia Romagna



Fonte: Camera di Commercio di Ferrara – [www.fe.comcom.it](http://www.fe.comcom.it) e dati UnionCamere E.R. 2022



Tasso di occupazione e disoccupazione a livello provinciale



TASSO DI OCCUPAZIONE PROVINCIALE

2018: **66,8** Regione: 69,6 Italia: 58,5  
 2022: **67,0** Regione: 69,7 Italia: 60,1

TASSO DI DISOCCUPAZIONE PROVINCIALE

2018: **9,0** Regione: 5,8 Italia: 10,6  
 2022: **8,1** Regione: 5,0 Italia: 8,1



TASSO DI DISOCCUPAZIONE GIOVANILE



**Classe 15-24 anni** 2018: **36,6** Regione: 17,7 Italia: 32,2  
 2022: **25,5** Regione: 17,3 Italia: 23,7

**Classe 25-34 anni** 2018: **11,9** Regione: 8,1 Italia: 15,8  
 2022: **14,5** Regione: 6,3 Italia: 11,4

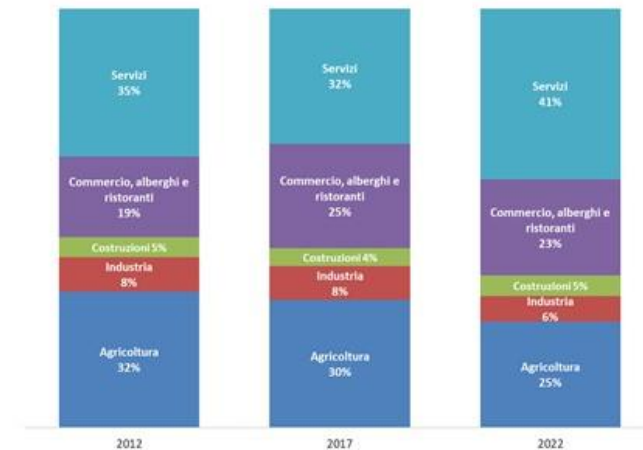
INCIDENZA CITTADINI STRANIERI IN ATTIVAZIONE RAPPORTI DI LAVORO



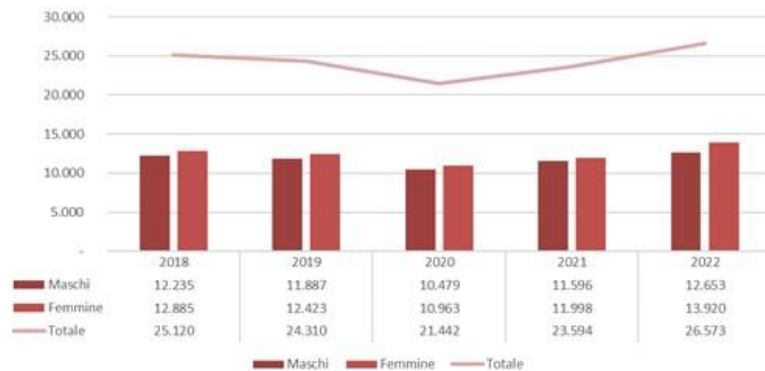
Occupati in Emilia Romagna - 2022



Evoluzione settori di impiego nel Comune – anni 2012- 2017 - 2022

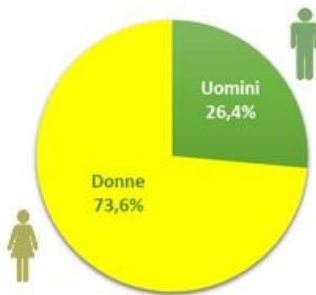


Attivazioni dei rapporti di lavoro dipendente nel territorio comunale



Fonte: Camera di Commercio di Ferrara – [www.fe.camcom.it](http://www.fe.camcom.it) e Agenzia Regionale per il Lavoro Emilia Romagna [www.agenzia lavoro.emr.it](http://www.agenzia lavoro.emr.it)

Personale dipendente complessivo suddiviso per genere



**PERSONALE DIRIGENTE:**

Uomini: n. 13      Donne: n. 8

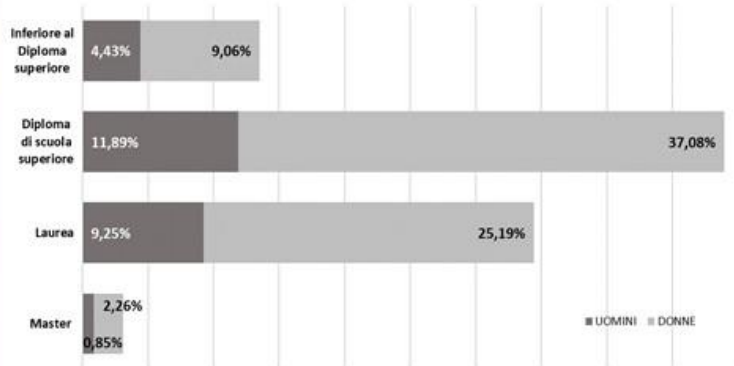
**PERSONALE NON DIRIGENTE:**

Uomini: n. 267      Donne: n. 772

**PERSONALE NON DIRIGENTE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Uomini: n. 20 (7,5% del totale dipendenti)  
Donne: n. 32 (4,1% sul totale dipendenti)

Titolo di studio per genere



**PERSONALE A TEMPO PIENO: 90,09%**

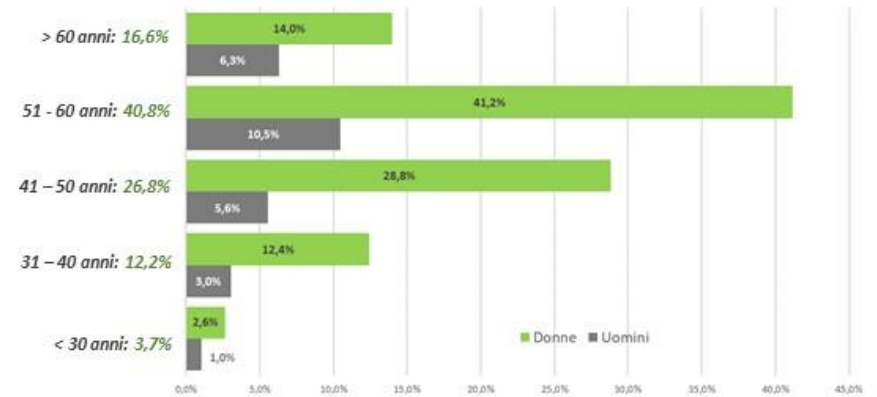
**IN PART TIME: 9,91%**

di cui  
**83% Donne**  
**17% Uomini**



Il Part Time

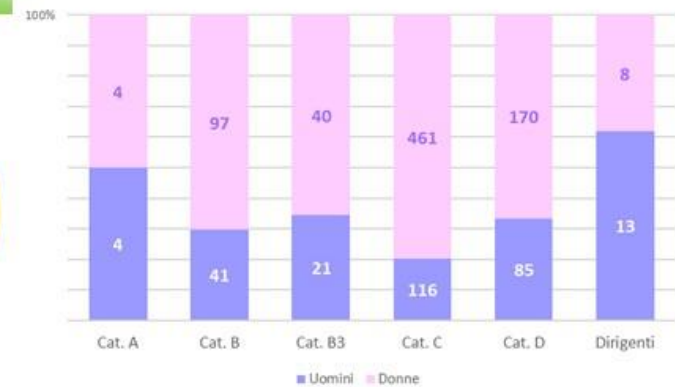
Fasce di età per genere



La formazione



Categoria giuridica e genere



Fonte: Dati rielaborati dal Servizio Personale del Comune di Ferrara come da «conto annuale RGS» – Relazione del CU anno 2023. Dati al 31.12.2022

## 2.1.2 - STRATEGIE PER LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO

Il concetto di Valore Pubblico, d'ora in avanti VP, è definito dall'art. 3, comma 1, lettera a), alinea 4) del D.M. n. 132 del 07.09.2022 come *“l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”*.

La creazione di VP a favore di utenti, stakeholder e cittadini è la missione istituzionale di ogni Pubblica Amministrazione. Gli Enti generano VP quando perseguono un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti esterni ed interni di una politica o di un servizio sulle diverse categorie di destinatari, ossia quando conseguono un miglioramento del livello di benessere rispetto alle condizioni di partenza.

Per ottenere impatti capaci di creare VP, le PA devono finalizzare verso tale traguardo le performance organizzative, cercando di migliorare il livello di economicità, efficienza ed efficacia della propria azione, a partire dalla consapevolezza sullo stato delle risorse disponibili e sul livello di salute dell'Ente.

### ARTICOLAZIONE DEL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE NEL COMUNE DI FERRARA



La prima fase della programmazione si concretizza con l'approvazione delle **Linee Programmatiche di Mandato**, che definiscono *mission* e valori ed individuano gli indirizzi strategici che l'Amministrazione intende perseguire durante la legislatura.

## LE 12 SFIDE DI MANDATO DEL COMUNE DI FERRARA 2019-2024



Le Linee di Mandato si raccordano con la programmazione strategica e operativa attraverso il Documento Unico di Programmazione, lo strumento di pianificazione che guida l'attività dell'Ente e che costituisce il necessario presupposto di tutti gli altri documenti di programmazione.

Il DUP si compone di due Sezioni:

- **Sezione Strategica (SeS)**, che illustra gli indirizzi e gli obiettivi strategici aventi un orizzonte temporale corrispondente al mandato dell'Amministrazione;
- **Sezione Operativa (SeO)**, all'interno della quale la strategia viene declinata in obiettivi operativi di rilevanza triennale.

Il DUP 2024-2026 del Comune di Ferrara sviluppa e concretizza le indicazioni programmatiche già definite nel DUP 2020-2024, aggiornandole all'evoluzione del contesto esterno e interno all'Amministrazione<sup>1</sup>.

Le Linee Programmatiche di Mandato presentate dal Sindaco, nel delineare i contenuti e gli indirizzi strategici da realizzare nel quinquennio 2019-2024, definiscono altresì alcuni obiettivi che possiamo ricondurre al concetto di Valore Pubblico, ovvero *“l'impatto positivo che le politiche e i progetti dell'ente hanno per il benessere complessivo di cittadini e imprese.”* Di seguito, sono evidenziati, per ciascuna Sfida di Mandato, i diversi OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO, in coerenza con il processo di programmazione strategica dell'ente.



### Sfida 1 La Città del Lavoro

Nel contesto della competizione nazionale e internazionale tra i sistemi territoriali locali, Ferrara deve diventare la Città del Lavoro e delle opportunità di sviluppo dell'economia reale; una città che possa offrire concrete occasioni e prospettive lavorative ai propri cittadini, focalizzandosi in particolare sulle giovani generazioni.

#### Valore Pubblico:

- Sostenere un percorso unitario e pragmatico di rilancio e orientare la spesa pubblica verso la realizzazione di infrastrutture che possano migliorare l'accessibilità e l'appetibilità del territorio per lo sviluppo del tessuto produttivo e industriale nella dimensione di area vasta.
- Offrire alle imprese del territorio, esistenti e future, tutte le condizioni idonee per la crescita e l'innovazione, generando un circolo virtuoso in termini di implicazioni sociali ed economiche: più occupazione, più lavoro per i giovani, più ricchezza, più investimenti.
- Sostenere e incentivare l'imprenditoria giovanile del territorio, in tutti i settori economici e in particolar modo nel comparto agroalimentare, accedendo alle risorse statali ed europee.
- Promuovere premi o incentivi fiscali per le imprese di eccellenza del territorio, che trainano l'intero sviluppo locale.
- Incentivare la riqualificazione del sistema ricettivo per accrescere la qualità complessiva della fruizione turistica alberghiera e dell'accoglienza turistica.

#### Programmi Strategici

- 1.1 - *La Città del lavoro per i giovani*
- 1.2 - *Un nuovo patto per il rilancio e lo sviluppo economico di Ferrara*
- 1.3 - *Network e strumenti per l'attrattività del territorio*
- 1.4 - *Officina Ferrara 2040*

<sup>1</sup> Per un'analisi approfondita di tali contesti si rimanda integralmente alla Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione 2024-2026 pubblicato sul sito web del Comune di Ferrara nella sezione *Amministrazione Trasparente / Disposizioni Generali / Atti generali*, accessibile al seguente link [NdA D.U.P 24-26](#)



### Sfida 2 La Città Sicura

Ferrara deve trasformarsi in una Città più sicura, vivibile e a misura di cittadino; per perseguire tale scopo è indispensabile il supporto costante del potenziato e rinnovato Corpo di Polizia Locale collocato nel nuovo Comando, in collaborazione con le Forze dell'Ordine e le Forze Armate e in sinergia con tutti gli attori che operano nel settore sicurezza in ambito nazionale.

#### Valore Pubblico:

- Garantire la sicurezza e l'incolumità della cittadinanza.
- Monitorare e combattere la pericolosa infiltrazione delle mafie e della criminalità organizzata nel territorio, adottando criteri trasparenti di selezione degli appaltatori e dei fornitori.
- Intervenire sulla qualità della progettazione urbana al fine di garantire maggiore sicurezza; attraverso lo strumento della pianificazione urbanistica si genera un impatto positivo in tal senso.

#### Programmi Strategici:

- 2.1 *Patto per Ferrara Sicura*
- 2.2 *Sicurezza e Qualità architettonica degli spazi urbani*



### Sfida 3 La Città Vitale

L'Amministrazione intende adottare un piano straordinario di manutenzione ordinaria della Città, che riduca il degrado, conferisca maggiore decoro agli spazi urbani pubblici, potenzi la viabilità, soprattutto nelle aree ad alta incidentalità e su ponti e viadotti, migliori l'illuminazione, il verde pubblico e i parchi, le infrastrutture di rete, l'arredo urbano ed i marciapiedi.

#### Valore Pubblico:

- Progettare un intervento di riqualificazione urbana di alto profilo, teso al ridisegno complessivo del rapporto tra area ferroviaria e tessuto urbano.
- Potenziare la rete del trasporto pubblico locale per il collegamento di tutte le località e i quartieri del territorio comunale.
- Allentare la pressione automobilistica sulla rete urbana cittadina, con assunzione di misure idonee ad assicurare la fluidità e il decongestionamento del traffico veicolare.
- Valutare i progetti di riqualificazione/rigenerazione urbana in termini di impatto sulla mobilità circostante e contribuire a ridurre la frequente congestione dei principali assi stradali, che determina elevati livelli di inquinamento atmosferico e acustico e una notevole incidentalità stradale.

#### Programmi Strategici:

- 3.1 *Valorizzazione del decoro urbano*
- 3.2 *Miglioramento delle relazioni con i cittadini e le imprese*
- 3.3 *Il sistema della mobilità urbana e della sosta*
- 3.4 *Valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare*



#### Sfida 4 La Città a misura di Famiglia

Il Comune di Ferrara riconosce e sostiene la famiglia come comunità di vita e d'amore coniugale, luogo di espressione della genitorialità e primario nucleo educativo e di crescita dei minori.

##### Valore Pubblico:

- Pianificare politiche incentivanti la natalità e la nascita di famiglie numerose da considerare come patrimonio irrinunciabile.
- Agevolare le giovani coppie nel loro percorso di vita e di costruzione di una famiglia anche attraverso l'accesso privilegiato ai servizi abitativi, esenzioni tariffarie e forme di sostegno economico per l'aiuto alla natalità e per l'accesso ai servizi alla persona.
- Incrementare i servizi per l'infanzia per i bambini da zero a sei anni, organizzandoli in un'ottica di sussidiarietà affinché siano capaci di rispondere in modo flessibile alle nuove esigenze delle famiglie.
- Rivolgere particolare attenzione nella programmazione sociosanitaria a:
  - ✓ **disabili**, erogando servizi di sostegno, abbattendo le barriere architettoniche e sociali che, di fatto, ostacolano l'accesso delle persone con disabilità all'offerta culturale, ricreativa e socializzante della città ed agevolandone l'ingresso nel mondo dello sport e delle attività ludico-sportive;
  - ✓ **anziani**, attribuendo loro la precedenza nel sistema di assegnazione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica e di erogazione dei servizi sociali, sanitari e di aiuto economico, in particolar modo in caso di persone non autosufficienti, in condizioni di indigenza o di svantaggio.
- Valorizzare e sostenere i centri e i circoli per gli anziani come luoghi essenziali del tessuto sociale.
- Promuovere le iniziative del privato sociale, stimolando il protagonismo del volontariato e delle associazioni del territorio al fine di migliorare l'assistenza alle persone anziane nella propria casa.

##### Programmi Strategici:

- 4.1 sostegno alla fragilità (famiglie, disabili, anziani, persone in difficoltà)*
- 4.2 sanità diffusa sul territorio*
- 4.3 servizi educativi e scolastici per i bambini e per le loro famiglie*
- 4.4 casa: un patrimonio da tutelare e da valorizzare*



#### Sfida 5 La Città delle Nuove Generazioni

L'Amministrazione intende liberare le energie vitali della città, ascoltando e sostenendo le richieste dei giovani, per renderla maggiormente attrattiva.

##### Valore Pubblico:

- Garantire ai giovani nuove prospettive lavorative e favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, potenziando e rinnovando il Centro Informagiovani e promuovendo iniziative di formazione professionale.
- Sostenere i giovani nuclei familiari per favorire la loro permanenza sul territorio, dando loro la precedenza nell'assegnazione degli alloggi pubblici o convenzionati, offrendo opportunità di formazione e sostegno nella ricerca di un posto di lavoro, erogando aiuti e sussidi, attribuendo benefici fiscali, destinando loro selezioni e concorsi indetti dal Comune e dagli enti partecipati.
- Supportare la creatività intellettuale, artistica e musicale dei giovani finanziando progetti meritevoli, l'attitudine all'imprenditorialità e alle nuove professioni nel settore dell'arte, della musica, della moda e delle nuove tecnologie.

##### Programmi Strategici:

- 5.1 I giovani: una risorsa preziosa e motore per il miglioramento della Città*
- 5.2 Una Città realmente attrattiva per i giovani*
- 5.3 Giovani e anziani protagonisti dello scambio intergenerazionale*



### Sfida 6 La Città Attrattiva

Ferrara deve preservare e valorizzare l'identità culturale e storica del suo territorio, nel pieno rispetto della tradizione ma anche in una prospettiva di innovazione. La città deve diventare centro culturale di avanguardia, acquisendo una leadership riconosciuta a livello nazionale.

#### Valore Pubblico:

- Organizzare iniziative e grandi eventi capaci di coinvolgere un pubblico sempre più ampio di attrarre significativi e costanti flussi turistici, dando un impulso positivo all'economia e alla rete commerciale del centro storico.

#### Programmi Strategici:

- 6.1 *promuovere e valorizzare l'immagine di Ferrara sul palcoscenico culturale europeo ed internazionale*
- 6.2 *Un nuovo posizionamento turistico di Ferrara*
- 6.3 *Ferrara monumentale: lavori in corso*
- 6.4 *Spazi per la cultura: interventi di miglioramento per costruire un sistema culturale policentrico e radicato sul territorio*
- 6.5 *UNESCO – Ferrara Città del rinascimento e il suo delta del Po*



### Sfida 7 La Città Universitaria

Ferrara: da "città con l'università" a città universitaria.

#### Valore Pubblico:

- Valorizzare lo straordinario patrimonio di idee e di eccellenze in campo scientifico-culturale espresso dalla presenza della comunità universitaria nel territorio.
- Iniziare un percorso finalizzato alla realizzazione di un campus per startup *hi-tech innovative*, con il supporto del polo scientifico-tecnologico universitario e la partnership delle aziende ferraresi più innovative, teso a supportare progetti imprenditoriali del territorio ad alto tasso di innovazione, con l'obiettivo di connettere l'università con il mondo del lavoro, valorizzando i giovani più talentuosi.
- Realizzare un'offerta integrata di servizi ai potenziali studenti universitari.
- Avviare un progetto di patto generazionale teso ad avvicinare residenti e giovani studenti, favorendo la comunicazione intergenerazionale e l'aiuto reciproco.
- Valorizzare, in collaborazione con le istituzioni scolastiche e con l'università, la formazione superiore agricola e la ricerca agroalimentare, per costruire un sistema produttivo agricolo sempre più competitivo e una filiera agroalimentare che valorizzi l'eccellenza e le tipicità enogastronomiche locali, integrandosi con il turismo.
- Avviare un "Expo delle tipicità enogastronomiche".

#### Programma Strategico:

- 7.1 *Ferrara Città Universitaria*





### Sfida 8 La Città Identitaria

Il Comune coinvolge cittadini e imprese nel governo della città per sviluppare un maggior senso di appartenenza alla comunità.

#### Valore Pubblico:

- Valorizzare, anche attraverso la tecnologia, l'associazionismo e la rete di relazioni presente nei quartieri e nelle frazioni per generare vitalità diffusa e promuovere la condivisione.
- Sollevare dal degrado e dall'incuria le aree periferiche fatiscenti, riconvertire le strutture di origine industriale e le aree ex militari dismesse in luoghi di incontro, abitazioni e centri di servizi.
- Accrescere il senso di appartenenza, di identificazione alla comunità e il rispetto per i luoghi pubblici.
- Contenere il consumo di suolo e difendere il territorio dal reale rischio idrogeologico.

#### Programmi Strategici:

*8.1 Frazioni in Comune per lo sviluppo di tutto il territorio*

*8.2 Il ruolo del territorio che non è centro*

*8.3 Il Comune al servizio dei quartieri*



### Sfida 9 La Città Attiva

L'Amministrazione riconosce la rilevanza della pratica sportiva e motoria in termini di benessere psico-fisico dei cittadini, soprattutto per adolescenti e giovani.

#### Valore Pubblico:

- Realizzare un censimento degli impianti sportivi della città e un programma di messa in sicurezza, riqualificazione e potenziamento delle strutture sportive comunali.
- Promuovere maggiori sinergie con il Centro Universitario Sportivo, con le società e associazioni sportive cittadine attraverso nuove forme di collaborazione tra pubblico e privato.
- Coinvolgere il maggior numero possibile di abitanti nella pratica sportiva organizzata e trasformare Ferrara in una città dello sport, capace di ospitare e organizzare grandi eventi e manifestazioni in più ambiti sportivi e, al tempo stesso, valorizzare lo sport dilettantistico e amatoriale come scuola di salute, lealtà e disciplina.

#### Programmi Strategici:

*9.1 il valore della pratica sportiva e motoria*

*9.2 l'impiantistica della città dello sport*



### Sfida 10 La Città vivibile e sostenibile

Il Comune salvaguarda e valorizza il patrimonio ambientale e l'identità del paesaggio urbano e territoriale.

#### Valore Pubblico:

- Garantire la qualità ambientale e la tutela del territorio e del patrimonio agrario, ambientale e naturalistico.
- Valorizzare il ruolo del corridoio ecologico del fiume come componente identitaria della città e spazio di impareggiabile pregio ambientale.
- Sostenere l'insediamento di nuove attività produttive a basso impatto ambientale e ad alto contenuto tecnologico.
- Salvaguardare e riqualificare il paesaggio agrario e le sue suggestioni ambientali attraverso il recupero delle architetture rurali e il sostegno alle attività agricole come presidio per la salvaguardia del territorio.
- Riprogettare l'attuale sistema di viabilità cittadina al fine di fluidificarne il traffico, favorendo al contempo l'uso della bicicletta attraverso investimenti nel circuito cicloturistico e nella rete di piste e percorsi ciclabili di collegamento in tutti i quartieri, realizzando una rete strutturata e interconnessa all'interno di un disegno organico
- Favorire la diffusione di una "cultura della salute" e della prevenzione, in opposizione alle dipendenze da sostanze e da gioco.
- Sostenere insieme alle associazioni animaliste, al fine di favorire la corretta convivenza tra uomo e animali, iniziative di coinvolgimento e di sensibilizzazione dei cittadini sul benessere e la cura degli animali d'affezione rivolte in particolare al mondo della scuola ed alle nuove generazioni.

#### Programmi Strategici:

- 10.1 il verde pubblico e privato come risorsa*
- 10.2 Ferrara città delle biciclette*
- 10.3 Più vivibilità: un dialogo con le Istituzioni*
- 10.4 mobilità e sosta: passo dopo passo verso la sostenibilità*
- 10.5 il benessere e la cura degli animali*
- 10.6 qualità ambientale e benessere del territorio*



### Sfida 11 La Città Semplice

L'Amministrazione sostiene l'innovazione come leva dello sviluppo economico.

#### Valore Pubblico:

- Sostenere processi interni di cambiamento e miglioramento, semplificazione e digitalizzazione.
- Promozione di un'amministrazione partecipata, trasparente e costruita a misura di cittadino e imprese.
- Incrementare e migliorare i servizi online offerti dall'amministrazione.
- Rendere più accessibili ed efficienti i servizi ai cittadini e alle imprese.
- Assicurare la massima trasparenza garantendo comportamenti corretti e rigorosi, soprattutto nella gestione del denaro di cittadini e imprese.
- Valorizzare gli organismi partecipati che erogano servizi essenziali alla cittadinanza e che sono in grado di generare ricchezza e benessere a livello locale e di migliorare la vita della comunità.

#### Programmi Strategici:

- 11.1 la città digitale per il benessere del territorio*
- 11.2 organismi partecipati: il governo del cambiamento*
- 11.3 i cittadini al centro*



### Sfida 12

#### La Città Futura

Ferrara mobilita le energie diffuse sul territorio e disposte a mettersi in gioco per costruire, in un processo coerente ed armonico, un'idea condivisa delle questioni chiave per lo sviluppo della città, la promozione di reti di alleanze e lo sviluppo di progetti comuni nel settore dell'economia, dell'ambiente, della cultura, dell'innovazione e della ricerca.

#### Valore Pubblico:

- Avviare un percorso di pianificazione strategica partecipata ed elaborare un Piano Strategico valido per i prossimi vent'anni, raccogliendo gli apporti dell'intero mondo economico, sociale, culturale, ambientale della città e delineando una visione condivisa del futuro del territorio.
- Riorganizzare lo sviluppo della città utilizzando come leva l'integrazione tra le politiche settoriali (economiche, sociali, ambientali e culturali) che interagiscono sul territorio in un quadro di coerenza con il disegno complessivo e condiviso del piano strategico.

#### Programmi Strategici:

*12.2 Infrastrutture e tecnologie per la città intelligente*

*12.3 processi di trasformazione organizzativa*

## 2.2 – PERFORMANCE

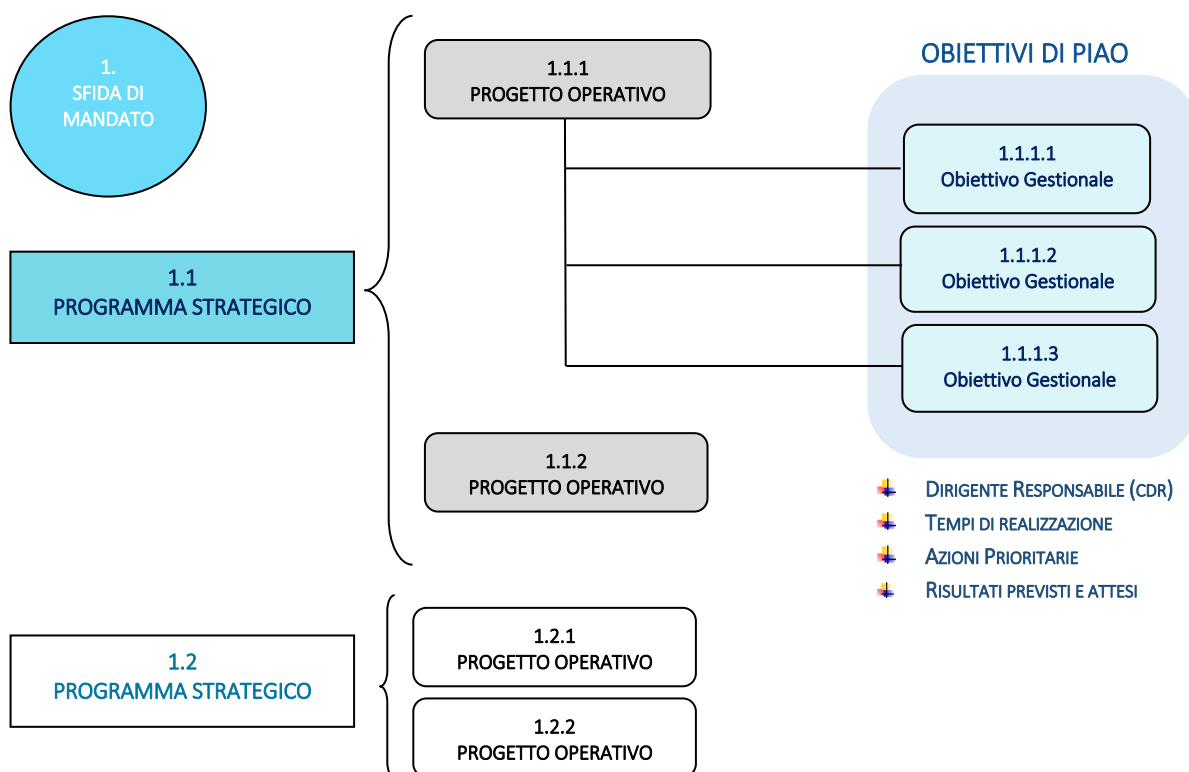
La deliberazione della CIVIT (oggi ANAC) n. 89/2010 definisce la **Performance** come “il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione a raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l’organizzazione è costituita”.

L’art. 3, comma 1, lettera b), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che la presente sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e al suo interno devono essere definiti:

- a) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- b) gli obiettivi di digitalizzazione;
- c) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell’amministrazione;
- d) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere

Nell’ambito di questo quadro, il Comune di Ferrara ha provveduto a definire gli obiettivi di PIAO 2024-2026 da assegnare ai Dirigenti Responsabili (con particolare attenzione all’annualità 2024), definito secondo il processo di Programmazione dell’ente, a partire dalle linee di mandato 2019-2024, poi declinate in Programmi Strategici (DUP – Sezione Strategica) e in Progetti Operativi (DUP – Sezione Operativa)

### DALLE LINEE PROGRAMMATICHE DI MANDATO AGLI OBIETTIVI GESTIONALI DI PIAO



In particolare, nell’ambito degli obiettivi gestionali di PIAO 2024-2026, così come complessivamente riportati negli allegati A e B, si è provveduto a definire le diverse **dimensioni della programmazione**, ovvero:

- **OBIETTIVI DI PERFORMANCE (organizzativa e individuale)**
- **OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE**
- **OBIETTIVI DI ACCESSIBILITA’**
- **OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE**
- **OBIETTIVI DI PARI OPPORTUNITA’**
- **OBIETTIVI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**
- **PROGETTI DI MIGLIORAMENTO (art. 79, comma 2, lettera c) del vigente CCNL)**
- **OBIETTIVI finalizzati a realizzare interventi finanziati con fondi PNRR**

Costituiscono allegati alla sezione “2.2 – Performance” i seguenti documenti:

- **ALLEGATO A** - “Obiettivi gestionali di PIAO 2024-2026”
- **ALLEGATO B** - “Schede Obiettivi suddivise per Centro di Responsabilità” che definiscono le azioni prioritarie di attuazione, i tempi di realizzazione, l’indicatore e il valore atteso.
- **ALLEGATO C** - “Obiettivi di performance individuale Dirigenti”

Gli obiettivi gestionali di PIAO 2024-2026 sono assegnati a ciascun **Centro di Responsabilità (CdR)**: si intende una struttura organizzativa cui è preposto un organo responsabile (DIRIGENTE) al quale sono state affidate risorse (finanziarie, umane, patrimoniali) per il raggiungimento di determinati obiettivi.

L'amministrazione, sulla base della propria struttura organizzativa vigente (così come delineata nella successiva sezione 3.1), ha individuato i seguenti centri di responsabilità.

| CENTRI DI RESPONSABILITA' | STRUTTURA ORGANIZZATIVA   | RESPONSABILE                   |
|---------------------------|---|--------------------------------|
| <b>101</b>                | DIREZIONE GENERALE  | SANDRO MAZZATORTA              |
| <b>103</b>                | SERVIZIO COORDINAMENTO E MONITORAGGIO DEGLI INTERVENTI PNRR E DEI PROGETTI COMPLESSI  | MASSIMO CAVALLIN<br>AD INTERIM |
| <b>104</b>                | SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI, DIGITALIZZAZIONE, AGENDA DIGITALE E CITTA' INTELLIGENTE | MASSIMO POLETTI                |

|            |  |                            |
|------------|--|----------------------------|
| <b>110</b> | <b>SETTORE AFFARI ISTITUZIONALI</b>                | <b>FRANCESCO PAPARELLA</b> |
| 112        | SERVIZIO AFFARI LEGALI                             | FRANCESCO PAPARELLA        |
| 113        | SERVIZIO APPALTI E CONTRATTI                       | FRANCESCO PAPARELLA        |
| 114        | SERVIZIO RELAZIONI CON I CITTADINI E IL TERRITORIO | FRANCESCO PAPARELLA        |

|            |   |                        |
|------------|---|------------------------|
| <b>130</b> | <b>SETTORE PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DEL PERSONALE</b> | <b>GIORGIO BONALDO</b> |
| 131        | SERVIZIO BILANCIO CONTABILITA' E PERSONALE                | GIORGIO BONALDO        |
| 132        | SERVIZIO RISORSE TRIBUTARIE                               | GIORGIO BONALDO        |

|            |                                  |                        |
|------------|----------------------------------|------------------------|
| <b>140</b> | <b>SETTORE OO.PP. PATRIMONIO</b> | <b>ANTONIO PARENTI</b> |
| 141        | SERVIZIO EDILIZIA                | MASSIMO CAVALLIN       |

|     |   |                     |
|-----|---|---------------------|
| 142 | SERVIZIO INFRASTRUTTURE E PIANIFICAZIONE MOBILITA'    | OLGA MANTOVANI      |
| 144 | SERVIZIO AMMINISTRATIVO OO.PP.                        | FRANCESCO PAPARELLA |
| 145 | SERVIZIO BENI MONUMENTALI E PATRIMONIO                | NATASCIA FRASSON    |
| 146 | SERVIZIO PROGRAMMAZIONE, DECORO E MANUTENZIONE URBANA | ANTONIO PARENTI     |

|            |   |                         |
|------------|---|-------------------------|
| <b>150</b> | <b>SETTORE GOVERNO DEL TERRITORIO</b>                   | <b>FABRIZIO MAGNANI</b> |
| 151        | SERVIZIO QUALITÀ EDILIZIA - PIANIFICAZIONE TERRITORIALE | FABRIZIO MAGNANI        |

|            |   |                      |
|------------|---|----------------------|
| <b>160</b> | <b>SETTORE ISTRUZIONE</b>                       | <b>SANDRO BASTIA</b> |
| 161        | SERVIZIO PARI OPPORTUNITÀ E GIOVANI             | SANDRO BASTIA        |
| 163        | SERVIZI EDUCATIVI, SCOLASTICI E PER LE FAMIGLIE | SANDRO BASTIA        |
| 164        | SERVIZIO SPORT                                  | CINZIA GRAPS         |

|            |                                    |                        |
|------------|------------------------------------|------------------------|
| <b>170</b> | <b>SETTORE CULTURA E TURISMO</b>   | <b>ETHEL GUIDI</b>     |
| 171        | SERVIZIO BIBLIOTECHE E ARCHIVI     | GRAZIA MARIA DE RUBEIS |
| 172        | SERVIZIO MUSEI D'ARTE              | ETHEL GUIDI            |
| 173        | SERVIZIO PROMOZIONE DEL TERRITORIO | MARIA TERESA PINNA     |

|            |   |                            |
|------------|---|----------------------------|
| <b>180</b> | <b>SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA</b>               | <b>ALESSANDRA GENESINI</b> |
| 181        | SERVIZIO POLITICHE SOCIALI, SANITARIE E ABITATIVE | ALESSANDRA GENESINI        |
| 182        | ASP   | ALESSANDRA GENESINI        |
| 183        | SERVIZIO ANAGRAFE E STATO CIVILE                  | ALESSANDRA GENESINI        |

|            |   |                     |
|------------|---|---------------------|
| <b>190</b> | <b>SETTORE SVILUPPO ECONOMICO</b>                 | <b>ELENA POSCHI</b> |
| 191        | SERVIZIO COMMERCIO - LAVORO - ATTIVITÀ PRODUTTIVE | ELENA POSCHI        |

|            |  |   |
|------------|--|---|
| <b>200</b> | <b>CORPO DI POLIZIA LOCALE TERRE ESTENSI</b> | <b>CLAUDIO RIMONDI -<br/>COMANDANTE</b> |
| 201        | CORPO DI POLIZIA LOCALE TERRE ESTENSI        | CLAUDIO RIMONDI                         |

|            |                                       |                           |
|------------|---------------------------------------|---------------------------|
| <b>220</b> | <b>ASETTORE MBIENTE E AGRICOLTURA</b> | <b>ALESSIO STABELLINI</b> |
| 221        | SERVIZIO AMBIENTE E AGRICOLTURA       | ALESSIO STABELLINI        |

|            |  |                          |
|------------|--|--------------------------|
| <b>230</b> | <b>SEGRETERIA GENERALE</b>   | <b>FRANCESCO BABETTO</b> |
| 231        | SERVIZIO ASSISTENZA AGLI ORGANI, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA, PRIVACY | FRANCESCO BABETTO        |

## 2.2.1 - OBIETTIVI E PERFORMANCE PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE (GENDER EQUALITY PLAN)

Con D.P.R. del 24 giugno 2022, n. 81 “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione” sono stati indicati gli adempimenti soppressi in quanto assorbiti dal PIAO: tra questi il Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP) previsto dall'art. 48 comma 1 del D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198.

Questa sezione del PIAO riporta le iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione di una cultura di pari opportunità, per il monitoraggio dell'equilibrio di genere, la valorizzazione delle differenze e la conciliazione dei tempi di vita, cura e lavoro.

Tali azioni positive sono state individuate in coerenza con quanto disciplinato dalla direttiva n.2/2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia delle amministrazioni pubbliche” emanata nel giugno 2019 dal Ministero della Funzione pubblica.

In particolare la Direttiva n.2/2019 tuttora vigente, prevede che il Piano delle Azioni Positive, oggi PIAO, persegua le seguenti finalità:

- superare la frammentarietà dei precedenti interventi con una visione organica;
- sottolineare fortemente il legame tra pari opportunità, benessere organizzativo e performance delle amministrazioni;
- semplificare l'implementazione delle politiche di genere con meno adempimenti e più azioni concrete;
- rafforzare il ruolo del CUG con la previsione di nuclei di ascolto organizzativo;
- spingere la pubblica amministrazione ad essere un datore di lavoro esemplare, punto di partenza per un cambiamento culturale del Paese.

Le linee di attività e le misure attuative indicate nel presente PIAO sono espressione di una fattiva collaborazione tra tutte le componenti organizzative coinvolte quali la Direzione Generale, i Datori di Lavoro, Consigliera di Parità Provinciale e il Comitato Unico di Garanzia, volte a sostenere l'uguaglianza sostanziale fra uomo e donna al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione.

### LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- Decreto Legislativo 11 aprile 2006 n. 198 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della Legge 28 novembre 2005, n. 246” che riprende e coordina in un testo unico le disposizioni e i principi di cui al D. Lgs. 23 maggio 2000, n. 196 “Disciplina dell'attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive” e alla Legge 10 aprile 1991, n. 125 “Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro”.
- Direttiva n. 2/2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche” che definisce le linee di indirizzo volte ad orientare le amministrazioni pubbliche in materia di promozione delle pari opportunità, richiamando le disposizioni nazionali e gli indirizzi comunitari, in particolare la Strategia per la crescita dell'Europa 2020, e sottolineando l'importanza delle misure di conciliazione tra tempi di vita familiare, privata e professionale. Tali misure sono individuate quale strumento per migliorare il tasso di occupazione compatibile con le responsabilità familiari e le esigenze della vita privata. La Direttiva n. 2/2019 richiama inoltre il principio del gender mainstreaming, strategia di progettazione, attuazione, monitoraggio e valutazione delle politiche e dei programmi per far sì che le donne e gli uomini possano beneficiare in ugual misura dell'uguaglianza di trattamento e che situazioni di disuguaglianza non si perpetuino, con l'obiettivo finale di raggiungere la parità tra i sessi.
- Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri del 29/11/2023 “Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme”.
- Statuto del Comune di Ferrara, al comma 2 lett. e) dell'art. 4 “Finalità e funzioni” stabilisce che il Comune di Ferrara “adotta piani di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro attraverso discriminazioni sulla base del sesso, dell'orientamento sessuale, dell'identità di genere ovvero sulla base di qualsiasi altro elemento identificativo”.

## OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI

**Obiettivo 1:** Benessere Organizzativo;

**Obiettivo 2:** Pari Opportunità e Conciliazione lavoro e vita personale e familiare;

**Obiettivo 3:** Contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psicologica.

### Obiettivo 1: Benessere Organizzativo

L'Organizzazione Mondiale della Sanità nel 1948 definiva la salute come "lo stato di completo benessere fisico, mentale e sociale" distinguendola quindi dalla semplice assenza di malattia o d'infermità.

Più recentemente i temi del benessere e clima organizzativo sono stati oggetto di ampia discussione e anche di attenzione amministrativa, per addivenire alla sua definizione in questi termini "la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione".

È stato dimostrato da diversi studi che la capacità di una azienda o di un ente di promuovere e diffondere il benessere dei propri collaboratori abbia un forte impatto positivo sul clima lavorativo, conseguentemente sulla produttività lavorativa che ricade efficientemente sulla collettività. Il modo in cui i dipendenti vivono la relazione con l'ente di cui fanno parte, incide notevolmente sulla motivazione personale e di gruppo poiché il senso di appartenenza all'organizzazione, la condivisione dei valori e della cultura conferiscono significato all'attività di ognuno.

In questo circolo virtuoso, elementi come la motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono fondamentali all'incremento del benessere psicofisico che si riflette positivamente sulla soddisfazione e sulla produttività.

Per agire in maniera vantaggiosa sul benessere organizzativo, l'Amministrazione insiste nell'attenzione dedicata alla comunicazione interna anche attraverso tecnologie digitali, con l'obiettivo di favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione.

### Obiettivo 2 - Parità e Pari Opportunità e Conciliazione lavoro e vita personale e familiare

Su scala nazionale in linea con quanto definito nell'ambito dello strumento Next Generation EU, nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è stata posta la parità di genere come una delle tre priorità trasversali a tutte le missioni del programma, prevedendo di "mettere la parità di genere come criterio di valutazione di tutti i progetti (gender mainstreaming) e promuovendo una strategia integrata di riforme, istruzione e investimento in infrastrutture sociali e servizi di supporto". (Decreto PNRR2 –Decreto Legge n.36/2022).

Il tema delle pari opportunità rimane centrale tra le politiche rivolte alle persone che lavorano nel Comune di Ferrara, ad esempio sulla necessità di promuovere una reale condivisione dei carichi di cura familiare tra uomini e donne prevedendo istituti di assenza dal servizio per conciliare lavoro e vita privata per tutti; sembra una banalità ma purtroppo sono ancora tante le donne (e in maggioranza rispetto agli uomini) che devono sopportare – e spesso in solitudine - il peso della riorganizzazione dei tempi della propria vita quotidiana suddivisa tra la cura dei familiari e gli adempimenti lavorativi. E' fondamentale contrastare gli stereotipi culturali che cristallizzano il ruolo di vigilanza e di cura nel solo genere femminile.

Il Comune di Ferrara dedica pertanto attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa attraverso varie forme di flessibilità, con l'obiettivo di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione.

Nell'ottica di implementare le forme di flessibilità lavorative si auspica, anche alla luce dei dati che sono stati elaborati a seguito della somministrazione del Questionario sul benessere organizzativo nella primavera del 2023, l'adozione di un Regolamento interno per l'applicazione del LAVORO AGILE nel Comune di Ferrara che si andrà ad aggiungere al Regolamento del "Lavoro da remoto con vincolo di tempo e di sede" recentemente approvato<sup>2</sup>.

Nell'ambito della "Formazione professionale del personale" vi è un costante impegno profuso a supporto della transizione al digitale, già ampiamente avviata, per cui proseguiranno le misure volte alla riduzione del digital gap, che amplifica e spesso ricalca altre fratture potenzialmente in essere tra le dipendenti e i dipendenti dell'Ente, come quella che separa le giovani generazioni da quelle più adulte. Per soddisfare il fabbisogno di nuove competenze tecnologiche, sarà necessario proseguire nel percorso intrapreso di formazione di medio periodo finalizzato ad un aggiornamento continuo e uno sviluppo della cultura e della Digital Agility che deve essere trasversale a tutta l'organizzazione per consentire alle persone di operare in modo efficace in contesti complessi e sempre più caratterizzati da trasformazioni digitali.

La formazione dovrà essere accessibile a tutte e tutti, perché rappresenta lo strumento essenziale per la realizzazione di questi obiettivi, parallelamente ad una attività di informazione e sensibilizzazione di tutta la comunità lavorativa.

<sup>2</sup> Delibera di Giunta Comunale n. 453 del 12 settembre 2023, di approvazione delle "Linee guida del lavoro da remoto con vincolo di tempo e di luogo" Link [STUP](#)



L'attività di formazione e informazione utilizza prevalentemente la piattaforma [www.formacomunefe.it](http://www.formacomunefe.it) e le sue potenzialità potranno essere estese anche alla predisposizione di percorsi formativi registrati e resi fruibili in qualsiasi momento, per garantire la massima partecipazione anche di coloro che in regime di part-time o permessi vari, possono accedere in differita con orari e modalità flessibili. L'obiettivo è di mettere in campo azioni e progetti che favoriscano la riduzione delle asimmetrie di genere e permettano nel contempo la valorizzazione di tutte le diversità legate ad esempio alle variabili dell'età, della cultura, dell'abilità fisica, dell'orientamento sessuale e del plurilinguismo.

### Obiettivo 3 - Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psicologica

Nell'ambito del contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e/o di fenomeni di violenza il Comune di Ferrara promuove l'utilizzo di una comunicazione rispettosa della differenza di genere. Il rispetto e la promozione dei diritti per ogni persona saranno valori a cui fare riferimento nella comunicazione istituzionale, sia interna che esterna, sempre più attenta alle modalità di rappresentazione dei generi. A tal fine l'amministrazione punta alla sensibilizzazione e formazione sulle modalità di linguaggio non discriminanti e sull'adozione di stili relazionali improntati sul rispetto di ogni diversità.

L'Amministrazione intende predisporre uno Sportello di Ascolto qualificato come supporto alle situazioni conflittuali e di disagio lavorativo che possono emergere, fornendo strumenti di mediazione per superare la criticità.

### **LINEE DI AZIONE**

Gli obiettivi generali sopra descritti trovano attuazione attraverso le seguenti Linee di Azioni che comprendono alcune iniziative già avviate dall'Amministrazione e che si ritiene opportuno mantenere, mentre altre sono di nuova impostazione in quanto correlate al Report-2023 sui dati elaborati del Questionario di indagine sul Benessere Organizzativo inerenti gli anni lavorativi del 2021 e 2022. Le azioni di seguito illustrate, anche se sono suddivise per Obiettivo, in realtà concorrono al raggiungimento di una multidimensionalità di obiettivi finalizzati al benessere del clima lavorativo in generale, quindi direttamente sui dipendenti del Comune di Ferrara che si riflette indirettamente ma positivamente sulla collettività di riferimento.

### Obiettivo 1. Benessere Organizzativo

A seguito della somministrazione del Questionario sul Benessere Organizzativo nella primavera del 2023, promosso dal Comitato Unico di Garanzia di questo ente, d'intesa con i Vertici dell'Amministrazione e delle risultanze dei dati elaborati in un apposito REPORT approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n.516 del 10/10/2023, lo stesso Comitato ha condiviso l'opportunità di promuovere azioni positive per sanare le criticità rilevate dall'indagine sopra citata e recuperare il gap di disagio lavorativo emerso, al fine di promuovere un clima di benessere organizzativo e lavorativo sereno e inclusivo a favore del personale e della collettività di riferimento.

Lo strumento chiave per migliorare le competenze, acquisire nuove conoscenze e sentirsi quindi a proprio agio nello svolgimento delle proprie mansioni lavorative è, senza ombra di dubbi, la formazione.

La recente Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 29 novembre scorso infatti prevede che: "La formazione e la sensibilizzazione rappresentano leve abilitanti per l'affermazione di una cultura organizzativa orientata al superamento degli stereotipi, anche nell'ottica di un'azione di prevenzione e protezione delle vittime, contribuendo in tal modo alla creazione di ambienti organizzativi che mettano i dipendenti nelle migliori condizioni per svolgere il proprio lavoro, anche al fine di garantire una maggiore efficacia nell'erogazione dei servizi resi agli utenti, cittadini ed imprese".

| Obiettivo          |   | CODICE DI COMPORTAMENTO |               |
|--------------------|---|-------------------------|---------------|
| Codice obiettivo   | Responsabile obiettivo  | Indicatore              | Valore atteso |
| 12.3.3.7           | Dr. Francesco Babetto   | Grado di realizzo       | 100%          |
| Azioni prioritarie |   | Inizio previsto         | Fine prevista |
| A                  | Elaborazione proposta di aggiornamento del Codice di Comportamento del Comune di Ferrara                                | 01.03.2024              | 30.04.2024    |
| B                  | Informativa agli stakeholders (rappresentanze sindacali, CUG e Organismo paritetico per l'innovazione)                  | 01.05.2024              | 30.06.2024    |
| C                  | Formazione sul codice di comportamento finalizzata anche a promuovere il benessere organizzativo nell'ambito lavorativo | 01.07.2024              | 31.12.2024    |

| Obiettivo          |  | FORMAZIONE VOLTA A PROMUOVERE BENESSERE ORGANIZZATIVO NELL'AMBITO LAVORATIVO |               |
|--------------------|--|--|---------------|
| Codice obiettivo   | Responsabile obiettivo   | Indicatore   | Valore atteso |
| 12.3.3.8           | Avv. Sandro Mazzatorta   | Grado di realizzo  | 100%          |
| Azioni prioritarie |  | Inizio previsto  | Fine prevista |
| A                  | Formazione su Ruolo e competenze del Comitato Unico di Garanzia  | 01.01.2024   | 31.12.2024    |
| B                  | Formazione Riforma-Mentis su Syllabus per sensibilizzare sull'importanza di un luogo di lavoro sano fondato sulla cultura del rispetto e orientato alla parità di genere e alle pari opportunità | 01.01.2024   | 31.12.2024    |
| C                  | Formazione sulla Convenzione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro n. 190/2019 e i suoi contenuti.   | 01.01.2025   | 31.12.2025    |

**Obiettivo 2. Parità e Pari Opportunità e Conciliazione lavoro e vita personale e familiare**

a) partecipazione alle attività e ai percorsi formativi condivisi all'interno della Rete provinciale dei Comitati Unici di Garanzia e promosse dalla Consigliera Provinciale di Parità;

| Titolo Obiettivo   |  | PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITA' DELLA RETE PROVINCIALE DEI CUG                 |                                      |
|--------------------|--|--|--------------------------------------|
| Codice obiettivo   | Responsabile obiettivo   | Indicatore   | Valore atteso                        |
| 5.2.3.3            | Avv. Sandro Mazzatorta   | n. partecipazioni a riunioni Rete Provinciale CUG                            | Anno 2024 – n. 2<br>Anno 2025 – n. 3 |
|                    |  | N. partecipazioni a gruppi di lavoro rete provinciale CUG                    | Anno 2024 – n. 2<br>Anno 2025 – n. 4 |
|                    |  | N. partecipazioni a percorsi formativi e seminari della rete provinciale CUG | Anno 2024 – n. 1<br>Anno 2025 – n. 2 |
| Azioni prioritarie |  | Inizio previsto  | Fine prevista                        |
| A                  | Partecipazione alle riunioni della Rete provinciale dei CUG                                | 01.01.2024   | 31.12.2024                           |
| B                  | Partecipazione ai gruppi di lavoro attivati all'interno della Rete Provinciale dei CUG     | 01.01.2024   | 31.12.2024                           |
| C                  | Partecipazione ai percorsi formativi e seminari organizzati dalla rete provinciale dei CUG | 01.01.2024   | 31.12.2024                           |

b) partecipazione dei membri del CUG (effettivi e supplenti) ai percorsi formativi di interesse, promossi dalla Rete Nazionale dei CUG per sensibilizzare sulle tematiche della differenza di genere e la tutela del principio di non discriminazione diretta o indiretta nell'ambito lavorativo e sulle pari opportunità;

| <i>Titolo Obiettivo</i>   |   |  |                                      |
|---|---|--|--------------------------------------|
| <b>PARTECIPAZIONE DEI MEMBRI DEL CUG (EFFETTIVI E SUPPLENTI) AI PERCORSI FORMATIVI DI INTERESSE PROMOSSI DALLA RETE NAZIONALE DEI CUG</b> |   |  |                                      |
| <i>Codice obiettivo</i>   | <i>Responsabile obiettivo</i>   | <i>Indicatore</i>  | <i>Valore atteso</i>                 |
| 5.2.3.4   | Avv. Sandro Mazzatorta  | Partecipazione riunione di lavoro della rete nazionale CUG               | Anno 2024 – n. 2<br>Anno 2025 – n. 4 |
|   |   | Partecipazione ai percorsi formativi e seminari della rete nazionale CUG | Anno 2024 – n. 2<br>Anno 2025 – n. 4 |
| <i>Azioni prioritarie</i>   |   | <i>Inizio previsto</i>   | <i>Fine prevista</i>                 |
| A   | Partecipazione alle riunioni della Rete Nazionale dei CUG   | 01.01.24   | 31.12.24                             |
| B   | Partecipazione ai percorsi formativi e seminari attivati all'interno della Rete Nazionale dei CUG | 01.01.24   | 31.12.24                             |

c) promuovere e garantire pari opportunità e accessibilità a tutto il personale ai corsi di formazione, aggiornamento, qualificazione professionale attivati dall'Amministrazione, sia interni che esterni, oltre al riconoscimento della professionalità acquisita; promuovere e garantire la massima pubblicità e trasparenza delle procedure di reclutamento del personale e della mobilità, sia interna che esterna, onde favorire la piena partecipazione di chi è interessato al fine di migliorare il benessere lavorativo inteso come equilibrio tra esigenze lavorative ed esigenze di vita privata; innovare le modalità e la funzionalità della comunicazione interna per veicolare in maniera puntuale e trasparente il flusso delle informazioni e comunicazioni dell'ente a tutto il personale di riferimento;

| <i>Titolo Obiettivo</i>  |  |                        |                                   |
|--|--|------------------------|-----------------------------------|
| <b>PARI OPPORTUNITÀ SULL'ACCESSIBILITÀ E INFORMAZIONE PER TUTTO IL PERSONALE</b> |  |                        |                                   |
| <i>Codice obiettivo</i>  | <i>Responsabile obiettivo</i>  | <i>Indicatore</i>      | <i>Valore atteso</i>              |
| 5.2.3.5  | Dr. Giorgio Bonaldo  | Grado di realizzo      | Anno 2024 - 5%<br>Anno 2025 – 95% |
| <i>Azioni prioritarie</i>  |  | <i>Inizio previsto</i> | <i>Fine prevista</i>              |
| A  | Formazione e informazione sugli Istituti di assenza dal servizio per conciliare i tempi di lavoro e vita privata (ore studio, permessi concorso, permessi per motivi personali, per visite mediche, ecc.): criteri e modalità di fruizione.<br>Formazione e informazione sui recenti istituti della richiesta e utilizzo ore e ferie solidali e sul Regolamento per accedere al Lavoro da Remoto con vincolo di tempo e di sede. | 01.11.2024             | 30.06.2025                        |
| B  | Promuovere e garantire la massima pubblicità e trasparenza delle procedure di mobilità, sia interna che esterna, onde favorire la piena partecipazione degli interessati al fine di migliorare il benessere lavorativo inteso come equilibrio tra esigenze lavorative ed esigenze di vita privata.   | 01.01.2025             | 31.12.2025                        |
| C  | Innovazione modalità e funzionalità flusso informativo all'interno del Comune di Ferrara. Veicolare in maniera puntuale e trasparente il flusso delle informazioni e comunicazioni dell'Ente a tutto il personale di riferimento.  | 01.01.2025             | 31.12.2025                        |

### **Obiettivo 3. Contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psicologica**

I risultati dell'indagine realizzata tra i dipendenti sul benessere organizzativo, in generale con esito positivo, hanno rilevato alcune criticità che si propone di affrontare anzitutto con strumenti informativi e formativi atti a illustrare le tipologie di discriminazioni e molestie e a riconoscere un disagio lavorativo.

Una volta riconosciuto e definito il disagio, è importante non abbandonare il/la dipendente che lo ha rilevato ma accompagnarla/o in un percorso di fuori uscita dal malessere annunciato. L'istituzione di uno SPORTELLO di ASCOLTO rivolto al personale che si trova in situazione di disagio nel proprio contesto lavorativo, fornisce un servizio di consulenza

su tematiche relazionali ed organizzative finalizzato a individuare strategie e strumenti per superare il disagio individuale e per la risoluzione del problema nell’ambito del contesto lavorativo che lo ha generato.

Particolare attenzione merita il benessere organizzativo e psicologico del personale del Comune di Ferrara: preservare la professionalità e insieme la tenuta emotiva del personale significa anzitutto investire sul capitale umano attraverso un sostegno psicologico e sulla promozione del benessere organizzativo dei servizi che, a ricaduta, si riflettono positivamente sul valore pubblico dell’Ente.

Ciò concorre alla promozione della cultura del rispetto nei luoghi di lavoro e – di conseguenza – nei contesti familiari e nella società civile.

| Titolo Obiettivo   |   | <i>PROMOZIONE DEI DIRITTI, PARI OPPORTUNITÀ, RICONOSCIMENTO, PREVENZIONE E CONTRASTO AD OGNI FORMA DI DISCRIMINAZIONE, MOLESTIA E VIOLENZA ANCHE CON RIFERIMENTO AL BENESSERE ORGANIZZATIVO E ALLA TUTELA DELLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO.</i> |                 |                                    |
|--------------------|---|--|-----------------|------------------------------------|
| Codice obiettivo   | Responsabile obiettivo  | Indicatore   |                 | Valore atteso                      |
| 5.2.3.6            | Dr. Giorgio Bonaldo   | Grado di realizzo  |                 | Anno 2024 - 50%<br>Anno 2025 – 50% |
| Azioni prioritarie |   |  | Inizio previsto | Fine prevista                      |
| A                  | Istituire uno Sportello di Ascolto qualificato, con la collaborazione di un/una professionista esperto/a (terza rispetto all’ente) appositamente incaricato/a che, su appuntamento, prende in carico il caso sollevato. Predisposizione di un progetto di base per la gestione di uno Sportello di Ascolto dedicato ai dipendenti del Comune di Ferrara.  | 01.01.2025   |                 | 31.12.2025                         |
| B                  | Aggiornamento costante del sito web del Comune di Ferrara – parte dedicata alle competenze e ruolo del CUG – in cui inserire link e materiali informativi sul Centro Antiviolenza per il territorio provinciale di Ferrara, e sugli sportelli di ascolto e di consulenza gestiti da UDI e Centro Donna Giustizia di Ferrara dedicati alle donne vittime di violenza ed abusi. Pubblicazione e link dei recapiti del CAM APS di Ferrara, Centro di Ascolto per Uomini Maltrattanti che svolge attività di consulenza ed aiuto per autori di comportamenti violenti e per le donne vittime che necessitano di informazione e aiuto. | 01.01.2024   |                 | 01.01.2024                         |
| C                  | Pubblicazione sul sito istituzionale dell’ente, nella Home Page, del numero di pubblica utilità 1522 evidenziando la possibilità per le donne vittime di violenza di chiedere aiuto e ricevere informazioni in sicurezza senza correre il rischio di essere ascoltate dai loro aggressori.  | 01.01.2024   |                 | 31.12.2024                         |

## 2.2.2 - OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE

| <i>codice obiettivo performance</i> | <i>Obiettivo</i>  | <i>Responsabile obiettivo</i> |
|-------------------------------------|---|-------------------------------|
| 1.2.4.2                             | Completamento dell'Albo degli operatori economici per tutte le categorie OG e OS  | Dr. Francesco Paparella       |
| 1.4.3.13                            | Dematerializzazione archivio SUE e SAUP installazioni di telefonia mobile (dal 2000 al 2014)  | Arch. Fabrizio Magnani        |
| 1.4.3.14                            | Gestione virtuosa dell'accesso agli atti per le pratiche edilizie   | Dr. Francesco Babetto         |
| 1.4.3.16                            | Fascicolazione pratiche edilizie e digitalizzazione archivio pratiche edilizie  | Ing. Fabrizio Magnani         |
| 2.1.1.4                             | Potenziamento dei servizi di controllo del territorio mediante l'utilizzo di nuove strumentazioni tecnologiche  | Dr. Claudio Rimondi           |
| 2.1.1.12                            | Attivazione della cabina di fotosegnalamento per l'identificazione personale  | Dr. Claudio Rimondi           |
| 3.2.1.6                             | Diffusione dei servizi digitali: favorire il canale dello Sportello Telematico Polifunzionale attraverso l'attivazione di nuove istanze o l'integrazione di quelle esistenti  | Avv. Sandro Mazzatorta        |
| 3.2.4.1                             | Realizzazione del geoportale degli open data  | Ing. Massimo Poletti          |
| 4.1.1.6                             | Valutazione nel medio-lungo periodo dell'impatto sociale delle prestazioni socio sanitarie e sociali erogate (acquisizione di licenza d'uso di software dedicato per la gestione dell'impatto sociale, dalla fase predittiva alla misurazione ed alla visualizzazione automatica dei dati)  | Dr.ssa Alessandra Genesini    |
| 6.1.4.1                             | Gestione e qualificazione dei servizi: biblioteche in rete (Adesione ad una piattaforma digitale, caratterizzata da un sistema collaborativo open access e da fruibilità e interoperatività con altri sistemi informativi, per la pubblicazione on-line del patrimonio documentale)   | Dr.ssa Grazia Maria De Rubeis |
| 6.4.1.15                            | Progetti di riallestimento, conservazione e valorizzazione delle collezioni civiche e del patrimonio culturale (realizzazione sito web musei civici)  | Dr.ssa Ethel Guidi            |
| 6.4.3.3                             | Biblioteche e Archivi per la Città (Digitalizzazione di un nucleo di materiali audio relativi al patrimonio delle fonti orali del Centro Etnografico dell'Archivio Storico)   | Dr.ssa Grazia Maria De Rubeis |
| 8.2.1.1                             | Progettazione e realizzazione nel portale istituzionale dell'amministrazione di apposita sezione dedicata alla partecipazione delle frazioni in fase di definizione delle linee di sviluppo del PUG (Aggiornamento della cartografia interattiva del web gis del Comune: implementazione del plugin CDU e relativa scheda urbanistica, inserimento di tutti gli strati informativi del PUG) | Arch. Fabrizio Magnani        |
| 10.6.4.1                            | Perfezionare e rendere più efficace il sistema di allertamento della popolazione con investimenti in tecnologie   | Ing. Olga Mantovani           |
| 11.1.2.2                            | PNRR: messa a norma sito web e reingegnerizzazione di alcuni servizi dello Sportello Telematico Polifunzionale  | Ing. Massimo Poletti          |
| 11.1.3.14                           | completa digitalizzazione accesso pratiche autorizzative per strutture sanitarie e socio sanitarie  | Dr.ssa Alessandra Genesini    |
| 11.1.3.16                           | PNRR: utilizzo piattaforme abilitanti (SPID/CIE, PagoPA, AppIO)   | Ing. Massimo Poletti          |
| 11.1.3.18                           | Progetto identità digitale C.I.E anno 2023  | Dr.ssa Alessandra Genesini    |
| 11.1.3.20                           | Digitalizzazione iter pagamento occupazione suolo pubblico in occasione di scavi  | Ing. Antonio Parenti          |
| 11.1.3.21                           | Il Servizio Sport 2.0: semplificazione, reingegnerizzazione, digitalizzazione   | Dr.ssa Cinzia Graps           |

| <i>codice obiettivo performance</i> | <i>Obiettivo</i>   | <i>Responsabile obiettivo</i> |
|-------------------------------------|--|-------------------------------|
| 11.1.4.35                           | Completamento informatizzazione della gestione dell'inventario dei beni mobili   | Dr. Giorgio Bonaldo           |
| 11.1.4.37                           | PNRR: utilizzo della piattaforma digitale nazionale dei dati per l'interoperabilità con banche dati di altri enti  | Ing. Massimo Poletti          |
| 11.1.4.39                           | Digitalizzazione della procedura di accertamento delle sanzioni amministrative   | Dr. Claudio Rimondi           |
| 11.1.4.41                           | Efficientamento dell'erogazione dei servizi dell'U.O Anagrafe, Stato Civile Elettorale (recupero e archiviazione schede: Riordino alfabetico ed acquisizione ottica documentale di numero 11.000 schede anagrafiche) | Dr.ssa Alessandra Genesini    |
| 11.1.4.42                           | Digitalizzazione procedure organizzazione eventi, cerimonie istituzionali  | Dr. Francesco Babetto         |
| 11.1.4.44                           | Digitalizzazione iter liquidazione contributi  | Dr.ssa Maria Teresa Pinna     |
| 11.1.4.47                           | Attivazione di una nuova procedura per il pagamento dei compensi ai componenti seggio attraverso lo Sportello Unico Telematico Polifunzionale  | Dr. Giorgio Bonaldo           |
| 12.3.2.18                           | Digitalizzazione gestione giuridica del personale  | Dr. Giorgio Bonaldo           |
| 12.3.2.19                           | Perfezionare le funzionalità del nuovo gestionale per la gestione economica del personale per conformarlo alle specifiche esigenze del nostro Ente   | Dr. Giorgio Bonaldo           |
| 12.3.2.21                           | Gestione delle procedure interne di selezione del personale attraverso lo Sportello Unico Telematico Polifunzionale  | Dr. Giorgio Bonaldo           |
| 12.3.2.22                           | Promuovere le funzionalità di J-Pers per la gestione della spesa di personale  | Dr. Giorgio Bonaldo           |

## 2.2.3 - OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE

| <i>codice obiettivo performance</i> | <i>Obiettivo</i>   | <i>Responsabile obiettivo</i> |
|-------------------------------------|--|-------------------------------|
| 1.3.3.6                             | Semplificazione amministrativa: applicazione del nuovo Regolamento Dehors – Progetti Speciali  | Dr.ssa Elena Poschi           |
| 1.4.2.2                             | Semplificazione processi organizzativi, procedure e servizi  | Dr.ssa Elena Poschi           |
| 1.4.2.3                             | Riordino della gestione amministrativa e nuovo regolamento per la disciplina delle attività dello spettacolo viaggiante (giostre/circhi/luna park).  | Dr.ssa Elena Poschi           |
| 11.1.3.21                           | Il Servizio Sport 2.0: semplificazione, reingegnerizzazione, digitalizzazione  | Dr.ssa Cinzia Graps           |
| 11.1.4.27                           | Semplificazione amministrativa per l'attribuzione di contributi economici ad organizzazioni senza scopo di lucro per iniziative tese a valorizzare il tessuto culturale, turistico cittadino e a promuovere il territorio                            | Dr.ssa Maria Teresa Pinna     |
| 11.1.4.45                           | Semplificazione dell'iter amministrativo per l'attribuzione di contributi economici ad ASD/SSD senza scopo di lucro per la realizzazione di progetti/iniziative tese a valorizzare la pratica sportiva in tutte le sue possibili forme ed evoluzioni | Dr.ssa Cinzia Graps           |
| 11.1.4.48                           | Funerali sociali: riordino della disciplina comunale   | Dr.ssa Alessandra Genesini    |
| 11.1.4.52                           | Semplificazione amministrativa per l'attribuzione di contributi economici ordinari e straordinari  | Dr. Francesco Babetto         |

## 2.2.4 - MODALITA' E AZIONI PER FAVORIRE LA PIENA ACCESSIBILITA' ALL'AMMINISTRAZIONE, FISICA E DIGITALE, ANCHE DA PARTE DEI CITTADINI ULTRAESSANTACINQUENNI E CON DISABILITA'

| <i>codice obiettivo</i> | <i>Titolo obiettivo</i>  | <i>Responsabile obiettivo</i>                |
|-------------------------|--|--|
| 3.4.3.5                 | PNRR: realizzazione di un progetto specifico e percorso musealizzato di fruizione agevole, accessibilità For All presso il Museo di Palazzo Schifanoia   | Arch. Natascia Frasson<br>Dr.ssa Ethel Guidi |
| 4.1.3.1                 | PNRR: migliorare l'autonomia delle persone con disabilità attraverso la rimozione delle barriere architettoniche nell'accesso all'alloggio, favorendo contestualmente le opportunità lavorative anche attraverso la tecnologia informatica.  | Dr.ssa Alessandra Genesini                   |
| 4.1.3.2                 | ATUS-Progetto di valorizzazione dei percorsi del terrapieno e nel vallo nella parte sud del parco lineare delle Mura (da Piazza Travaglio ai Bagni Ducali) aumentandone la possibilità di accesso e fruizione in termini di utilizzo for All | Arch. Natascia Frasson                       |
| 4.1.3.3                 | Programma per l'eliminazione delle barriere architettoniche PEBA del Comune di Ferrara   | Ing. Antonio Parenti                         |
| 4.1.3.4                 | Collaborazione con il Garante dei diritti delle persone disabili e associazioni di riferimento   | Arch. Massimo Cavallin                       |
| 4.1.3.5                 | Attuazione di interventi finalizzati a rendere concreto il diritto al benessere sociale delle persone disabili all'interno degli edifici scolastici e sportivi   | Arch. Massimo Cavallin                       |



## 2.2.5 - OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

| <i>Titolo Obiettivo</i>  |                        |                      |               |             |             |             |
|--|------------------------|----------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>DIFFUSIONE DEI SERVIZI DIGITALI - FAVORIRE IL CANALE DELLO SPORTELLO TELEMATICO POLIFUNZIONALE ATTRAVERSO L'ATTIVAZIONE DI NUOVE ISTANZE O L'INTEGRAZIONE DI QUELLE ESISTENTI</i> |                        |                      |               |             |             |             |
| <i>Codice obiettivo</i>  | Responsabile obiettivo | Indicatore           | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| 3.2.1.6  | Avv. Sandro Mazzatorta | Incremento % istanze | 7600          | 50%         | 55%         | 60%         |

| <i>Titolo Obiettivo</i>   |                        |                   |               |             |             |             |
|---|------------------------|-------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>NUOVO SISTEMA DI GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI: APP MUNICIPIUM</i> |                        |                   |               |             |             |             |
| <i>Codice obiettivo</i>   | Responsabile obiettivo | Indicatore        | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| 3.2.2.4   | Avv. Sandro Mazzatorta | Grado di realizzo | 30%           | 60%         | 80%         | 100%        |

| <i>Titolo Obiettivo</i>   |                        |                   |               |             |             |             |
|---|------------------------|-------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>TRASFERIMENTO DELLE INFORMAZIONI DI SERVIZIO DAL VECCHIO AL NUOVO SITO ISTITUZIONALE</i> |                        |                   |               |             |             |             |
| <i>Codice obiettivo</i>   | Responsabile obiettivo | Indicatore        | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| 11.1.2.5  | Avv. Sandro Mazzatorta | Grado di realizzo | 70%           | 100%        | -           | -           |

| <i>Titolo Obiettivo</i>                                |                        |                         |               |             |             |             |
|--|------------------------|-------------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>RISPETTO TEMPI DI PAGAMENTO FATTURE COMMERCIALI</i> |                        |                         |               |             |             |             |
| <i>Codice obiettivo</i>                                | Responsabile obiettivo | Indicatore              | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| 11.1.4.49  | Dr. Giorgio Bonaldo    | Tempi medi di pagamento | 20            | ≤ 23 giorni | ≤ 23 giorni | ≤ 23 giorni |

| <i>Titolo Obiettivo</i>  |                        |  |               |             |             |             |
|--|------------------------|--|---------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>FORMAZIONE IN TEMA DI CONSAPEVOLEZZA DELLA CYBERSICUREZZA</i> |                        |  |               |             |             |             |
| <i>Codice obiettivo</i>  | Responsabile obiettivo | Indicatore   | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| 12.3.3.10  | Avv. Sandro Mazzatorta | Dipendenti con competenza base/dipendenti abilitati alla piattaforma | 32,51%        | 55%         | 75%         | 90%         |
|  |                        | Giorni medi per raggiungere livello base                             | 15            | 30          | 25          | 20          |

## 2.2.6 – OBIETTIVI FINALIZZATI AD ATTUARE INTERVENTI FINANZIATI CON FONDI P.N.R.R

| <i>codice obiettivo</i> | <i>Obiettivo</i>   | <i>Responsabile obiettivo</i>                |
|-------------------------|--|--|
| 1.3.6.4                 | PNRR: coordinamento delle attività e delle progettualità relative al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza   | Arch. Massimo Cavallin                       |
| 1.3.6.5                 | PNRR: supporto per gli aspetti economico-finanziari correlati alle progettualità PNRR  | Dr. Giorgio Bonaldo                          |
| 1.3.6.6                 | PNRR: garantire il corretto svolgimento delle procedure di gara sopra soglia comunitaria per la realizzazione dei progetti dell'amministrazione finanziati con fondi PNRR  | Dr. Francesco Paparella                      |
| 1.3.6.7                 | PNRR: garantire il corretto svolgimento delle procedure di gara sotto soglia comunitaria per la realizzazione di OO.PP nell'ambito dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi PNRR   | Dr. Francesco Paparella                      |
| 1.4.1.1                 | PNRR: realizzazione nuovo centro per l'impiego a Ferrara   | Arch. Massimo Cavallin                       |
| 2.1.3.2                 | PNRR: interventi di riqualificazione (verde pubblico, parcheggio, collegamenti ciclabili, edifici per attività sportive, edilizia residenziale sociale e Caserma della Polizia Locale)   | Arch. Fabrizio Magnani                       |
| 3.1.1.4                 | PNRR: interventi di messa in sicurezza di ponti e cavalcavia della città, in condizioni di degrado dal punto di vista strutturale  | Ing. Antonio Parenti                         |
| 3.3.1.3                 | PNRR: acquisto di n. 10 autobus a idrogeno e implementazione di punti di rifornimento  | Ing. Olga Mantovani                          |
| 3.4.3.5                 | PNRR: realizzazione di un progetto specifico e percorso musealizzato di fruizione agevole, accessibilità For All presso il Museo di Palazzo Schifanoia   | Arch. Natascia Frasson<br>Dr.ssa Ethel Guidi |
| 4.1.2.5                 | PNRR: realizzare negli alloggi di edilizia residenziale pubblica interventi finalizzati al supporto delle persone anziane, in particolare non autosufficienti di grado lieve, per una loro vita autonoma ed indipendente                   | Dr.ssa Alessandra Genesini                   |
| 4.1.3.1                 | PNRR: migliorare l'autonomia delle persone con disabilità attraverso la rimozione delle barriere architettoniche nell'accesso all'alloggio, favorendo contestualmente le opportunità lavorative anche attraverso la tecnologia informatica | Dr.ssa Alessandra Genesini                   |
| 4.2.3.3                 | PNRR: co-progettazione dei servizi socio-sanitari con finanziamenti PNRR   | Dr.ssa Alessandra Genesini                   |
| 4.4.5.3                 | Fondo complementare PNRR: interventi di riqualificazione con l'obiettivo di migliorare l'efficienza energetica, la resilienza e la sicurezza sismica nonché la condizione sociale nei tessuti residenziali pubblici                        | Dr.ssa Alessandra Genesini                   |
| 8.2.3.1                 | PNRR: interventi finalizzati al recupero di immobili pubblici dismessi presenti nelle frazioni   | Arch. Massimo Cavallin                       |

| <i>codice obiettivo</i> | <i>Obiettivo</i>  | <i>Responsabile obiettivo</i> |
|-------------------------|---|-------------------------------|
| 9.2.1.2                 | PNRR: progettazione definitiva ed esecutiva nuovo impianto sportivo polifunzionale                                | Arch. Massimo Cavallin        |
| 9.2.1.4                 | PNRR: riqualificazione impianti sportivi  | Arch. Fabrizio Magnani        |
| 10.2.1.2                | PNRR: nuove piste ciclabili per la città  | Ing. Olga Mantovani           |
| 10.4.1.2                | PNRR: progetti di riqualificazione accessi est e nord-ovest della città   | Ing. Olga Mantovani           |
| 10.6.1.6                | PNRR: Bonifica sito Ex Amga   | Ing. Alessio Stabellini       |
| 11.1.1.20               | PNRR: abilitazione al Cloud   | Ing. Massimo Poletti          |
| 11.1.2.2                | PNRR: messa a norma sito web e reingegnerizzazione di alcuni servizi dello Sportello Telematico Polifunzionale    | Ing. Massimo Poletti          |
| 11.1.3.16               | PNRR: utilizzo piattaforme abilitanti (SPID/CIE, PagoPA, App IO)  | Ing. Massimo Poletti          |
| 11.1.4.37               | PNRR: utilizzo della piattaforma digitale nazionale dei dati per l'interoperabilità con banche dati di altri enti | Ing. Massimo Poletti          |

## 2.2.7 – PROGETTI DI MIGLIORAMENTO (art. 76, comma 2, let. c) CCNL)

| <i>codice obiettivo</i> | <i>Obiettivo</i>   | <i>Responsabile obiettivo</i> | <i>Servizio/Settore</i>               |
|-------------------------|--|-------------------------------|---------------------------------------|
| 2.1.1.4                 | Potenziamento dei servizi di controllo del territorio mediante l'utilizzo di nuove strumentazioni tecnologiche         | Dr. Claudio Rimondi           | Corpo di Polizia Locale Terre Estensi |
| 2.1.1.5                 | Servizio per garantire la sicurezza degli eventi organizzati nella notte di S. Silvestro/Capodanno                     | Dr. Claudio Rimondi           | Corpo di Polizia Locale Terre Estensi |
| 2.1.1.6                 | Potenziamento dei servizi collegati alla sicurezza urbana – attivazione sperimentale del servizio esterno nel 4° turno | Dr. Claudio Rimondi           | Corpo di Polizia Locale Terre Estensi |
| 3.1.1.5-A               | Servizio emergenza metereologica invernale 2024/2025 – 2025/2026 – 2026/2027   | Ing. Antonio Parenti          | Settore OO.PP – Patrimonio            |
| 6.2.5.2                 | Progetto "Sposami a Ferrara"   | Dr.ssa Alessandra Genesini    | Servizio Anagrafe e Stato Civile      |
| 11.1.3.18               | Progetto C.I.E   | Dr.ssa Alessandra Genesini    | Servizio Anagrafe e Stato Civile      |

## 2.3 – ANTICORRUZIONE

### 2.3.1 - OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

Con deliberazione del Consiglio Comunale del 11 dicembre 2023 n. 2023-89 avente ad oggetto *“Approvazione della nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione 2024-2026.”*,<sup>3</sup> sono stati definiti, nell’ambito dell’aggiornamento 2024-2026, gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, in relazione alle attività gestionali - operative e di misura della performance organizzativa dell’ente, come di seguito riportati:

#### OBIETTIVO STRATEGICO N.1

##### *AUMENTO DELLA CAPACITÀ DI INDIVIDUARE CASI DI CORRUZIONE O DI ILLEGALITÀ ALL’INTERNO DELL’AMMINISTRAZIONE E CREAZIONE DI UN CONTESTO SFAVOREVOLE ALLA CORRUZIONE*

Descrizione: Per il perseguimento di tale obiettivo si evidenzia la necessità di rivalutare l’utilizzo e l’efficacia degli strumenti previsti dal “PTPCT” e che saranno rideterminati e aggiornati nella specifica sottosezione del PIAO. Considerando gli strumenti già adottati, come ad esempio il “whistleblowing”, integrato con la versione on-line, è opportuno proseguire con l’attività di monitoraggio e controllo sulla corretta applicazione delle misure organizzative di prevenzione previste e della loro effettiva efficacia. A tale fine, sono state realizzate forme standardizzate di monitoraggio sull’applicazione delle misure di contrasto dei rischi corruttivi da parte dei dirigenti, introducendo metodologie di controllo che facilitino la raccolta, l’elaborazione e l’aggregazione dei dati da trasmettere al RPCT.

Si intende proseguire con l’attività di formazione in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, specie per le figure dirigenziali e i titolari di posizioni organizzative ed in generale favorire l’innalzamento del livello qualitativo della formazione sempre più specialistica sulla base degli strumenti informatici di gestione.

Nel perseguimento del presente obiettivo importante l’applicazione attenta del “Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n.62/2013) e del relativo “Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Ferrara” approvato con atto GC-2014-29 del 28 gennaio 2014, documento però che necessita di un percorso di aggiornamento alla luce dei rinnovamenti normativi.

#### OBIETTIVO STRATEGICO N.2

##### *MAGGIORI LIVELLI DI TRASPARENZA: POTENZIAMENTO DELL’INFORMATIZZAZIONE DEL FLUSSO DEI DATI NONCHÉ’ DEL MONITORAGGIO SULL’ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE E MIGLIORAMENTO DELL’ACCESSIBILITÀ DEL SITO WEB ISTITUZIONALE*

Descrizione: Al fine di procedere sul miglioramento della fase di pubblicazione dei dati e della qualità degli stessi nell’apposita sezione del sito “Amministrazione trasparente”, si attua periodicamente (almeno con cadenza semestrale) l’attività di monitoraggio riguardo all’adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013, facendo uso degli innovativi strumenti informatici gestionali che ora consentano anche una più attenta verifica sull’adempimento di tali obblighi.

È stata implementata la nuova piattaforma online dedicata ad “Amministrazione trasparente” che consente una più facile accessibilità alle sezioni web specifiche, oltre a essere più intuitiva nella ricerca e nella consultazione online dei dati, documenti e informazioni presenti nel sito; la piattaforma è in continuo sviluppo. Considerato quanto sopra, è necessario proseguire negli interventi formativi del personale al fine di garantire la correttezza delle pubblicazioni in questione;

<sup>3</sup> La Nota di Aggiornamento al DUP 2024-2026 è pubblicata sul sito web istituzionale del Comune nella sezione Amministrazione Trasparente-Disposizioni Generali-Atti Generali e consultabile al seguente link [Nota aggiornamento D.U.P. 2024-2026](#)

**OBIETTIVO STRATEGICO N.3**

*PROMUOVERE E FAVORIRE LA RIDUZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ NELLE SOCIETÀ E ORGANISMI PARTECIPATI*

Descrizione: Si procede, periodicamente, al normale monitoraggio in ordine agli adempimenti previsti dalla normativa citata in premessa, attraverso le azioni di verifica nei riguardi delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dal Comune di Ferrara.

In particolare, come indicato nel precedente obiettivo, sono stati adottati attività di vigilanza sulle società e sugli enti nei confronti dei quali sussiste da parte di questo Ente il controllo da c.d. “vincolo contrattuale”. Inoltre, in un’ottica di riduzione del rischio corruzione, anche per gli enti di diritto privato in controllo pubblico che, per legge, non sono tenuti all’adozione di adeguati modelli organizzativi, di gestione e di controllo ai sensi del D.Lgs. n.231/200, si ritiene utile proseguire con tale monitoraggio al fine di porre loro l’attenzione sull’opportunità di dotarsi di tali strumenti da integrarsi con le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

**Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza: soggetti, compiti, responsabilità**

|  |   |
|--|---|
| <p><b>RPCT</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ predispone il documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (d’ora in poi, “<i>documento di pianificazione</i>”), integrato con le altre sezioni del PIAO;</li> <li>▪ vigila sull’attuazione delle misure in esso previste;</li> <li>▪ provvede con la collaborazione dei singoli Responsabili dei Servizi a mantenere aggiornata la mappatura dei processi dell’Ente e la relativa analisi del rischio corruttivo;</li> <li>▪ segnala eventuali disfunzioni al Nucleo di Valutazione (NdV) e segnala all’Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato le misure previste;</li> <li>▪ verifica l’idoneità del documento di pianificazione e propone modifiche quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nelle attività dell’Ente;</li> <li>▪ verifica l’idoneità del sistema di prevenzione della corruzione nel suo insieme attraverso il monitoraggio e riesame dello stesso;</li> <li>▪ verifica rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti a rischi corruttivi;</li> <li>▪ provvede agli adempimenti previsti da ANAC per l’acquisizione e il monitoraggio dei documenti di pianificazione;</li> <li>▪ vigila sull’adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, chiarezza e aggiornamento delle informazioni pubblicate;</li> <li>▪ risponde dei casi di riesame dell’accesso civico;</li> <li>▪ riceve le segnalazioni di whistleblowing e le gestisce secondo le procedure approvate;</li> </ul> |
| <p><b>Direttore Generale, Dirigenti</b></p>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ collaborano con l’RPCT alla pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;</li> <li>▪ diffondono all’interno delle strutture che dirigono la conoscenza del Documento di Pianificazione e promuovono la cultura dell’integrità;</li> <li>▪ assumono la responsabilità dell’attuazione delle misure di propria competenza inserite nel Documento di Pianificazione in materia di corruzione;</li> <li>▪ vigilano sull’attuazione da parte dei loro collaboratori delle misure contenute nel Documento di Pianificazione e raccolgono i dati e le informazioni per il monitoraggio annuale;</li> <li>▪ assumono la responsabilità di dare adempimento agli obblighi in materia di trasparenza loro assegnati e richiamati nella sezione Trasparenza del Documento di Pianificazione;</li> <li>▪ vigilano sull’attuazione del Codice di Comportamento da parte dei loro collaboratori e ne promuovono la conoscenza;</li> </ul>   |
| <p><b>Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ coadiuvano il RPCT nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del Documento di Pianificazione da parte delle strutture di cui hanno la responsabilità;</li> <li>▪ segnalano al RPCT ogni esigenza di modifica/integrazione del documento di pianificazione;</li> <li>▪ verificano l’attuazione delle misure di prevenzione contenute nel documento di pianificazione (articolo 1, co.14, L. 190/2012);</li> <li>▪ presentano al RPCT con cadenza annuale (entro il 15 novembre di ogni anno) una relazione riportante le risultanze dell’attività di verifica dell’efficacia delle misure già</li> </ul>   |

|   |   |
|---|---|
|   | <p>poste in essere per prevenire i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali misure da adottare anche con riferimento alla rotazione del personale operante nei settori a maggior rischio corruzione;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indicano al RPCT i dipendenti operanti negli uffici maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (articolo 1, co. 5, L.190/2012),</li> </ul>                             |
| <b>Dipendenti</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• collaborano all’attuazione delle misure previste per i processi in cui sono coinvolti e si attengono a quanto previsto nel Documento di Pianificazione e nelle note operative per l’attuazione dello stesso predisposte dal RPCT;</li> <li>• segnalano attraverso l’istituto del whistleblowing i fatti o comportamenti illeciti di cui siano venuti a conoscenza nell’ambito del rapporto di lavoro;</li> </ul> |
| <b>Consiglio Comunale</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• approva gli obiettivi strategici in materia di corruzione e trasparenza;</li> </ul>  |
| <b>Giunta Comunale</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• approva il PIAO e in esso la sezione anticorruzione e trasparenza;</li> </ul>  |
| <b>Nucleo di Valutazione</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• verifica la coerenza del documento con gli obiettivi previsti nei documenti strategico-gestionali e nel piano della performance;</li> <li>• attesta l’assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza;</li> </ul>  |
| <b>RASA</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• è responsabile dell’inserimento e dell’aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante, che vanno ad implementare la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici presso l’ANAC;</li> </ul>   |
| <b>Gestore segnalazioni anticiclaggio</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• è il referente per le eventuali segnalazioni di operazioni sospette all’UIF che, attualmente, è identificato nell’RPCT.</li> </ul>   |

#### La struttura a disposizione del RPCT

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT), è il Segretario Generale del Comune di Ferrara, dott. Francesco Babetto, nominato con atto del Sindaco del 28/02/2023, prot. n. 34629.

Il RPCT, nelle proprie attività, è supportato da un gruppo di lavoro composto da:

- un funzionario, in staff al RPCT, per lo svolgimento di attività di assistenza in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza e relativi monitoraggi e per l’attività di controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti (attualmente vacante);
- un funzionario per le attività in ambito di analisi dei rischi corruttivi.

#### Processo e modalità di predisposizione della pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

La Pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, tenendo conto degli obiettivi strategici sopra ricordati, si svolge secondo il seguente procedimento:

##### 1. Incontri per l’aggiornamento della mappatura dei processi e della relativa valutazione del rischio corruttivo (obiettivo di performance 11.1.4.30)

Nel corso dell’anno 2023 a seguito della nomina del nuovo Segretario Generale, conseguente al collocamento a riposo del precedente, ed al conferimento allo stesso dell’incarico di RPCT, è stato avviato un percorso di revisione del sistema di gestione del rischio basato su tecniche di risk assessment in linea con le indicazioni previste dal PNA 2019. A tal fine sono programmati per il triennio 2024-2026 specifici incontri alla presenza del RPCT, del funzionario di supporto per le attività di analisi dei rischi corruttivi e di ogni singolo Dirigente di Servizio (vedi paragrafo 2.3.3.1) Nel frattempo, almeno una volta all’anno, il RPCT incontrerà i Dirigenti dei servizi dell’Ente che hanno portato a termine la revisione delle attività di analisi dei rischi corruttivi allo scopo di aggiornare i processi di cui hanno la responsabilità, analizzare le misure programmate per la riduzione del rischio corruttivo, mappare eventuali nuovi processi, valutare le novità normative o organizzative intervenute e, più in generale, confrontarsi sul sistema in atto allo scopo di apportare, nel caso, le opportune modifiche e di introdurre eventuali ulteriori misure specifiche o valutare se le misure esistenti siano ridondanti o eccessive.

##### 2. Verifiche sull’attuazione delle misure di prevenzione

Almeno una volta l’anno, nell’attività di monitoraggio conclusivo, il RPCT verifica l’attuazione da parte dei Servizi degli interventi programmati nel documento di pianificazione.

##### 3. Monitoraggio dati

Nell’ambito del monitoraggio, sono oggetto di valutazione, tra gli altri, i dati relativi a:

- sentenze passate in giudicato a carico dei dipendenti e/o collaboratori dell’Ente;

- procedimenti giudiziari e disciplinari in corso;
- i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti); i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici;
- numero e tipologia delle segnalazioni pervenute tramite l'istituto del whistleblowing;
- presenza del Comune di Ferrara sulla stampa in accezione negativa di immagine/reclami;
- risultanze delle più recenti indagini di customer satisfaction.

#### 4. Consultazione con gli stakeholders

Lo schema del Documento di Pianificazione viene pubblicato sul sito internet dell'Ente e trasmesso ai dirigenti dell'Ente e ai componenti della Giunta Comunale e ai Consiglieri Comunale allo scopo di acquisire eventuali osservazioni e suggerimenti.

#### 5. Predisposizione e approvazione

Sulla base delle informazioni di cui ai precedenti punti, al contesto esterno e interno, alle novità normative e alle eventuali indicazioni di ANAC, il RPCT predispose il Documento di Pianificazione che presenta alla Giunta Comunale nell'ambito dell'approvazione del PIAO.

#### 6. Diffusione

Il Documento di pianificazione viene pubblicato sul sito web dell'Ente, in Amministrazione Trasparente, insieme al PIAO, di cui costituisce una sottosezione. Il personale dell'Ente viene informato della sua adozione mediante specifico avviso. Il Documento di Pianificazione contiene le misure di trattamento del rischio che, nel loro insieme, coinvolgono e interessano tutti gli uffici e tutte le attività del Comune. L'effettiva attuazione del Piano, pertanto, non è possibile senza la collaborazione e l'impegno di tutti i soggetti che operano nell'Amministrazione, come tra l'altro indicato all'art. 8 del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013). La violazione delle misure contenute nel documento costituisce, peraltro, illecito disciplinare ed è fonte di responsabilità disciplinare, fatte salve eventuali ulteriori responsabilità civili, penali e contabili-amministrative.

## 2.3.2 - ANALISI CONTESTO ESTERNO E INTERNO

### 2.3.2.1 - ANALISI CONTESTO ESTERNO

Viene effettuata un'analisi del contesto esterno finalizzato ad assumere quelle informazioni necessarie ad identificare gli eventuali rischi corruttivi tenuto conto delle caratteristiche dell'ambiente in cui l'Amministrazione comunale opera. Il Comune, quale "ente locale", rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo. Ha, quindi, come riferimenti sia l'intero ambito del territorio comunale sia l'intera comunità che vi risiede o vi svolge le proprie attività.

Risultano, pertanto, rilevanti i dati e le informazioni connessi:

- a) al contesto economico e sociale;
- b) alla presenza di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazione di stampo mafioso;
- c) ai reati di riciclaggio, corruzione, concussione, peculato;
- d) alle criticità riscontrate attraverso segnalazioni esterne o risultanti da attività di monitoraggio.

Il **CONTESTO ECONOMICO E SOCIALE** di riferimento è sinteticamente illustrato nella sezione 2.2.1 "Contesto Esterno" del presente documento nonché dettagliatamente analizzato nella sezione 1. "Condizioni Esterne" della Nota di Aggiornamento al DUP 24-26.

Inoltre per quanto riguarda il contesto economico e sociale, si rileva quanto segue. Dal rapporto realizzato a ottobre 2023 da IRES Emilia-Romagna per conto della Camera del Lavoro di Ferrara, si riporta la seguente sintesi: "

*Dopo una prima parte dell'anno all'insegna dell'incertezza, lo scenario economico globale per questo 2023 si assesta sul terreno della stabilità e gli indicatori macro-economici sembrano allontanare lo spettro di una recessione. Nel nostro Paese, invece, dopo un 2022 di andamento altalenante, la lunga coda del covid, il perdurare della crisi bellica in Ucraina e della dinamica inflattiva con le sue ricadute sul piano delle politiche monetarie, la prima parte del 2023 ha mostrato segnali poco incoraggianti a differenza di quanto mostrato sul piano globale.*



Infatti, l'ottimismo che ha caratterizzato le previsioni primaverili per lo scenario economico italiano ha lasciato il posto all'incertezza delle previsioni autunnali. A pesare sono soprattutto la pressione inflattiva, che preme sui consumi interni, le difficoltà in Europa, che pesano sugli scambi con l'estero.

Non basta quindi la ripresa del settore dei servizi dopo la crisi degli scorsi anni per compensare gli effetti negativi dovuti al rallentamento della manifattura e delle costruzioni. Il piano resta dunque inclinato, soprattutto per l'Emilia-Romagna, dove la manifattura ha un peso determinante per l'economia regionale e i tragici eventi di maggio hanno pesato su un turismo in fase di ripartenza e sul settore agricolo, centrale per le diverse filiere agroalimentari regionali.

In questo contesto, il ferrarese si caratterizza per un'economia debole, dove la ripresa dei servizi fatica a controbilanciare il rallentamento dell'industria. Da un lato, infatti, il baricentro sui servizi (69,6% del Valore Aggiunto provinciale) riduce le difficoltà del manifatturiero (20,6%). Dall'altro, però, proprio la scarsa performatività del settore dei servizi, sia per i dati rilevati nel 2022 che per le stime del 2023, espone l'economia ferrarese al rischio di una frenata sul medio periodo.

Le ricadute dell'incertezza economica si osservano nella fase occupazionale negativa (2022) che anticipa il rallentamento della crescita del valore aggiunto e dei redditi disponibili stimati per il 2023.

Le previsioni evidenziano la fase di difficoltà che sembra confermarsi nei dati macro-economici del 2023.

Le incertezze osservate attraverso gli indicatori macroeconomici per il 2022 e l'inizio del 2023 trovano un riscontro nelle rappresentazioni dei principali indicatori congiunturali. Per quanto riguarda la manifattura, il 2022 si caratterizza per un progressivo calo degli ordini, a cui fa seguito, soprattutto nella seconda metà dell'anno, un netto calo della produzione. Il fatturato, sebbene in discesa, decresce meno degli altri indicatori nel 2022, probabilmente sostenuto dall'inflazione, ma accelera la discesa nel I trimestre del 2023, mentre l'inflazione diminuisce.

La dinamica delle esportazioni dal ferrarese conferma il momento di difficoltà della manifattura. Da un lato, il 2022 vede ancora una variazione positiva rispetto al 2021, anche se discendente nonostante l'inflazione, dall'altro, l'aggiornamento al primo trimestre del 2023 segna per il ferrarese un calo pari al -10% sul primo trimestre del 2022, mentre la variazione è positiva per la Regione, dove le esportazioni crescono, complessivamente, del 4,5%. Le esportazioni del 2022 crescono per tutti i settori più significativi, in primis quello dei prodotti chimici (8,1%) e quello dei macchinari e delle apparecchiature (9,9%). L'unico comparto con il segno meno è quello agricolo, che perde parte del suo peso sul totale esportato dalla provincia passando dal 9,9% del 2021 all'8,3% del 2022.

Per quanto riguarda il turismo, se il 2023 si apre con una crescita generalizzata degli arrivi e dei pernottamenti, la tendenza complessiva rispetto al 2022 è discendente. L'inflazione, soprattutto, ma anche un maggio climaticamente infelice si ripercuotono sulla domanda turistica interna, la più significativa nel ferrarese. I dati consolidati per il 2022 mostrano un recupero sul 2019 a due velocità. Da un lato la città e gli esercizi tradizionali, che faticano a recuperare i livelli pre-pandemici; dall'altro, i comuni della riviera e gli esercizi extra-alberghieri, dove il recupero dei livelli del 2019 è un dato di fatto e le permanenze si allungano.

Le incertezze economiche rilevate per il 2022 si evidenziano nella demografia di impresa che chiude il 2022 con -1.445 imprese (-4,7%). La variazione provinciale è più significativa di quella regionale, dove l'anno chiude con il -0,8%, e riguarda praticamente tutti i settori. In particolare, pesa la chiusura di 260 imprese delle costruzioni (-5,8%) e di 263 imprese nell'industria in senso stretto (-10,5%). Non vanno meglio il commercio (-6,8%) e l'alloggio e ristorazione (-6%).

Gli indicatori statistici del mercato del lavoro riferito al 2022 sintetizzano per il ferrarese un periodo di marcata complessità. A fronte di una variazione negativa della popolazione in età da lavoro, -0,3% sul 2021, il 2022 si contraddistingue per una riduzione del numero di occupati nella misura di 3.554 individui (-2,4%) e un incremento del numero di disoccupati e inattivi (9,2% e 1%). Rispetto al resto della Regione, dove il tasso di occupazione cresce di oltre un punto, nel ferrarese il tasso di occupazione diminuisce di due. Mentre in regione cresce soprattutto l'occupazione femminile, nel ferrarese è proprio quella che soffre di più.

La variazione negativa del numero di occupati e occupate riguarda soprattutto l'area del disagio occupazionale. Diminuisce chi svolge lavoro a tempo determinato o part time involontario (-20,7%) e chi risultava in cassa integrazione (-57%). Aumentano, invece, gli occupati e le occupate al di fuori dell'area del disagio (3,8%). L'occupazione, insomma, diminuisce, ma quella che c'è sembra di qualità migliore, almeno per quanto riguarda gli indicatori considerati. Il tasso di disagio passa dal 24,6% del 2021 al 19,9% del 2022. Rispetto al totale dei lavoratori e lavoratrici dipendenti a tempo determinato, l'involontarietà è pari all'85,4%, la più elevata in regione dove la media è dell'82%. La contrazione dell'occupazione è maggiore nei segmenti più esposti a fenomeni di incertezza e instabilità del lavoro. A farne le spese, sono dunque le categorie che più delle altre sono coinvolte in settori e tipologie di imprese dove il rischio è maggiore, come quello dell'agricoltura (-14,7%), del commercio (-5,8%) e degli altri servizi (-1,7%). A questa dinamica si aggiunge una difficoltà dei settori tradizionalmente meno esposti alla volatilità dell'impiego, come quello industriale (-11,8%). La doppia dinamica negativa si riflette sulle differenze rilevate tra i maschi e le femmine. Il calo delle occupate è più marcato di quello maschile (-3,5% a fronte del -1,4%). Ma mentre per i primi il calo del numero di occupati determina una crescita delle persone in cerca (39,9%), tra le seconde chi cerca un impiego diminuisce (-7%) portando a crescere la quota delle cosiddette inattive (8% sul 2021).

Per quanto riguarda l'inoccupazione, crescono del 9,2% le persone in cerca di lavoro, ma aumenta anche il numero di chi pur rientrando nella categoria di inattivo è disponibile a lavorare. Tenendo conto degli indicatori complementari proposti

dalla Fondazione Di Vittorio, la disoccupazione sostanziale passa dal 9,1% del 2021 al 10%. L'andamento delle assunzioni nel 2022 è stato meno vivace dell'anno precedente e si chiude con un saldo positivo pari a 348 posizioni. La crescita riguarda soprattutto i contratti a tempo indeterminato (34,3%), ma anche le assunzioni a tempo determinato (+5,7%) che pesano il 79,6% del totale. Le criticità evidenziate per l'ultimo periodo si innestano su un contesto che è strutturalmente diseguale. Le differenze nelle retribuzioni tra maschi e femmine continuano infatti ad essere significative. Se nel complesso si tratta di una differenza pari a 26,5 Euro al giorno, il gap cresce nel caso di impiegati e quadri arrivando ai 37,9 per i primi e ai 55,9 Euro per i secondi. La variazione dell'occupazione è in buona parte l'esito di una sofferenza del tessuto produttivo che si evidenzia nella composizione delle cessazioni dei rapporti di lavoro. Nel 2022, il ferrarese vede la chiusura di 37.093 rapporti, dei quali buona parte dovuti a dimissioni volontarie (10.472) e fine contratto (22.336). Le due voci crescono sull'anno precedente, rispettivamente, del 10,8 e del 13,2%, ma meno di quanto avvenga in regione.

Rispetto all'anno d'imposta 2020, il reddito medio da lavoro dipendente e assimilato è aumentato nel 2021 del 3,7%, passando da 21.084 Euro a 21.870. La variazione positiva riguarda anche le pensioni, che però crescono meno: da 19.109 a 19.445 Euro, pari a un +1,8%. Resta forte la disegualianza su cui pesano le differenze di trattamento tra i sessi, tra i settori, le diverse posizioni lavorative e territoriali. Nelle zone costiere, anche i dipendenti e le dipendenti guadagnano o dichiarano meno. Quasi la metà delle dichiarazioni di Comacchio è al di sotto dei 15.000 Euro (tutte incluse), mentre sono il 74% nel caso di Goro.

Per quanto riguarda la situazione climatica e la qualità dell'aria, i dati rilevati nel 2022 indicano, per il ferrarese, un complessivo peggioramento, con un incremento della concentrazione delle polveri sottili in tutte le stazioni e un peggioramento delle condizioni climatiche. Queste considerazioni arrivano dopo un 2021 in cui l'attenzione al territorio e all'ambiente non è stata sempre all'altezza. Il consumo di suolo nel 2021 cresce dello 0,3%, meno che altrove in Regione, e arriva al 7,1%. Il comune in cui l'impermeabilizzazione cresce di più è quello di Ostellato (+4%) tra i primi dieci in Italia, e quello più consumato è Cento (18,7%). Il 2021 si chiude positivamente relativamente alla produzione e raccolta di rifiuti. Mentre infatti la prima diminuisce (-2%), la seconda migliora e arriva al 77,5% di differenziazione. Anche in questo settore, comunque, permangono differenze territoriali nella pressione sui sistemi di raccolta, che vedono Comacchio in forte difficoltà. La dinamica di spopolamento e di invecchiamento del ferrarese trova una conferma nei dati diffusi al primo gennaio 2023, quando si contano 845 individui in meno (-0,2%). Rispetto all'anno precedente, la variazione riguarda tutti i distretti ad eccezione di quello Ovest (0,1%). La dinamica di spopolamento insiste su quella di invecchiamento, anch'essa ormai strutturale. Anche nel 2023, rispetto al 2022, la popolazione più giovane diminuisce il triplo di quella più anziana. Nel 2023 per la provincia di Ferrara ogni 100 persone in entrata nell'età attiva (tra i 19 e i 24 anni) ce ne sono 189 prossimi all'uscita (tra i 60 e i 64 anni). Al 1° gennaio 2023 risultano iscritti in anagrafe 36.571 stranieri a fronte di 304.642 residenti con cittadinanza italiana. I cittadini non italiani sono quindi il 10,7% del totale e sono in crescita sull'anno precedente del 2,8%, pari a 1.013 unità. A crescere di più sono i cittadini con cittadinanza Ucraina, terzi per numerosità dopo i cittadini rumeni e marocchini."

Riguardo alla **PRESENZA DI CRIMINALITÀ ORGANIZZATA E/O DI FENOMENI DI INFILTRAZIONE DI STAMPO MAFIOSO**, si riporta quando si può leggere nella Relazione semestrale al Parlamento dell'attività svolta dalla Direzione Investigativa Antimafia (luglio-dicembre 2022): "Nel territorio ferrarese si registrano forme di criminalità etnica che si manifestano soprattutto sotto forma di aggregazioni costituite da stranieri raggruppati a seconda dell'area geografica di provenienza. La città di Ferrara rappresenta un centro importante nelle dinamiche criminali interne alla "diaspora nigeriana" presente in Italia. La creazione di aree di influenza locale, infatti, vede coinvolti diversi sodalizi di matrice cultista. Esempio, in tal senso, il gruppo denominato "Supreme Vikings Confraternity" o "Arobaga" che rappresenta il più influente sodalizio tra le varie confraternite presenti nella città estense, dedito allo spaccio di stupefacenti e allo sfruttamento della prostituzione, ma anche alla raccolta di proventi derivanti dall'accattonaggio capillare fuori da negozi, bar e supermercati e dal favoreggiamento dell'immigrazione clandestina, tramite imprese compiacenti intestate anche a connazionali che effettuano fittizie assunzioni di nigeriani al fine di ottenere, dalle Autorità competenti, il rinnovo/rilascio del permesso di soggiorno. Tra le attività del gruppo criminale rientrano anche il trasferimento di denaro verso 225 Proc.pen. 6277/19 del 31 ottobre 2022 – Tribunale di Ravenna. 2022 2° semestre 16b. Allegati LIII la Nigeria, mediante il sistema c.d. euro to euro226, ovvero del microcredito denominato osusu/ isusu227, o l'invio in Nigeria di container contenenti beni di vario genere, nonché la protezione dei titolari di esercizi pubblici aderenti al sodalizio. L'attività ha riguardato anche le provincie di Modena e Ferrara".

#### **REATI DI RICICLAGGIO, CORRUZIONE, CONCUSSIONE, PECULATO**

Si riportano alcuni dati ricavati dalle ricerche effettuate in tema di reati corruttivi pubblicati nel febbraio 2022 dal Servizio Analisi Criminale, struttura a composizione interforze, incardinata nell'ambito della Direzione Centrale della Polizia Criminale.

La tabella sottostante evidenzia come il dato più rilevante sia quello che riguarda l'abuso di ufficio (art. 323 c.p.), che tra l'altro è l'unico reato ad aver mantenuto un trend sostanzialmente costante per i 18 anni analizzati. Per le altre fattispecie

selezionate i valori risultano più contenuti e con un andamento oscillante anche se, nell'ultimo triennio, si rileva una flessione per il *peculato* (art. 314 c.p.), la *concussione* (art. 317 c.p.), la *“corruzione”* (artt. 318 e 319 c.p.) e l'*istigazione alla corruzione* (art. 322 c.p.).



**Delitti contro la Pubblica Amministrazione commessi in Italia dal 2004 al 2021.**  
(Dati di fonte SDI/SSD non consolidati per il 2021, estratti il 21/01/2022)

|   | 2004  | 2005  | 2006 | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020 | 2021  | Var. %<br>2004-<br>2021 |
|---|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------------------------|
| <b>Concussione</b><br>(artt. 317 e 319 quater c.p.)                                       | 138   | 115   | 86   | 130   | 145   | 140   | 146   | 130   | 168   | 161   | 144   | 109   | 119   | 104   | 84    | 88    | 97   | 59    | -57,2 %                 |
| <b>Reati corruttivi</b><br>(artt. 318, 319, 319 ter, 320, 321, 322 e 346 bis c.p.)        | 414   | 359   | 361  | 386   | 463   | 460   | 382   | 430   | 433   | 402   | 350   | 468   | 412   | 444   | 328   | 388   | 327  | 232   | -44,0 %                 |
| <b>Peculato e peculato mediante profitto dell'errore altrui</b><br>(artt. 314 e 316 c.p.) | 291   | 290   | 258  | 292   | 296   | 371   | 436   | 377   | 500   | 466   | 429   | 378   | 388   | 377   | 356   | 468   | 278  | 256   | -12,0 %                 |
| <b>Abuso di ufficio</b><br>(art. 323 c.p.)  | 1.016 | 1.051 | 935  | 1.097 | 1.168 | 1.099 | 1.193 | 1.196 | 1.259 | 1.144 | 1.254 | 1.179 | 1.177 | 1.106 | 1.063 | 1.009 | 1365 | 1.025 | +0,9 %                  |

In Italia, nel triennio 2019–2021, si ottiene un valore medio nazionale di **10,03** eventi per 100 mila abitanti (l'Emilia-Romagna si colloca sotto la media nazionale al 7,06%):

| Regione                | Reati commessi per 100mila abitanti |
|------------------------|-------------------------------------|
| MOLISE                 | 25,02                               |
| CALABRIA               | 23,32                               |
| BASILICATA             | 22,64                               |
| LAZIO                  | 15,12                               |
| CAMPANIA               | 14,31                               |
| UMBRIA                 | 13,90                               |
| SICILIA                | 13,22                               |
| PUGLIA                 | 12,66                               |
| ABRUZZO                | 11,55                               |
| <b>MEDIA NAZIONALE</b> | <b>10,03</b>                        |
| VALLE D AOSTA          | 9,36                                |
| TOSCANA                | 8,67                                |
| EMILIA-ROMAGNA         | 7,06                                |
| SARDEGNA               | 6,98                                |
| FRIULI VENEZIA GIULIA  | 6,39                                |
| LIGURIA                | 6,19                                |
| LOMBARDIA              | 6,07                                |
| PIEMONTE               | 6,03                                |
| TRENTINO-ALTO ADIGE    | 5,88                                |
| VENETO                 | 5,49                                |
| MARCHE                 | 5,24                                |

Nelle conclusioni si legge quanto segue: “*l’analisi complessiva dei dati e dei grafici inclusi nel presente lavoro mostra, relativamente alle dodici fattispecie di reato considerate, andamenti oscillanti nel lungo periodo che, tuttavia (con la parziale eccezione dell’abuso d’ufficio per il quale la flessione è riferibile ai soli ultimi 3 mesi, nell’ambito di valori sostanzialmente stabili nei 18 anni), evidenziano una generale tendenza alla diminuzione della specifica delittuosità. .... Interessante anche rilevare la tendenziale concentrazione del fenomeno nelle grandi aree urbane.*”.

**CRITICITÀ RICONTRATE ATTRAVERSO SEGNALAZIONI ESTERNE O RISULTANTI DA ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO**

E' da dire che, nel corso degli ultimi anni, non si sono avute né segnalazioni esterne riguardanti segnalazioni di fatti illeciti o di "malamministrazione", né sono emersi dalle attività di monitoraggio elementi tali da far sospettare la presenza di attività illecite. Infine, in tema di controllo sul riciclaggio e sul finanziamento al terrorismo, nel corso del 2022 non sono state effettuate segnalazioni di operazioni sospette da parte di questo Ente.

Per una visione più ampia delle condizioni esterne in cui opera l'ente Comune di Ferrara si rimanda alla sezione 1 della Nota di Aggiornamento al D.U.P 2024-2026.

#### Valutazione di impatto del contesto esterno

La vocazione imprenditoriale del tessuto economico regionale è, senz'altro, uno dei fattori che attrae gli interessi della criminalità organizzata, anche ai fini del riciclaggio e del reinvestimento in attività economiche dei profitti illeciti realizzati. Le famiglie criminali non mirano al controllo militare del territorio, con azioni violente, preferendo invece ricercare connivenze con esponenti delle amministrazioni locali, finalizzate ad ottenere agevolazioni nell'assegnazione degli appalti pubblici. Il tessuto economico-imprenditoriale della Regione si rivela, altresì, sensibile alla realizzazione di reati fiscali anche da parte di soggetti non collegati ad organizzazioni mafiose, i quali agiscono con il necessario supporto di figure professionali di settore. Nel tessuto economico regionale il carattere mafioso si è maggiormente avvertito in situazioni in cui, avvalendosi della capacità intimidatoria acquisita nel tempo e già collaudata nei territori d'origine, i sodalizi hanno esercitato, anche grazie a contiguità politiche ed elettorali, una sistematica attività corruttiva, connessa al condizionamento dei bandi pubblici, al rilascio di concessioni, al controllo di servizi di pubblica utilità, compromettendo l'economia locale. Ciò ha conferito una dimensione prettamente affaristica al *modus operandi* mafioso, finalizzata, da un lato, al reimpiego dei flussi di denaro provenienti dall'attività criminale tipica e, dall'altro, alla produzione di "ricchezza" tramite condotte illecite, tali da assecondare un processo di espansione. In tal senso si ha conferma di frequenti contatti, in Emilia Romagna, tra soggetti appartenenti anche a gruppi criminali diversi, che attestano una sempre più ricorrente propensione dei clan (soprattutto calabresi e campani) a trovare un punto di incontro nelle iniziative di riciclaggio e reimpiego dei capitali illeciti in nuove e diversificate attività imprenditoriali. Questi tentativi di infiltrazione si sono realizzati attraverso partecipazioni societarie frammentate (con l'interposizione di "teste di legno" ovvero di società fittizie non di rado confluenti in consorzi, sovente costituiti ad hoc, le cui cariche sociali sono spesso affidate a conviventi o stretti congiunti, quasi sempre incensurati), subappalti, subconcessioni, subcontratti, cessioni di forza lavoro; impiego di soggetti legati ai gruppi criminali in maniera meno visibile (affini o persino professionisti che concorrono "esternamente" all'attività del gruppo criminale) o, in alcuni casi, riconducibili ai sodalizi (per legami di parentela o di affinità in linea retta o collaterale).

Quanto sopra esposto conferma la necessità di mantenere per il triennio 2024-2026 i contenuti fondamentali del Piano sinora adottati. Occorre mantenere alto il livello di attenzione su tutte le aree esposte a rischio corruttivo, in particolare su quelle relative all'affidamento di lavori, servizi e forniture, provvedimenti volti ad ampliare la sfera giuridica dei destinatari, con o senza effetti economici, controlli, ispezioni e sanzioni. Dovrà, inoltre, assumere particolare importanza il monitoraggio e controllo sulle attività di gestione degli interventi del PNRR.

#### 2.3.2.2 - IL CONTESTO INTERNO E VALUTAZIONE DI IMPATTO

Per l'analisi del contesto interno si deve aver riguardo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che possono influenzare l'esposizione della struttura al rischio corruzione. In particolare, tale analisi deve portare in evidenza, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'Amministrazione.

##### L'organizzazione della struttura comunale

L'assetto politico-istituzionale è disciplinato dal D.lgs. n. 18 agosto 2000, n. 267 "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali" che prevede la presenza dei seguenti organi:

- il Sindaco, eletto a suffragio universale;
- il Consiglio Comunale, composto dal Sindaco e da 32 consiglieri;
- la Giunta Comunale, composta dal Sindaco e da 9 assessori compreso il Vice Sindaco.

La struttura organizzativa del Comune di Ferrara è, a sua volta, disciplinata dal "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi" (R.O.U.S.).

La nuova Amministrazione insediatasi nel 2019, con deliberazione GC-2019-560 del 01/10/2019 e successive modificazioni, ha provveduto ad una riorganizzazione degli uffici e servizi modificando la precedente struttura a tre livelli gerarchici (Aree, Settori, Servizi) portandola a due livelli (Settori e Servizi). Tale semplificazione è stata attuata nell'ottica di uno snellimento, di fatto, dell'attività gestionale in capo ai dirigenti ed ai responsabili di processo, creando un filo più diretto tra il vertice e la struttura. In questo nuovo sistema assume un ruolo rilevante anche il concetto di leadership, ad appannaggio non dei soli ruoli apicali, ma esteso agli strati "intermedi", a figure professionali che non sono necessariamente dirigenziali.

Per l'analisi dei dati relativi al contesto interno riferiti al personale umano che opera all'interno dell'Amministrazione comunale si rimanda alle informazioni contenute nella sezione 2.1 della Nota di Aggiornamento al *Documento Unico di Programmazione 2024-2026* approvato con deliberazione del Consiglio Comunale del 11.12.2023, n. 2023-89.

### La distribuzione dei ruoli e delle responsabilità attribuite

Per quanto riguarda il ruolo e la responsabilità del personale dirigente essi sono specificati all'interno del *"Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi"* (ROUS)<sup>4</sup>.

In merito al sistema delle deleghe e delle ricadute sulla gestione e controllo dei rischi si precisa che, data la natura di ente locale territoriale, la disciplina della dirigenza pubblica è normata da una serie di disposizioni tra le quali:

- il D.Lgs. 18-8-2000 n. 267 *"Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali"*;
- il D.Lgs. 30-3-2001 n. 165 *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"*;
- dal D.Lgs. 27-10-2009 n. 150 *"Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"*;
- il *"Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi"* (ROUS), all'interno del quale sono disciplinati in modo organico gli aspetti relativi all'organizzazione e al funzionamento degli uffici.

Si ricorda che, nell'ambito del sistema direzionale degli enti locali, vige il principio della separazione delle competenze in base al quale agli organi di governo (Consiglio, Giunta, Sindaco) sono attribuite le funzioni di indirizzo politico e di controllo mentre alla dirigenza spetta, in generale, lo svolgimento dei compiti gestionali.

In relazione alla riorganizzazione della struttura organizzativa la Giunta Comunale ha provveduto ad approvare i criteri e il nuovo sistema di graduazione delle funzioni e delle connesse responsabilità ai fini della retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti comunali (GC-2020-6 del 07/01/2020). Il *"Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi"* (ROUS), all'art. 32, prevede la possibilità per il dirigente, qualora ricorrano specifiche e comprovate ragioni di servizio, di delegare, con atto scritto e motivato e per un periodo determinato, ai titolari di posizioni organizzative, alcune delle funzioni previste dall'art. 17 del D.Lgs. 165/2001 e precisamente:

- a) attuazione dei progetti e della gestione, adottando i relativi provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;
- b) direzione, coordinamento e controllo dell'attività degli uffici;
- c) gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate agli uffici.

### Uso del potere disciplinare

Nel corso del 2023 risultano avviati e conclusi complessivamente n. 12 procedimenti disciplinari.

Un procedimento relativo all'anno 2022 è stato riattivato e concluso nel corso del 2023.

N. 3 procedimenti risultano sospesi: uno relativo all'anno 2019 e due relativi all'anno 2022.

Risultano inoltre ancora in corso n. 2 procedimenti: un procedimento dell'anno 2022 riattivato nell'anno 2023 e un procedimento attivato nell'anno 2023 non ancora concluso.

### La struttura dei controlli interni

L'attuale sistema dei controlli interni è stato nel corso del 2016 revisionato con atto del Consiglio Comunale n. 3/53093 del 4 luglio 2016 con il quale si è provveduto ad apportare modifiche e integrazioni al *"Regolamento del sistema integrato dei controlli interni"* e, successivamente con atto sempre del Consiglio Comunale del 23 novembre 2018, n.10/138511, con il quale si è provveduto ad armonizzare il sistema dei controlli interni in caso di adozione di standard internazionali volontari. Al fine di adeguarlo alla nuova organizzazione della struttura comunale come sopra evidenziata, il Regolamento è attualmente all'attenzione della Direzione Generale per una sua completa revisione.

Attualmente i soggetti che partecipano all'organizzazione del Sistema dei controlli interni vedono coinvolti: il Segretario Generale, i Dirigenti, il Nucleo di Valutazione in composizione monocratica, il Collegio dei Revisori e le strutture di controllo previste dallo stesso Regolamento dei controlli interni e dal Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi (R.O.U.S.).

Si rileva, inoltre, che, nel corso dell'anno 2023, l'Amministrazione comunale ha continuato a dare applicazione al *"Protocollo d'intesa per la prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nel settore degli appalti e concessioni di lavori pubblici"* del 13 aprile 2011, con il quale ci si impegna a richiedere alla competente Prefettura le informazioni antimafia nei casi di appalti di lavori pubblici ivi contemplati.

<sup>4</sup> Il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi è consultabile al seguente link [R.O.U.S](#)

Inoltre, il Comune di Ferrara ha aderito, giusto atto GC-2017-661 in data 12 dicembre 2017, alla “Rete per l’integrità e la trasparenza”, un organismo la cui costituzione, prevista dalla L.R. 28 ottobre 2016, n.18 “*Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell’economia responsabili*”, è volta alla valorizzazione della funzione del RPCT quale soggetto centrale nell’ambito della normativa anticorruzione, dotandolo di uno strumento di confronto volto a superare la “*solitudine professionale*” in cui, spesso, si trova ad operare, nonché a consentire di affrontare i vari temi collegati alla predisposizione del “Piano” non con l’atteggiamento di mero adempimento ma mettendo in campo anche attraverso il confronto le esperienze e le professionalità dei RPC degli enti territoriali della Regione Emilia-Romagna.

### Il Responsabile della prevenzione della corruzione (RPCT)

La figura del RPC, a seguito delle modifiche introdotte dal D.Lgs. n.97/2016 riguardante la revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, è stata interessata in modo significativo. La nuova disciplina, infatti, è volta a unificare in capo ad un solo soggetto l’incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e a rafforzarne il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell’incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche mediante l’adozione di modifiche organizzative “*ad hoc*”.

Il Sindaco, con proprio atto del 28.02.2023, prot. n. 34629, ha nominato il dott. Francesco BABETTO, quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) del Comune di Ferrara sino alla scadenza del mandato sindacale.

Al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) spettano per legge diversi compiti tra i quali, *in primis*, il potere di predisposizione e di proposta del “*Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza*” (PTPCT), ora assorbito dall’apposita sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), ai sensi dell’art. 1 del DPR n. 81/2022. Con la predisposizione del Piano, il “RPCT” individua tutte le misure organizzative finalizzate a prevenire il rischio corruzione e a formalizzare le buone prassi amministrative utili a favorire la diffusione della cultura dell’etica e dell’integrità. Al Responsabile, inoltre, spetta:

- verificare l’efficace attuazione del Piano e la sua idoneità, nonché proporre la modifica quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività dell’amministrazione;
- segnalare all’organo di indirizzo e all’OIV le disfunzioni inerenti all’attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- indicare all’ufficio per i procedimenti disciplinari i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- verificare, d’intesa con il dirigente competente, l’effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti al rischio corruzione;
- definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare nelle aree a maggior rischio corruzione;
- redigere una relazione annuale recante i risultati dell’attività svolta entro il 15 dicembre di ogni anno, da pubblicare nel sito web dell’amministrazione;
- segnalare all’ANAC misure discriminatorie, dirette o indirette, nei propri confronti per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni;
- controllare l’adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento delle informazioni pubblicate, segnalando i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi;
- occuparsi dei casi di riesame dell’accesso civico ai sensi dell’art. 5, comma 7, d. lgs. n. 33/2013;
- nel caso in cui la richiesta di accesso civico riguardi dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria, effettuare la segnalazione all’Ufficio di disciplina ai sensi dell’art. 43, comma 5 del d.lgs. 33/2013;
- curare la diffusione della conoscenza dei Codici di comportamento nell’amministrazione, la loro pubblicazione sul sito istituzionale, il monitoraggio annuale della loro attuazione e la comunicazione all’ANAC dei risultati del monitoraggio (art. 15, co. 3 del d.P.R. 16 aprile 2013).

Per l’adempimento dei propri compiti, il Responsabile può, in ogni momento:

- richiedere informazioni a tutti i dipendenti su comportamenti o situazioni a rischio di corruzione o di illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all’adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l’ausilio di soggetti interni, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell’ente al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

A sostegno delle proprie attività, l'RPCT si avvale di un "gruppo di supporto" avente, in particolare, il compito di collaborare con il RPCT in ordine agli adempimenti collegati all'elaborazione e predisposizione del "*Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza*", nonché al monitoraggio sia del "PTPCT" stesso che dell'attuazione delle misure di prevenzione in esso previste. I componenti di detto gruppo di supporto, inoltre, sono tenuti a svolgere un continuo aggiornamento degli obblighi di legge e delle prescrizioni in materia di prevenzione della corruzione e provvedono a segnalare al RPCT ogni modifica legislativa che può avere effetti in ordine all'applicazione del "Piano". Il Responsabile, inoltre, si avvale di una Rete di Referenti in ciascuna struttura organizzativa, avente funzione di supporto conoscitivo e operativo.

#### Assenza del RPCT

L'ANAC con gli "*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza*" approvati dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022 pone la problematica relativa al caso di una temporanea e improvvisa assenza del RPCT, suggerendo l'opportunità di prevedere la nomina di un sostituto. Pare, pertanto, utile individuare il soggetto che, in una tale evenienza, possa sostituire temporaneamente il RPCT indicandolo nel Dirigente del Settore Affari Istituzionali. Tale soggetto sostituirà, in via automatica, il RPCT in caso di una sua temporanea e impreveduta assenza. Qualora dovessero emergere situazioni di conflitto di interesse, anche solo potenziale, il Sindaco, con proprio decreto, individuerà altro dirigente, previa verifica dei requisiti.

#### I Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Sebbene la normativa abbia inteso concentrare in un unico soggetto le iniziative e le responsabilità della complessa azione di prevenzione, non è esclusa la possibilità di individuare dei soggetti (c.d. "Referenti") che collaborino con il RPCT tenuto conto, in modo particolare, della complessità organizzativa dell'Ente. Il "PNA 2019", al fine di garantire un adeguato supporto al RPCT nello svolgimento del proprio ruolo, prevede la possibilità di individuare eventuali Referenti del RPCT, per lo più, con il compito di svolgere attività informative nei confronti del RPCT ai fini dell'acquisizione degli elementi e dei riscontri sia per la formazione e il monitoraggio del PTPCT che per l'attuazione delle misure di prevenzione. La scelta è rimessa alla valutazione delle singole Amministrazioni e deve, comunque, risultare in maniera espressa all'interno del "PTPCT".

Per quanto riguarda il Comune di Ferrara, vista la complessità della struttura organizzativa dell'Ente nonché i numerosi processi individuati, al fine di consentire un maggior controllo sull'effettiva attuazione del "Piano", si ritiene opportuno individuare nei dirigenti dei vari Servizi dell'Ente i "Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza". Costoro, pertanto, sono tenuti a collaborare con il RPCT in ordine alla corretta attuazione del "Piano".

In base all'attuale struttura organizzativa sopra riportata e, in relazione ai decreti del Sindaco di conferimento e proroga degli incarichi dirigenziali di Servizio e Settore nonché di conferimento temporaneo di incarichi dirigenziali in sostituzione di personale dirigenziale cessato dal servizio, vengono individuati come Referenti i seguenti dirigenti:

| Referente della prevenzione della corruzione e della trasparenza | Denominazione struttura organizzativa   |
|--|---|
| Avv. Sandro Mazzatorta   | Direzione Generale  |
| Arch. Cavallin Massimo   | Servizio Edilizia<br>Servizio Coordinamento e monitoraggio degli interventi PNRR e dei progetti complessi   |
| Dott. Babetto Francesco  | Segreteria Generale   |
| Dott. Claudio Rimondi  | Corpo di Polizia Locale Terre Estensi   |
| Dott. Francesco Paparella  | Servizio Appalti e Contratti<br>Servizio Affari Legali<br>Servizio Amministrativo OO.PP. per le competenze riferite alle procedure di affidamento<br>Servizio Relazione con i cittadini e il territorio |
| Dott.ssa Cinzia Graps  | Servizio Sport  |
| Dott. Massimo Poletti  | Servizi Informativi, Digitalizzazione, Agenda Digitale e Città intelligente   |
| Dott. Bonaldo Giorgio  | Servizio Bilancio, Contabilità e Personale<br>Servizio Risorse Tributarie   |
| Ing. Antonio Parenti   | Servizio Programmazione, Decoro e Manutenzione Urbana<br>Servizio Amministrativo OO.PP. per le competenze riferite alla Pianificazione delle opere pubbliche  |
| Ing. Mantovani Olga  | Servizio Infrastrutture e Pianificazione Mobilità   |
| Arch. Natascia Frasson   | Servizio Beni Monumentali e Patrimonio  |

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Arch. Fabrizio Magnani          | Servizio Qualità Edilizia, Pianificazione Territoriale                                 |
| Ing. Alessio Stabellini         | Servizio Ambiente e Agricoltura  |
| Dott. Sandro Bastia             | Servizi Educativi, Scolastici e per le Famiglie<br>Servizio Pari Opportunità e Giovani |
| Dott.ssa Grazia Maria De Rubeis | Servizio Biblioteche e Archivi   |
| Dott.ssa Ethel Guidi            | Servizio Musei d'Arte  |
| Dott.ssa Maria Teresa Pinna     | Servizio Promozione del Territorio   |
| Dott.ssa Alessandra Genesini    | Servizio Politiche Sociali Sanitarie e Abitative<br>Servizio Anagrafe e Stato Civile   |
| Dott.ssa Elena Poschi           | Servizio Commercio, Lavoro, Attività Produttive  |

In particolare, i “Referenti” sono chiamati a concorrere, insieme al RPCT, alla individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione con identificazione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e controllarne il rispetto da parte dei dipendenti degli uffici a cui sono preposti.

Ferma restando la piena responsabilità del RPCT per gli adempimenti che gli competono ai sensi della normativa vigente, i “Referenti” per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, in ordine ai Servizi e/o Uffici di rispettiva competenza, provvedono a:

- svolgere attività informativa nei confronti del RPCT affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera attività degli uffici;
- coadiuvare il RPCT nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del PTPCT da parte delle strutture di cui hanno la responsabilità;
- segnalare al RPCT ogni esigenza di modifica/integrazione del PTPCT;
- osservare le misure di prevenzione contenute nel PTPCT (articolo 1, co.14, L. 190/2012);
- presentare al RPCT con cadenza annuale (entro il 15 novembre di ogni anno) una relazione riportante le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali misure da adottare anche con riferimento alla rotazione del personale operante nei settori a maggior rischio corruzione;
- indicare al RPCT i dipendenti operanti negli uffici maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (articolo 1, co. 5, L.190/2012).

Si fa presente che, in caso di mancata collaborazione con il RPCT nell'assolvimento degli adempimenti previsti dal PTPCT, i “Referenti” possono essere chiamati a rispondere a titolo di responsabilità dirigenziale, e, nel caso, di responsabilità disciplinare.

### Il Nucleo di Valutazione

Il “PNA 2019” sottolinea l'importanza del ruolo che gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) svolgono nel coordinamento tra il sistema di gestione della performance e le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza. In particolare le funzioni già affidate agli OIV in materia di prevenzione della corruzione dal D.Lgs. n.33/2013 sono state rafforzate dalle modifiche apportate dal D.Lgs. n.97/2016 alla legge n. 190/2012.

La nuova disciplina, in una logica di maggiore comunicazione tra OIV e RPCT, prevede un più ampio coinvolgimento degli OIV. Il “PNA 2019” fa presente che qualora l'Ente non sia tenuto a dotarsi dell'OIV, come ad esempio gli enti locali, le relative funzioni possono essere attribuite ad altri organismi, quali i nuclei di valutazione. Per quanto riguarda questa Amministrazione comunale, il Sindaco con proprio atto del 27 ottobre 2022, prot. n. 157602, ha provveduto, a seguito di un avviso di selezione, alla nomina del Nucleo di Valutazione in composizione monocratica nella persona della dott.ssa Fabbri Elisabetta.

### Individuazione del Responsabile dell'Anagrafe unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)

Occorre considerare che ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. Il “PNA 2019”, indica nel RPCT il soggetto tenuto a sollecitare l'individuazione del responsabile RASA e a indicarne il nome all'interno del “Piano”. Si evidenzia, al riguardo, che tale obbligo informativo - consistente nella implementazione della BDNCP presso ANAC dei dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, della classificazione della stessa e dell'articolazione in centri di costo - sussiste fino alla data di entrata in vigore del sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti previsto dall'art. 38 del d.lgs. 50/2013. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. In proposito, si fa presente che il Direttore Generale con atto del 2 dicembre 2019, P.G. n.149855, ha provveduto, ai sensi dell'art. 33-ter del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, a nominare per il Comune di Ferrara, il dott. Francesco Paparella – Dirigente del Servizio Appalti, Provveditorato e Contratti, quale Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA).



### Aggiornamento del Regolamento dei controlli interni

Come già detto il “Regolamento integrato del sistema dei controlli interni”, vigente è aggiornato al 2018<sup>5</sup>. Al riguardo, si evidenzia che il Comune di Ferrara, alla luce del mutato contesto normativo in tema di Programmazione-Gestione-Controllo e dell'introduzione del PIAO, ha avviato un percorso di revisione del Regolamento volto al rafforzamento del sistema dei controlli interni in stretto collegamento con la Programmazione e la Performance dell'Ente, al fine del perseguimento di:

1. una visione circolare dei sistemi di controllo aziendali, ovvero Controllo Strategico, Controllo di Gestione, Controllo degli organismi partecipati e della qualità dei servizi interni ed esterni;
2. un più stretto collegamento tra i documenti programmatici e gestionali (DUP – PEG – PIAO) e il sistema di misurazione degli obiettivi organizzativi;
3. una reportistica periodica infrannuale dei vari sistemi di controllo.

Il percorso, avviato in collaborazione con una società esterna prevede un affiancamento formativo sulla base di specifiche esigenze della Direzione generale, nonché supporto con condivisione di materiale didattico ed operativo. (vedi, determina dirigenziale 2022-1494 del 26.07.2022).

Ad oggi, il gruppo di lavoro e confronto, composto da 4 funzionari della Direzione Generale, sta lavorando su un processo di strutturazione della programmazione strategica e gestionale all'interno dei documenti di pianificazione previsti dalla legislazione, in modo da definire un modello che faciliti la declinazione delle strategie di mandato in obiettivi gestionali (correlazione tra DUP e PIAO).

Un passo successivo sarà la definizione dei controlli, così come previsti dal TUEL, e l'adozione di una reportistica coordinata, chiara e condivisa, che possa facilitare il processo circolare di “Plan Do Check Act”.

Si prevede di aggiornare il “Regolamento sul sistema integrato dei controlli interni” al termine del percorso di studio e rafforzamento del sistema. In particolar modo, sarà necessario, preliminarmente, definire il coordinamento del flusso interno ed esterno delle informazioni documentali, alla luce della struttura organizzativa vigente e del ROUS, con definizione di competenze e ruoli dei controlli e delle diverse strutture/uffici dell'ente.

---

<sup>5</sup> Il Regolamento integrato del sistema dei controlli interni è consultabile al seguente link [Regolamento Controlli](#)

## 2.3.3 - IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO

### 2.3.3.1 - PIANIFICAZIONE ATTIVITA' DI RILEVAZIONE DEI PROCESSI E DELLA VALUTAZIONE E TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Come in precedenza evidenziato, nel corso dell'anno 2023 a seguito della nomina del nuovo Segretario Generale, conseguente al collocamento a riposo del precedente, ed al conferimento allo stesso dell'incarico di RPCT, è stato avviato un percorso di revisione del sistema di gestione del rischio in linea con le indicazioni previste dal PNA 2019 (approccio qualitativo nell'analisi dei rischi) e dal PNA 2022 (PNRR).

A tal fine sono stati programmati incontri individuali alla presenza del RPCT, del funzionario a supporto delle attività di analisi dei rischi corruttivi e di ogni Dirigente di Servizio finalizzati sia alla revisione dell'elenco dei processi afferenti alla struttura organizzativa di diretta responsabilità, sia alla compilazione, per ciascuno, di una scheda processo al cui interno sono riportate tutte le informazioni essenziali per la descrizione dello stesso.

A partire da tale compilazione vengono identificati i potenziali rischi corruttivi presenti nelle diverse fasi dell'attività, il livello di esposizione al rischio e le misure di controllo già predisposte e la loro adeguatezza per prevenire il rischio.

Nel P.I.A.O 2023-2025 revisione di ottobre (delibera Giunta Comunale n. 2023-562 del 31.10.2023) è stato inserito l'approccio qualitativo nella fase di analisi degli eventi rischiosi basato su due parametri (impatto e probabilità) e nella fase di verifica sull'adeguatezza delle misure di controllo in essere.

| Sub-criterio |   | 1 (Basso)   | 2 (Medio)   | 3 (Alto)  |
|--------------|---|---|---|---|
| P1           | Grado di discrezionalità  | Modesta o nulla discrezionalità   | Discrezionalità mitigata da altri fattori (normativa, procedure, ecc.)  | Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione degli obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare    |
| P2           | Manifestazione di eventi rischiosi nel passato / segnalazioni o reclami | Nessun evento rischioso rilevato / nessuna segnalazione o reclamo                       | Si sono verificati eventi rischiosi /sono pervenute segnalazioni in merito a cattiva gestione o scarsa qualità del servizio | Si, si sono manifestati eventi rischiosi in passato / Sono pervenute segnalazioni di abuso o mancato rispetto delle procedure |
| P3           | Adeguatezza delle competenze del personale addetto                      | Il livello di competenza è alto e diffuso tra il personale                              | Solo una parte del personale ha adeguate competenze   | Competenze non adeguate o poco diffuse tra il personale   |
| P4           | Complessità del processo  | Processo interno che non prevede attività in capo a soggetti esterni all'organizzazione | Processo finale che non prevede attività in capo a soggetti esterni all'organizzazione                                      | Processo interno o finale che prevedono attività in capo a soggetti esterni all'organizzazione                                |
| P5           | Grado di attuazione delle misure di trattamento del rischio             | Le misure di mitigazione sono ben individuate, applicate e monitorate con costanza      | Le misure sono individuate ma ci sono delle criticità nell'applicazione e/o monitoraggio                                    | Mancata individuazione di misure di mitigazione del rischio   |
| I1           | Impatto in termini di contenzioso                                       | In merito al processo in analisi non ci sono stati contenziosi negli ultimi 5 anni      | In merito al processo in analisi ci sono stati contenziosi senza soccombenza in giudizio negli ultimi 5 anni                | In merito al processo in analisi ci sono stati contenziosi con soccombenza in giudizio negli ultimi 5 anni                    |
| I2           | Impatto organizzativo e/o sulla continuità del processo                 | L'evento rischioso non impedisce la continuità del processo                             | L'evento rischioso non impedisce la continuità del processo ma determina output difformi e/o in ritardo nel completamento   | L'evento rischioso impedisce continuità del processo  |
| I3           | Impatto sull'immagine dell'ente   | Processo sul quale si sono ricevute in passato segnalazioni                             | Processo sul quale si sono ricevuti in passato reclami  | Eventuali articoli apparsi sulla stampa   |

|    |                                    |   |  |   |
|----|------------------------------------|---|--|---|
| I4 | Impatto economico                  | Impatto economico negativo (maggiori costi o minori ricavi) inferiore a 200.000 € | Impatto economico negativo (maggiori costi o minori ricavi) compreso tra 200.000 € e 1.000.000 € | Impatto economico negativo (maggiori costi o minori ricavi) superiore a 1.000.000 € |
| C1 | Meccanismi di controllo/ procedure | Esistono, sono adeguati e sempre applicati  | Esistono, sono prevalentemente adeguati ma non sempre applicati                                  | Non esistono o sono non adeguati  |
| C2 | Soluzioni organizzative            | Esistono, sono adeguate e sempre applicate  | Esistono, sono prevalentemente adeguate ma non sempre applicate                                  | Non esistono o sono non adeguate  |
| C3 | Sistemi tecnologici/ IT            | Esistono e sono adeguati  | Esistono e sono prevalentemente adeguati   | Non esistono o sono non adeguati  |

Di seguito si riporta la programmazione degli incontri per il triennio 2024-2026

| Obiettivo          | AGGIORNAMENTO MAPPATURA PROCESSI E VALUTAZIONE RISCHIO CORRUTTIVO |                      |                      |                      |
|--------------------|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Codice obiettivo   | Responsabile obiettivo  | Indicatore           | Valore atteso        |                      |
| 11.1.4.30          | Dr. Francesco Babetto   | Grado di realizzo    | 100% per anno        |                      |
| Azioni prioritarie |   | 2024                 | 2025                 | 2026                 |
| A                  | ricognizione ed aggiornamento dell'elenco dei processi            | 01.01.24<br>31.12.24 |                      |                      |
| B                  | Segreteria Generale   | 01.01.24<br>30.04.24 |                      |                      |
| C                  | Settore Programmazione Finanziaria e del Personale                | 01.05.24<br>31.08.24 |                      |                      |
| D                  | Settore Sviluppo Economico  | 01.09.24<br>31.12.24 |                      |                      |
| E                  | Settore Cultura e Turismo   |                      | 01.01.25<br>30.04.25 |                      |
| F                  | Corpo Polizia Locale Terre Estensi                                |                      | 01.05.25<br>31.08.25 |                      |
| G                  | Settore Servizi alla Persona                                      |                      | 01.09.25<br>31.12.25 |                      |
| H                  | Settore Istruzione  |                      |                      | 01.01.26<br>30.04.26 |
| I                  | Settore Governo del Territorio                                    |                      |                      | 01.05.26<br>31.08.26 |
| L                  | Settore Ambiente e Agricoltura                                    |                      |                      | 01.09.26<br>31.12.26 |
| M                  | Direzione Generale  |                      |                      | 01.09.26<br>31.12.26 |

### 2.3.3.2 - PROGETTAZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Attuazione misure PNRR e rapporti con il RPCT

Il Comune di Ferrara risulta essere un soggetto attuatore di progetti finanziati con fondi del PNRR. Al paragrafo 3.1.3 della “Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione – DUP 2024-2026”, adottato dal Consiglio Comunale con atto C.C. del 11.12.2023, n. 2023-89, è presente una mappatura aggiornata al 15.11.2023, delle progettualità e dei bandi a cui il Comune di Ferrara ha partecipato o che sono in corso di attuazione. Le progettualità candidate e/o ammesse ai finanziamenti PNRR, nell’ambito delle singole convenzioni sottoscritte tra Ministero/Soggetto attuatore per l’ottenimento del finanziamento, individuano i programmi, gli impegni di spesa e i cronoprogrammi di realizzazione delle attività progettuali. Trattasi di risorse rilevanti e, al riguardo, è stata istituita con atto del Sindaco (prot. n. 145538 del 17/11/2021) una Cabina di regia politico-tecnica con l’obiettivo di:

- sovrintendere alle attività propedeutiche alla costruzione e allo sviluppo del Piano di Ripresa e Resilienza e alla sua attuazione;
- gestire i rapporti interistituzionali con i diversi soggetti interessati;
- supervisionare l’operato dei gruppi operativi di lavoro costituiti dalla Direzione Generale nonché l’operato dell’Amministrazione nel suo complesso.

Inoltre, con Delibera di Giunta Comunale n. 193 del 3 maggio 2022 è stata modificata la struttura organizzativa dell’Ente prevedendo l’istituzione di un nuovo “Servizio di Coordinamento e Monitoraggio degli interventi PNRR e dei progetti complessi”. Il Servizio, seppur collocato all’interno della Direzione Generale, è caratterizzato da funzioni di trasversalità e flessibilità d’azione a supporto della progettazione e definizione di un sistema di gestione, monitoraggio e rendicontazione degli interventi PNRR e di quei interventi complessi particolarmente strategici per l’Amministrazione.

La normativa (art. 9 del D.L. n.77/2021, convertito nella legge n.108/2021) prevede che “*Gli atti, i contratti ed i provvedimenti di spesa adottati dalle amministrazioni per l’attuazione degli interventi del PNRR sono sottoposti ai controlli ordinari di legalità e ai controlli amministrativo-contabili previsti dalla legislazione nazionale applicabile*” e che, le amministrazioni che provvedono alla realizzazione degli interventi previsti dal PNRR, compresi gli enti locali, assicurino “*la completa tracciabilità delle operazioni e la tenuta di una apposita codificazione contabile per l’utilizzo delle risorse del PNRR secondo le indicazioni fornite dal Ministero dell’economia e delle finanze*” e conservino “*tutti gli atti e la relativa documentazione giustificativa su supporti informatici adeguati e li rendono disponibili per le attività di controllo e di audit*”.

In proposito, ANAC ha concentrato l’attenzione del “PNA 2022” sugli interventi gestiti con le risorse del PNRR, valutando la necessità che tra il RPCT e le Strutture /Unità di missione si sviluppino forme di cooperazione al fine di monitorare, rendicontare e controllare le attività di gestione degli interventi previsti. Questo RPCT già in data 14/12/2022, con nota prot. n. 183152, a seguito di uno specifico incontro, ha evidenziato la necessità di avviare un lavoro di aggiornamento della mappatura dei processi e dell’analisi del rischio corruttivo focalizzata sull’attuazione dei progetti finanziati con i fondi del PNRR, avendo, in particolare, riguardo agli aspetti evidenziati dal “PNA 2022” riguardo, ad esempio, la gestione dei conflitti di interesse, il divieto di pantouflage, le norme anticiclaggio e gli obblighi di trasparenza. Alla luce di quanto sopra, pare, quindi, opportuno a questo RPCT definire con la succitata Cabina di regia, il “Servizio di Coordinamento e Monitoraggio degli interventi PNRR e dei progetti complessi” e ciascun dirigente, responsabile dell’attuazione dei progetti finanziati con i fondi del PNRR, anche non formalmente, delle intese volte a regolare i rapporti di collaborazione nell’ambito dei controlli per un migliore perseguimento degli obiettivi di prevenzione sia per quanto riguarda la mappatura e l’analisi dei rischi per i processi più a rischio, sia in ordine a eventuali disfunzioni che potrebbero emergere riguardo all’attuazione delle misure di prevenzione previste e degli adempimenti relativi alla trasparenza.

Sempre in tale ottica di rafforzamento delle azioni a tutela della legalità dell’azione amministrativa, il Comune di Ferrara, sotto gli auspici della Prefettura di Ferrara, assieme ad altre Amministrazioni ed enti pubblici del territorio ha sottoscritto di recente con il Comando Provinciale della Guardia di Finanza “Il Protocollo d’Intesa per il monitoraggio e il controllo delle misure di sostegno economico, di finanziamento e di investimento previste nel piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)” volto a definire forme di collaborazione allo scopo di assicurare, nell’ambito del sistema di monitoraggio e vigilanza con riguardo all’esecuzione di opere pubbliche o di servizi e all’erogazione di incentivi per cittadini e imprese connessi alla realizzazione del PNRR e del Fondo Complementare, maggiori flussi informativi e interscambio di dati, notizie e informazioni.

### Misure di formazione

Il RPCT si raccorda e collabora con l’Ufficio Formazione all’interno della Direzione Generale, per rendere disponibili iniziative formative sui temi della prevenzione della corruzione, sulla trasparenza, sull’integrità e cultura della legalità, prevedendo, in particolare:

- per tutti i dipendenti – in particolare per i neo-assunti - iniziative di formazione in e-learning, oltre che secondo le forme tradizionali, sul “Codice di comportamento” dei dipendenti pubblici e quello dei dipendenti del Comune di Ferrara;
- incontri, seminari, convegni sui temi della corruzione, della legalità e della trasparenza;
- incontri tra RPCT e i Dirigenti dei Servizi e i loro collaboratori volti alla predisposizione del documento di pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza durante i quali scambiare informazioni sulle novità normative e sulla metodologia di prevenzione del rischio corruttivo.

Fondamentale per il contrasto del rischio corruzione è, pertanto, lo svolgimento di attività formative mirate sui temi dell'etica, della legalità, delle norme del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, nonché delle disposizioni in materia di responsabilità disciplinare in caso di violazione dei doveri di comportamento. Nel corso del triennio 2024-2026 si dovrà continuare a programmare specifiche attività di formazione sui predetti temi rivolte a tutto il personale dipendente (dirigenziale e non) facendo ricorso, ove possibile, a specifici videocorsi mirati, secondo le diverse qualificazioni professionali, che prevedano l'attestazione di avvenuto adempimento a seguito del superamento di un questionario di verifica.

Allo stesso tempo occorre prevedere lo svolgimento di attività di formazione rivolto a tutto il personale dipendente in materia di trasparenza, ponendo particolare attenzione agli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, alla cura della qualità dei dati pubblicati nonché alle modalità di esercizio dell'accesso civico generalizzato.

### La rotazione straordinaria

Con il "PNA 2018" l'ANAC ha posto una particolare attenzione anche sulla c.d. rotazione straordinaria, sollecitando le amministrazioni a monitorare con attenzione le ipotesi che costituiscono i presupposti per l'applicazione della misura. Con l'obiettivo di fornire chiarimenti su alcuni profili critici (come, ad esempio, il momento del procedimento penale in cui l'Amministrazione deve valutare se applicare la misura o l'identificazione dei reati presupposto per l'adozione della misura) ANAC ha adottato la delibera n.215/2019 recante "*Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001*" alla quale il "PNA 2019" rinvia per tutti gli aspetti che riguardano la rotazione straordinaria.

La rotazione straordinaria è una misura di natura non sanzionatoria tesa a garantire che nell'area ove si siano verificati i fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo al fine di tutelare l'immagine di imparzialità dell'Amministrazione.

Trattasi di una misura da adottare in caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per "*condotte di natura corruttiva*" a carico del personale dipendente dell'amministrazione. Tale forma di rotazione è prevista dal D.lgs. 165/2001, art. 16, co. 1, lett. l-quater, in base alla quale i dirigenti degli uffici dirigenziali generali "*provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva*" senza ulteriori specificazioni.

Ora la sopra richiamata deliberazione di ANAC n.215/2019 riguardo ai reati, presupposto per l'applicazione della misura, rileva quanto segue: "*Alla luce di quanto sopra, l'Autorità ritiene, rivedendo la posizione precedentemente assunta (PNA 2016 e Aggiornamento 2018 al PNA), che l'elencazione dei reati (delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale), di cui all'art. 7 della legge n. 69 del 2015, per "fatti di corruzione" possa essere adottata anche ai fini della individuazione delle "condotte di natura corruttiva" che impongono la misura della rotazione straordinaria ai sensi dell'art.16, co. 1, lettera l-quater, del d.lgs.165 del 2001*". In presenza di tali reati, pertanto, dovrà ritenersi obbligatoria l'adozione di un provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta "corruttiva" del dipendente ed eventualmente disposta la rotazione straordinaria, mentre sarà facoltativa l'adozione del provvedimento "*nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la p.a. (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice Penale, rilevanti ai fini delle inconfirmità ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 e del d.lgs. n. 235 del 2012)*". Restano, comunque, fatte salve le ipotesi di applicazione delle misure disciplinari previste dai CCNL.

Rispetto, poi, al momento del procedimento penale rilevante per l'Amministrazione ai fini dell'applicazione dell'istituto, l'Autorità, rivedendo le precedenti indicazioni fornite, ritiene che "*l'espressione "avvio del procedimento penale o disciplinare per condotte di natura corruttiva" di cui all'art. 16, co. 1, lett. l-quater del d.lgs. 165/2001, non può che intendersi riferita al momento in cui il soggetto viene iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335 c.p.p.*". Ciò in quanto è proprio con quell'atto che inizia un procedimento penale".

Data la natura della misura volta alla tutela dell'immagine di imparzialità dell'Amministrazione, si dovrà operare con la massima rapidità cercando di raccogliere tutte le informazioni atte a valutare l'effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente. In tal senso, a giudizio dell'Autorità "*è altamente consigliato che le amministrazioni introducano nei codici di comportamento l'obbligo per i dipendenti di comunicare all'amministrazione la sussistenza, nei propri confronti, di provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali*". In merito a quest'ultimo punto si evidenzia che il Contratto Collettivo Nazionale dei Lavoratori (di seguito CCNL) del comparto "Funzioni Locali" (2019-2021), all'articolo 71 "Obblighi del dipendente", comma 3, lett. q), prevede l'obbligo di "*comunicare all'amministrazione la sussistenza di provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali*", la cui violazione comporta l'applicazione delle sanzioni disciplinari previste dal successivo art. 72. Analoghe disposizioni sono previste anche per il personale dirigenziale (vedi, art. 34, comma 4, lett. g) "Obblighi", del CCNL del 17/12/2020 "Area delle funzioni locali"). E', pertanto, opportuno richiamare tale obbligo in maniera esplicita anche all'interno del "Codice di comportamento" dei dipendenti del Comune di Ferrara attualmente in corso di revisione.

### La rotazione ordinaria

Il “PNA 2019” ha dedicato sul tema un approfondimento specifico nell’Allegato 2 distinguendo la rotazione “ordinaria” prevista dalla legge n. 190/2012 da quella “straordinaria” prevista dall’art. 16, comma 1, lett. l-*quater*, del D.Lgs. n.165/2001, che si attiva successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi. La rotazione “ordinaria” del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L’alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l’assunzione di decisioni non imparziali. In generale la rotazione rappresenta anche un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

La rotazione del personale nelle aree a più alto rischio corruzione è una misura obbligatoria prevista dalla legge n. 190/2012 (art. 1, comma 5, lett.b). Essa rappresenta l’azione di maggiore impatto sulla struttura organizzativa in quanto deve essere attuata con la necessità di mantenere continuità e coerenza degli indirizzi e delle competenze al fine di scongiurare un rallentamento nell’esercizio delle attività. Le condizioni per poter realizzare la rotazione sono, tra l’altro, strettamente connesse a vincoli sia di natura soggettiva attinenti al rapporto di lavoro che di natura oggettiva connessi, in particolare, all’assetto organizzativo dell’Ente. L’attuazione della rotazione, inoltre, implica un’adeguata formazione del personale coinvolto.

Il “PNA 2019” prevede che *“Le amministrazioni sono tenute a indicare nel PTPCT come e in che misura fanno ricorso alla rotazione e il PTPCT può rinviare a ulteriori atti organizzativi che disciplinano nel dettaglio l’attuazione della misura. A tal fine possono essere utili i regolamenti di organizzazione del personale o altri provvedimenti di carattere generale già adottati dalle amministrazioni. È comunque necessario che il PTPCT chiarisca sempre qual è l’atto a cui si rinvia. Il compito di vigilare sull’attuazione della misura è del RPCT”*. Al riguardo l’orientamento dell’ANAC è stato di rimettere l’applicazione della misura della rotazione ordinaria all’autonoma pianificazione delle amministrazioni in modo da adattarla alla concreta situazione dell’organizzazione degli uffici, indicando, ove non fosse possibile applicare la misura (per carenza di personale o per professionalità con elevato contenuto tecnico), le scelte organizzative o altre misure di natura preventiva aventi la capacità di mitigare il rischio.

Tenuto conto, da un lato, della necessità di avere personale con elevate capacità professionali per poter ricoprire determinati ruoli e, dall’altro, del numero limitato di personale all’interno dell’Ente avente funzioni di responsabilità, si esprime l’orientamento che sia più opportuno per l’Amministrazione non procedere, sia per motivi soggettivi che oggettivi, a forme di rotazione generalizzate, ma di operare, qualora non sia possibile intervenire mediante rotazione, a scelte organizzative diverse, specie per le aree più a rischio, ricorrendo a misure alternative (come, ad esempio, la controfirma da parte di altro soggetto degli atti maggiormente a rischio) al fine di evitare che il dipendente esposto a rischio corruttivo abbia il controllo esclusivo in merito all’adozione degli atti.

Conseguentemente, per le aree maggiormente a rischio, occorre individuare misure organizzative di prevenzione che prevedono precise modalità operative volte a favorire una maggiore condivisione delle attività fra il personale dell’ufficio mediante meccanismi di compartecipazione alle varie fasi procedurali o prevedendo forme di affiancamento oppure attuando un’articolazione dei compiti e delle competenze (c.d. segregazione delle funzioni) in modo da evitare la concentrazione e lo svolgimento di certe mansioni in un solo soggetto.

Si fa’ presente, del resto, che con l’insediamento della nuova Amministrazione nel corso dell’anno 2019, si è provveduto, con decorrenza dal 1° gennaio 2020, giusto atto della Giunta Comunale GC-2019-560 del 1° ottobre 2019, e successivi aggiustamenti, ad una revisione della macrostruttura organizzativa eliminando le Aree e riorganizzando i Settori e Servizi in applicazione dei criteri di riorganizzazione approvati dal Consiglio Comunale nella seduta del 16 settembre 2019, verb. n.7/107443. In attuazione di tale riorganizzazione della macro struttura, il Sindaco, con propri decreti, ha provveduto a conferire al personale dirigenziale a tempo indeterminato i nuovi incarichi di Dirigente di Servizio nonché quelli di Dirigente di Settore tenuto conto che *“.. il conferimento degli incarichi dirigenziali deve altresì assolvere alla finalità di salvaguardare il primario interesse del buon andamento dell’azione amministrativa attraverso il giusto temperamento tra i principi dell’osservazione delle necessarie conoscenze e competenze all’interno delle diverse strutture organizzative comunali e del principio di giusta rotazione degli incarichi dirigenziali presso la pubblica amministrazione”* e prevedendo una durata limitata dell’incarico. A ciò si deve aggiungere che l’assetto della struttura organizzativa comunale, con riferimento alla compagine dirigenziale, ha visto in questi ultimi tempi, a seguito di un’azione di razionalizzazione e snellimento, una significativa riduzione delle posizioni dirigenziali in organico e solo da poco tempo risulta ormai definito il quadro organizzativo complessivo della macro-struttura comunale, in coerenza con gli obiettivi dell’amministrazione e con gli strumenti pluriennali di programmazione dell’ente, per cui, giusto decreto sindacale n.9/Dir/2022 del 04 ottobre 2022, è stata disposta la proroga degli incarichi dirigenziali di Servizio e di Settore, conferiti ai dirigenti a tempo indeterminato dell’ente, attualmente in essere, fino alla scadenza del mandato sindacale (giugno 2024);

Per quanto riguarda, invece, l’Area delle Posizioni Organizzative, nel corso dell’anno 2020 l’Amministrazione comunale ha provveduto (vedi atto GC-2020-253 del 30 luglio 2020 e successivi atti di modifica) all’approvazione dell’assetto

organizzativo interno (micro-organizzazione e articolazione dei Servizi in UO e Uffici), prevedendo per gli incarichi di posizione organizzativa una durata triennale.

#### Verifica delle dichiarazioni di insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità

Il “PNA 2019” ha previsto che nei “PTPCT” siano programmate le misure relative alle modalità di attuazione delle disposizioni del D.Lgs. 39/2013, con particolare riferimento alle verifiche e ai controlli dell’insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità degli incarichi. Al riguardo, l’ANAC, giusta delibera n. 833 del 3 agosto 2016 ha adottato specifiche “Linee guida” ponendo particolare attenzione al ruolo e alle funzioni del RPC nell’ambito del procedimento di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità e dei rapporti tra il RPC e l’Autorità Anticorruzione.

In questa sede preme ricordare, come già sottolineato dal RPC con propria nota del 15 settembre 2016, che le dichiarazioni rese dagli interessati, ai sensi dell’art. 20 del D.Lgs. n. 39/2013, sull’insussistenza delle cause di inconferibilità o di incompatibilità debbano essere corredate anche da un elenco degli incarichi ricoperti nonché delle eventuali condanne subite per reati contro la pubblica amministrazione in modo da consentire, già al momento del conferimento dell’incarico, una prima verifica a livello cartolare.

Per l’anno 2024, così come fatto anche per gli anni precedenti, stante la difficoltà nell’individuare altri strumenti attraverso i quali procedere alle verifiche in questione, s’intende continuare nella verifica cartolare delle dichiarazioni rese dagli interessati all’atto del conferimento dell’incarico o in sede di dichiarazione annuale, prevedendo di sottoporre un campione di dichiarazioni ad un controllo dei carichi penali (*in conformità alla Linee Guida ANAC giusta delibera n. 833 del 3 agosto 2016*).

#### Rapporti con le società e gli enti controllati o partecipati

A seguito del variato quadro normativo, l’Autorità Nazionale Anticorruzione ha emanato, con delibera n. 1134 dell’8 novembre 2017, le “Nuove linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”. Dette linee guida ripercorrono le varie nozioni di controllo, per le società pubbliche e per gli altri enti di diritto privato, e di semplice partecipazione, individuando per ognuna l’ambito di applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Per quanto attiene questa Amministrazione, in tema di trasparenza, è necessario provvedere alla pubblicazione dei dati previsti dall’art. 22 del D.Lgs. n.33/2013 con riferimento:

- a tutti gli enti pubblici comunque istituiti, vigilati o finanziati ovvero per i quali l’Ente abbia il potere di nomina degli amministratori;
- a tutte le società controllate o anche solo partecipate;
- a tutti gli enti di diritto privato, comunque, denominati, in controllo pubblico oppure enti costituiti o vigilati nei quali siano riconosciuti al Comune poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi.

La corretta redazione degli elenchi degli enti pubblici, delle società controllate o partecipate, degli enti di diritto privato controllati o per i quali sono previsti poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi, è senz’altro un momento essenziale per rendere trasparente il sistema delle partecipazioni pubbliche e per svolgere adeguatamente i compiti di vigilanza. La rappresentazione grafica degli enti/società partecipati, direttamente o indirettamente, dal Comune di Ferrara ad ottobre 2023 è riportata sia nella sezione 2.2 della “Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione (DUP) 2024–2026” sia in “Amministrazione trasparente”<sup>6</sup>

In materia di prevenzione della corruzione, compito specifico dell’Ente controllante è l’attività di impulso e vigilanza nei confronti dei soggetti di cui all’art. 2-bis, comma 2, del D.Lgs. n.33/2013, in ordine alla nomina del RPCT e all’adozione delle misure di prevenzione anche integrative del “modello 231”, ove adottato, anche mediante gli strumenti propri del controllo. Si provvederà, pertanto, a monitorare e sollecitare, ove necessario, mediante specifici atti di indirizzo, le società controllate e gli enti di diritto privato in controllo pubblico in ordine all’applicazione della normativa in materia e alle “Nuove linee guida” approvate dall’ANAC con delibera n. 1134 dell’8 novembre 2017. Si ritiene, inoltre, opportuno, qualora ne fossero privi, invitare anche le società e gli enti di diritto privato semplicemente partecipati verso i quali questo Ente non dispone di poteri di diretta influenza, ad adottare il “modello 231” o, se già presente, a valutare l’integrazione dello stesso con la previsione di misure di prevenzione della corruzione.

Infine, con la Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione – DUP 2024-2026, sopra menzionato, nell’ambito della Sezione strategica, al punto 3.3.2 “Definizione negoziata e condivisa degli *obiettivi gestionali*”, sono stati individuati, tra gli altri, i seguenti indirizzi che assurgono a livello di obiettivi gestionali specifici:

- a) Per tutti gli organismi partecipati direttamente o indirettamente  
(*ai sensi dell’art. 2 del D.Lgs. 175/2016 e dell’art. 2359 c.c.*):

<sup>6</sup> Tutta la documentazione è consultabile al seguente link: [PARTECIPAZIONI](#)

1. ORGANISMO DI VIGILANZA: la comunicazione formale, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) dell'amministrazione comunale, dell'avvenuta nomina, rinnovo, decadenza, rinuncia, sostituzione e revoca dell'Organismo di Vigilanza, designato ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 08.06.2001, n. 231, il cui compito è di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello di organizzazione e gestione adottato al fine di prevenire eventuali reati;
  2. STRUMENTI DI PREVENZIONE E CONTROLLO DELLA CORRUZIONE: adozione secondo le disposizioni e le linee guida delineati dall'ANAC (Determinazione n. 1134/2017 e sm.i ) e dal Comune di Ferrara;
- b) Per tutte le società e gli enti in "controllo"  
(ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 175/2016 e dell'art. 2359 c.c.):
1. SOSTENIBILITA' ECONOMICA: compatibilmente con l'evolversi dell'emergenza sanitaria COVID e della crisi economica derivante dal conflitto russo-ucraino, mantenimento, nel medio periodo e a invarianza degli attuali rapporti e degli equilibri di bilancio, sia economico che finanziario, senza che vi sia la necessità di interventi finanziari integrativi da parte del Comune, assicurando costante il flusso degli utili assegnati al Comune
  2. TRASPARENZA: l'implementazione costante delle informazioni sui propri siti internet (attività, contratti, Carta dei servizi, obblighi di cui al D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., ecc.), in un'ottica di massima trasparenza e di efficientamento dell'accessibilità ai servizi erogati a favore dell'utenza/clienti;

### Whistleblowing

Il "whistleblowing", come è noto, consiste nella speciale tutela della riservatezza prevista per il dipendente pubblico che segnala illeciti all'interno dell'Amministrazione pubblica ed è stato introdotto nel nostro ordinamento quale misura di prevenzione della corruzione (art. 1, comma 51, legge n. 190/2012). Per dare maggiore tutela ai segnalanti è stata emanata una specifica normativa contenuta nella legge 30 novembre 2017, n. 179 "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". Già, in passato, l'Autorità Anticorruzione ha fornito indicazioni in merito alle procedure per la presentazione delle segnalazioni con la determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblowing)", recepite con l'approvazione nel "PTPC 2016-2018".

La succitata normativa, che ha disposto una nuova formulazione dell'art. 54-bis (Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti) del D.Lgs. n.165/2001, demanda la procedura per la presentazione e la gestione delle segnalazioni a nuove linee guida dell'ANAC che sono state emanate con delibera 469 del 9 giugno 2021 avente come oggetto: "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)" e aventi l'obiettivo di fornire indicazioni sull'applicazione della normativa alle pubbliche amministrazioni e agli altri enti indicati dalla legge tenuti a prevedere misure di tutela per il dipendente che segnala condotte illecite che attengono all'amministrazione di appartenenza. In modo particolare, le nuove "Linee guida", alla luce della nuova formulazione dell'art. 54-bis, contengono le procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni prevedendo l'utilizzo di modalità anche informatiche e il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante, del contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione.

ANAC fornisce, quindi, sul piano operativo, (cfr. Parte II, § 2.2) le indicazioni per la ricezione e gestione delle segnalazioni, invitando le amministrazioni a disciplinare le procedure, preferibilmente informatizzate, e precisando che "L'amministrazione che non ha automatizzato il processo di gestione delle segnalazioni, a causa di specifiche difficoltà organizzative da motivare adeguatamente, può, in via residuale, utilizzare canali e tecniche tradizionali da disciplinare nel PTPCT o nell'atto organizzativo indicando, tuttavia, gli strumenti previsti per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante, del contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione, in conformità a quanto previsto dalla legge".

Questa Amministrazione, fino al 2022, tenuto conto dei principi indicati, ha mantenuto, la procedura cartacea aggiornata in occasione dell'approvazione del "PTPCT 2022-2024", a cui si rimanda e che, ad ogni buon conto si allega al presente Piano (Allegato D – Procedura cartacea di segnalazione illeciti). Nel frattempo è stata acquisita anche una piattaforma informatica per la gestione delle segnalazioni, in linea con le indicazioni fornite da ANAC, in ordine alla quale è stato acquisito il parere del Responsabile della Protezione dei Dati ed effettuata la valutazione, ai sensi dell'art. 35 del Regolamento (UE) n.2016/679, d'impatto sulla protezione dei dati (DPIA) del sistema. La procedura di segnalazione di illeciti o di irregolarità mediante apposita procedura informatizzata (c.d. whistleblowing) è riportata nel documento allegato (Allegato E – Procedura informatizzata di segnalazione illeciti). A tale piattaforma è possibile accedere da parte dei dipendenti del Comune di Ferrara nonché dei lavoratori o collaboratori delle imprese fornitrici di beni e servizi o che realizzano opere in favore del Comune di Ferrara, attraverso il sito istituzionale del Comune di Ferrara all'interno della sezione "Amministrazione trasparente" sottosezione "Altri contenuti/Prevenzione della corruzione".



## Il Codice di comportamento

Questo Comune ha da tempo provveduto a dotarsi, a integrazione dei doveri previsti dal DPR n. 62/2013, di un “*Codice di comportamento*” dell’Amministrazione cui tutti i dipendenti dell’Ente sono tenuti ad osservare. Gli obblighi di condotta ivi previsti, inoltre, risultano estesi anche a tutti i collaboratori e consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo. In particolare, poi, negli atti di incarico viene in modo esplicito indicata l’accettazione da parte dell’interessato degli obblighi, per le parti compatibili, previsti dal Codice nonché l’avvenuta consegna di copia del medesimo.

Trattasi di uno strumento che, all’interno delle misure di prevenzione della corruzione, riveste un ruolo rilevante in quanto, ad integrazione del “Codice di comportamento” nazionale, si presta a regolare in modo dettagliato le condotte dei dipendenti così da orientarle verso una migliore cura dell’interesse pubblico. Ne discende che il “Codice” potrà essere oggetto di integrazioni e modifiche alla luce delle riflessioni collegate all’applicazione del “Piano” ed anche dell’emanazione nel febbraio del 2020 da parte di ANAC di apposite “*Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche*”, in modo che le misure ivi previste siano allineate anche con i doveri di comportamento del dipendente e rendere così più efficace l’attività di prevenzione della corruzione. Uno strumento utile, al riguardo, già previsto nei “Piani” precedenti, è la verifica periodica sull’uso dei poteri disciplinari che permette di individuare le condotte non corrette dei dipendenti e svolgere una “mappatura” dei comportamenti più a rischio corruzione e, quindi, di prevedere, nel caso, l’introduzione di nuovi specifici doveri di comportamento.

Già è stato avviato e posto all’attenzione della Direzione Generale un aggiornamento del vigente “*Codice di comportamento*”. Una volta approvato, a seguito del percorso partecipato previsto dalla legge, dovranno essere predisposte apposite attività formative finalizzate alla piena conoscenza da parte del personale dipendente dei contenuti del nuovo “*Codice di comportamento*” dell’Amministrazione oltre ai contenuti di quello nazionale (DPR n.62/2013), prevedendo differenziati piani di formazione e approfondimento secondo la tipologia del personale coinvolto.

| Obiettivo          |   | AGGIORNAMENTO DEL CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI DEL COMUNE DI FERRARA |                 |               |
|--------------------|---|--|-----------------|---------------|
| Codice obiettivo   | Responsabile obiettivo  | Indicatore   |                 | Valore atteso |
| 12.3.3.7           | Dr. Francesco Babetto   | Attività realizzata  |                 | SI            |
| Azioni prioritarie |   |  | Inizio previsto | Fine prevista |
| A                  | Elaborazione proposta di aggiornamento del Codice di Comportamento del Comune di Ferrara              |  | 01.03.2024      | 30.04.2024    |
| B                  | Informativa agli stakeholders (rappresentanze sindacali, CUG e Organismo paritetico per l’innovazione |  | 01.05.2024      | 30.06.2024    |

## Il conflitto di interessi

Il “PNA 2019”, dedica al tema del conflitto di interesse un ampio approfondimento ricordando come “*La tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso la individuazione e la gestione del conflitto di interessi. La situazione di conflitto di interessi si configura laddove la cura dell’interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente.*”.

Il tema della gestione dei conflitti di interesse è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell’azione amministrativa di cui all’art. 97 Cost. ed è trattato dal legislatore in più momenti. La legge n.190/2012, ad esempio, ha posto l’attenzione riguardo sia al personale interno dell’amministrazione sia a soggetti esterni destinatari di incarichi nelle amministrazioni, mediante norme che attengono diversi aspetti quali:

- l’astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi;
- le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso enti privati in controllo pubblico, disciplinate dal d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39;
- l’adozione dei codici di comportamento;
- il divieto di pantouflage;
- l’autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali;
- l’affidamento di incarichi a soggetti esterni in qualità di consulenti ai sensi dell’art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001.

In merito al primo aspetto, è stato introdotto nella legge sul procedimento amministrativo (art. 6-bis della legge 7 agosto 1990, n. 241) l’obbligo di astensione in capo al responsabile del procedimento o al titolare dell’ufficio competente ad effettuare valutazioni, a predisporre atti endoprocedimentali e ad assumere il provvedimento finale nel caso in cui si trovi in una situazione di conflitto, anche potenziale, di interesse. La norma impone il dovere di segnalazione della situazione

di conflitto di interessi, anche potenziale, a carico dei soggetti che vi si trovano. La finalità di prevenzione si attua mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione o atto endoprocedimentale del titolare dell'interesse che potrebbe porsi in conflitto con l'interesse perseguito mediante l'esercizio della funzione e/o con l'interesse di cui sono portatori il destinatario del provvedimento, gli altri interessati e contro interessati.

La materia del conflitto di interessi è trattata, inoltre, anche nel Regolamento recante il *“Codice di comportamento dei dipendenti pubblici”*, emanato con il d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, in attuazione dell'art. 54 del d.lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 1, co. 44, della l. 190/2012. In particolare, l'art. 6 *“Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti di interesse”* prevede per il dipendente l'obbligo di comunicare al dirigente, all'atto di assegnazione all'ufficio, rapporti intercorsi negli ultimi tre anni con soggetti privati in qualunque modo retribuiti. La comunicazione del dipendente riguarda anche i rapporti intercorsi o attuali tra parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente e soggetti privati. Il dipendente è tenuto a specificare altresì se i soggetti privati abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, con riferimento alle pratiche a lui affidate. L'art. 6 stabilisce, inoltre, per il dipendente l'obbligo di astensione dallo svolgimento di attività in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. L'art. 7 del codice di comportamento contiene, poi, una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interessi e una norma di chiusura di carattere generale riguardante le *“gravi ragioni di convenienza”* che comportano l'obbligo di astensione, in sintonia con quanto disposto per l'astensione del giudice all'art. 51 c.p.c. Più nel dettaglio, infine, l'art. 7 dispone che *«il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza»*.

In questa sede pare utile riportare alcune indicazioni operative fornite sull'argomento dall'ANAC nell'ambito dell'attività di indirizzo e vigilanza:

- nei casi in cui il funzionario debba astenersi, tale astensione riguarda tutti gli atti del procedimento di competenza del funzionario interessato (*cf. delibera n. 1186 del 19 dicembre 2018*);
- l'Autorità ha anche prospettato la possibilità di considerare un periodo di raffreddamento ai fini della valutazione della sussistenza di situazioni di conflitto di interessi, nel caso in cui siano intercorsi rapporti con soggetti privati operanti in settori inerenti a quello in cui l'interessato svolge la funzione pubblica. Tenuto conto dell'assenza, nelle disposizioni legislative e normative vigenti, di indicazioni specifiche sui periodi temporali di astensione utili a determinare il venir meno di presunte situazioni di conflitto di interessi, si è ritenuto che l'arco temporale di due anni, previsto in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi ai sensi del d.lgs. 39/2013, sia utilmente applicabile anche per valutare l'attualità o meno di situazioni di conflitto di interessi (*cf. delibera n. 321 del 28 marzo 2018*);
- in tema di imparzialità dei componenti delle commissioni di concorso per il reclutamento del personale o di selezione per il conferimento di incarichi, alla luce degli orientamenti giurisprudenziali e dei principi generali in materia di astensione e ricasazione del giudice (artt. 51 e 52 c.p.c.), applicabili anche nello svolgimento di procedure concorsuali, si è ritenuto che la situazione di conflitto di interessi tra il valutatore e il candidato presuppone una comunione di interessi economici di particolare intensità e che tale situazione si configura solo ove la collaborazione presenti i caratteri di stabilità, sistematicità e continuità tali da connotare un vero e proprio sodalizio professionale (*cf. delibera n. 209 del 1 marzo 2017, delibera n. 384 del 29 marzo 2017 e delibera n. 1186 del 19 dicembre 2018*);
- l'Autorità, vista la rilevanza degli interessi coinvolti nel settore degli appalti pubblici, area considerata fra le più esposte a rischio di fenomeni corruttivi, ha ritenuto di dedicare un approfondimento sul tema emanando *“Linee guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici”* (*cf. delibera n. 494 del 5 giugno 2019*).

Si evidenzia che i conflitti di interesse evidenziati dalle succitate norme nell'ambito del Comune di Ferrara sono gestiti, per quanto riguarda i componenti delle commissioni di concorso attraverso la verbalizzazione delle dichiarazioni dei commissari di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi; analogamente si procede nei confronti delle commissioni di gara acquisendo le dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse alla luce di quanto previsto sia dall'art. 51 c.p.c. che dal codice dei contratti pubblici. Le dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interesse sono richieste anche in caso di conferimento di incarichi professionali o a collaboratori/consulenti prevedendo la presentazione di una specifica autocertificazione. Infine, in fase di assunzione di nuovi dirigenti, si provvede a raccogliere la dichiarazione resa ai sensi dell'art. 13 del DPR 62/2013 in ordine alle partecipazioni azionarie e agli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica chiamato a svolgere nonché in ordine a parenti e affini entro il secondo

grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio.

Infine, recentemente, a seguito dei risultati dell'indagine condotta da ANAC sulle modalità di gestione delle situazioni di conflitto di interesse, in ambito contrattualistico con particolare riferimento agli affidamenti diretti (Comunicato del Presidente in data 11/01/2023), questo RPCT con propria nota del 13/03/2023, prot. n. 42447, ha ricordato a tutti i dirigenti dell'Ente la necessità di tenere in evidenza il tema del rischio del conflitto di interessi e dei connessi obblighi di dichiarazione da parte del personale dipendente coinvolti nelle varie procedure, dando indicazioni in ordine alle modalità di redazione delle determinazioni dirigenziali.

#### Misure di gestione del conflitto di interessi

In presenza di un potenziale conflitto di interessi il soggetto interessato, come detto, deve provvedere a segnalarlo al proprio dirigente e deve astenersi dall'effettuare qualsiasi attività in ordine al procedimento o attività cui è preposto. Qualora il potenziale conflitto di interessi riguardi un dirigente dell'Ente la segnalazione va effettuata al RPCT. Il dirigente o, nel caso, l'RPCT, acquisita la segnalazione deve valutare, in contraddittorio con il dipendente interessato, se la situazione è tale da mettere a rischio l'imparzialità dell'azione amministrativa e il corretto esercizio delle sue funzioni. Se l'esito è positivo spetta al dirigente o, nel caso, al RPCT individuare una misura idonea a paralizzare il rischio collegato alla situazione di conflitto di interessi quale, ad esempio, la sostituzione del soggetto interessato affidando le sue funzioni, per il caso specifico, ad altro dipendente o avocando a sé lo svolgimento del procedimento amministrativo o optando per altre misure alternative come il richiamo all'intervento di altri soggetti con funzione di supervisione e controllo o l'imposizione di obblighi più stringenti di motivazione delle scelte adottate.

#### Violazione del dovere di astensione

In ordine alle conseguenze del mancato rispetto della normativa sopra richiamata, occorre chiarire che il dipendente incorre, anzitutto, in una responsabilità di tipo disciplinare, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 16 del d.P.R. n. 62/2013, derivante dalla violazione del relativo obbligo previsto dalle norme di legge richiamate, dal Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e dal "Codice di comportamento" dell'Ente. In secondo luogo, il dipendente incorre in una forma di responsabilità amministrativo-contabile. Questa è sostanzialmente una responsabilità di tipo patrimoniale in cui può incorrere il dipendente pubblico che, per inosservanza dolosa o gravemente colposa, di un obbligo di servizio, cagioni all'Amministrazione o alla stazione appaltante un danno, che è tenuto a risarcire. In terzo luogo, il mancato rispetto della normativa in materia di conflitti, al ricorrere di tutti gli elementi costitutivi del reato, può rappresentare una condotta sanzionabile ai sensi dell'art. 323 del codice penale dedicata alla fattispecie dell'abuso di ufficio da parte del pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio.

#### Divieto di pantouflage

La legge n. 190/2012 è intervenuta a rafforzare il quadro dei meccanismi per la tutela dell'imparzialità del pubblico dipendente anche mediante l'introduzione di limiti alla libertà negoziale del dipendente successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro, c.d. divieto di pantouflage (art. 53, comma 16/ter D.Lgs. n.165/2001). I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività stessa. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di detta prescrizione sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti. Si tratta, in sostanza, di una forma di "incompatibilità successiva" alla cessazione del rapporto di lavoro del dipendente pubblico. Ai fini, poi, dell'applicazione del divieto in esame, sono da considerarsi dipendenti anche i soggetti titolari di incarichi previsti dal D.Lgs. n.39/2013, ovvero gli incarichi amministrativi di vertice, gli incarichi dirigenziali interni ed esterni, gli incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico.

Già nel PNA 2019 erano state fornite alcune indicazioni su come affrontare da parte della pubblica amministrazione tale misura preventiva e, a seguito dell'esperienza nel frattempo maturata, ANAC, con il "PNA 2022" ha ritenuto di suggerire agli enti alcune misure di prevenzione e strumenti di accertamento delle violazioni, riservandosi, per gli aspetti sostanziali e procedurali della disciplina, di intervenire con apposite linee guida. Tra le possibili misure indicate nel PNA 2022, questo RPCT, fermo restando l'obbligo di rendere la dichiarazione al momento della cessazione dal servizio prevedendo anche l'obbligo di comunicazione obbligatoria, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto, dell'eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro, individua le seguenti misure quali necessarie da attuare e, precisamente:

- a cura del Servizio Organizzazione, Programmazione e Gestione del Personale, prevedere l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale a livello dirigenziale, che stabiliscano specificamente il divieto di pantouflage;
- sempre a cura del Servizio Organizzazione, Programmazione e Gestione del Personale, per il personale dirigenziale già in servizio e per i quali nei relativi contratti di assunzione non è stato specificato il divieto di pantouflage,

- prevedere il rilascio da parte del dipendente di una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- da parte del Responsabile del Servizio Appalti e Contratti e di ogni RUP, prevedere 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;
  - da parte di ogni RUP o Responsabile del procedimento, prevedere l'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, co. 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001.

Spettano, poi, al RPCT, con il necessario supporto degli uffici sopra indicati, svolgere le verifiche istruttorie sul rispetto delle misure sopra individuate da parte sia degli uffici che dei propri ex dipendenti e, nel caso, effettuare una segnalazione qualificata ad ANAC.

### Monitoraggio tempi procedurali

L'obiettivo perseguito attraverso la misura "Monitoraggio dei tempi procedurali" è quello di consentire l'attuazione di due diversi adempimenti tra loro strettamente connessi: da un lato l'aggiornamento annuale dei procedimenti amministrativi ai sensi dell'art. 35 del d.lgs. n. 33/2013 e dall'altro la realizzazione della misura generale del monitoraggio dei tempi procedurali prevista dall'art. 1, comma 28 della legge n. 190/2012.

Il monitoraggio viene effettuato annualmente tramite un'apposita scheda che i Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvedono a trasmettere al RPCT solitamente entro il 15 novembre di ogni anno. Le risposte, poi, vengono raccolte in una "Sintesi" delle Relazioni dei Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza in cui è descritto lo stato di attuazione delle misure di prevenzione all'interno dell'Ente.

### L'integrazione col ciclo delle performance

Alla luce della normativa vigente e nell'ottica di una sempre più necessaria integrazione tra i diversi strumenti di Pianificazione gestionale, l'Amministrazione comunale individuerà o aggiornerà, in modo particolare nei confronti dei dirigenti responsabili di Servizi/Uffici che più direttamente risultano coinvolti nelle attività a maggior rischio di corruzione, obiettivi specifici coordinati con l'attuazione delle misure programmate nel presente documento di pianificazione. Già nei documenti di programmazione nell'ottica della prevenzione della corruzione è previsto l'obiettivo relativo alla formazione dei RUP, nonché l'estensione dell'uso della piattaforma degli operatori economici.

L'efficacia del presente documento, infatti, dipende dalla collaborazione di tutti i componenti dell'organizzazione per cui è necessario che i contenuti del "Piano" vengano ripresi dagli altri strumenti di Pianificazione presenti nell'Amministrazione. Il "Piano" ricomprende finalità di prevenzione della corruzione, di legalità e di trasparenza amministrativa, ma tendenzialmente esso costituisce, anche, un significativo strumento di progressivo miglioramento delle performance. La redazione del presente "Piano" costituisce, pertanto, una fonte per integrare e migliorare i sistemi interni di gestione del ciclo della performance, per la valutazione delle prestazioni organizzative ed individuali, per l'utilizzo delle risultanze del controllo di gestione, per la trasparenza amministrativa.

In tale ottica di sempre maggiore integrazione degli strumenti di Pianificazione si pone, infatti, il PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione) previsto dal legislatore al fine di *"assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi..."*

### Il monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure di prevenzione

La normativa di riferimento prevede lo svolgimento di specifiche attività di monitoraggio volte a verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione stabilite dal documento di pianificazione. A tale riguardo, i Dirigenti, nella loro qualità di "Referenti della Prevenzione della corruzione", come già detto, sono tenuti a inviare al RPCT, entro il 15 novembre di ciascun anno, una relazione circa lo stato di attuazione delle misure previste. Il monitoraggio, inoltre, deve riguardare tutte le fasi sia della gestione che del trattamento del rischio al fine di poter intercettare nuovi rischi emergenti, identificare eventuali processi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio. Delle risultanze del monitoraggio, poi, dovrà essere dato conto all'interno degli aggiornamenti della "Sezione".

Il "PNA 2022" fornisce importanti indicazioni in merito al monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure, evidenziando come il monitoraggio vada progettato e poi attuato gradualmente. Esso deve riguardare tutti i processi e le misure di prevenzione individuate. Per quanto riguarda la programmazione, in una logica di gradualità progressiva, si ritiene, senz'altro, opportuno per l'anno 2023, individuare, principalmente, quei processi collegati all'attuazione dei

progetti finanziati con i fondi del PNRR. Per le modalità di attuazione si rimanda alle indicazioni e suggerimenti contenuti nel “PNA 2022”, prevedendo un monitoraggio di primo livello svolto in autovalutazione dai responsabili dei Servizi responsabili dei progetti e un successivo monitoraggio di secondo livello svolto dal RPCT.

Rientrano, poi, nell’ambito del monitoraggio, anche quelle funzioni, sopra ricordate, in virtù delle quali il RPCT può, in qualsiasi momento, richiedere agli Uffici informazioni e dati relativi a determinati settori di attività, chiedendo ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato un atto amministrativo di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all’emanazione dell’atto. Il RPCT può, anche, in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni scritte e/o verbali a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo potenzialmente, ipotesi di corruzione e illegalità. Il RPCT può svolgere verifiche, anche a campione, sui rapporti tra l’Amministrazione ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti, anche al fine di accertare eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti ed i dirigenti ed i dipendenti del Comune di Ferrara. Il RPCT tiene conto, infine, delle segnalazioni/reclami provenienti da interlocutori istituzionali, da singoli portatori di interessi ovvero da cittadini purché non anonimi, inoltrati anche tramite l’indirizzo di posta elettronica [rpct@comune.fe.it](mailto:rpct@comune.fe.it) che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione. Per quanto riguarda le segnalazioni da parte dei dipendenti comunali si rinvia, invece, alle modalità operative previste relativamente al “*whistleblowing*”.

Si ricorda, inoltre, che entro il 15 dicembre di ogni anno, il RPCT (termine quest’anno differito al 30 gennaio 2024, giusto comunicato del Presidente ANAC del 23.11.2023) è tenuto alla predisposizione e pubblicazione della Relazione annuale prevista dall’articolo 1, comma 14, della L. 190/2012, nella quale vengono riportati, sulla base di una scheda a tale scopo predisposta da ANAC, i risultati dell’attività svolta nel corso dell’anno. Detta scheda viene inviata all’Organo di indirizzo politico e al Nucleo Tecnico di Valutazione e risulta pubblicata sul sito istituzionale del Comune di Ferrara nella apposita sezione di “*Amministrazione trasparente*” sottosezione “*Altri contenuti/Prevenzione della corruzione*”.

## 2.3.4 - TRASPARENZA

È opportuno, innanzitutto, segnalare che l’Autorità Anticorruzione, viste le numerose modifiche apportate dal D.Lgs. n.97/2016, ha provveduto ad approvare apposite Linee guida, integrative del “PNA 2016”, “con le quali operare una generale ricognizione dell’ambito soggettivo e oggettivo degli obblighi di trasparenza delle p.a., in sostituzione delle Linee guida di cui alla delibera CIVIT n. 50/2013” (delibera ANAC n.1310 del 28 dicembre 2016). Un’importante innovazione prevista dalla succitata normativa è costituita dal cd. accesso civico generalizzato (art. 5, comma 2, del D.Lgs. n.33/2013), consistente nel riconoscere a chiunque la possibilità di accedere a dati e ai documenti detenuti dalla pubblica amministrazione indipendentemente dalla presenza di obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa o dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti con il solo limite dei casi di segreto o di divieto di divulgazione previsti dall’ordinamento. Il Consiglio Comunale, nella seduta del 20/12/2017, Verb. n. 4, P.G. n. 146544/'17, ha provveduto, poi, ad approvare il "Regolamento in materia di accesso civico semplice e accesso civico generalizzato", con il quale sono state fornite indicazioni operative ed organizzative per l’esercizio di tale diritto.

Altro elemento dato dalle modifiche apportate all’art. 10 del D.Lgs. n.33/2013, consiste nel fatto che il “Piano” deve contenere, in un’apposita sezione, l’individuazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati per i quali vi è l’obbligo di pubblicazione, eliminando, in tal modo, la previsione dell’adozione di uno specifico “Programma triennale per la trasparenza e dell’integrità” e rafforzando la misura della trasparenza quale misura essenziale per la prevenzione della corruzione.

### Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Come già indicato nel precedente aggiornamento del “Piano”, la piena accessibilità alle informazioni presenti nel sito web istituzionale è la condizione necessaria perché la misura della trasparenza possa pienamente svolgere la propria funzione tesa alla promozione dell’integrità e allo sviluppo della cultura della legalità. Al riguardo, al fine di semplificare l’immissione dei dati e delle informazioni richieste, l’Amministrazione ha acquisito una nuova procedura per la gestione dei flussi documentali (denominata SICRAWEB) che, a partire dal 1° gennaio 2022, consente anche la gestione diretta da parte di ogni singolo utente, tramite il portale Trasparenza Amministrativa, delle pubblicazioni dei documenti, dati e informazioni che, a norma di legge, devono essere inseriti in “Amministrazione trasparente”.

### Le misure di monitoraggio e vigilanza sull’attuazione degli obblighi di trasparenza

Allo stesso modo, come già indicato nei precedenti “Programmi”, il RPCT continua a svolgere l’attività di monitoraggio e di vigilanza sull’attuazione degli obblighi di trasparenza. In particolare, tale attività è indirizzata a verificare l’aggiornamento e la completezza e la qualità dei dati pubblicati ed è svolta con cadenza semestrale mediante la redazione di un sintetico prospetto riepilogativo sulla base delle schede redatte dai “Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza” in modo da poter verificare, anche a campione, la correttezza con la quale viene assolto l’adempimento e gli aggiornamenti effettuati. Come evidenziato anche dal “PNA 2022”, il monitoraggio viene, altresì, svolto a verificare la corretta attuazione della disciplina dell’accesso civico semplice e generalizzato al fine di valutare la capacità dell’Ente di censire tutte le richieste di accesso e i loro esiti all’interno del registro degli accessi.

L’individuazione dei responsabili della elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati di cui al d.lgs. n. 33/2013

Sempre a seguito delle modifiche apportate al D.Lgs. n. 33/2013 dal D.Lgs. n.97/2016, e tenuto conto, per la parte riguardante gli enti locali, della mappa ricognitiva degli obblighi di pubblicazione contenuta nella delibera di ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016, così come aggiornata con l’allegato 9 del “PNA 2022” per quanto riguarda la sottosezione “Bandi di gara e contratti”, si è provveduto, tenuto conto anche della riorganizzazione della macrostruttura dell’Ente, all’aggiornamento della tabella allegata al presente documento (Allegato F - Tabella responsabili obblighi di pubblicazione), contenente l’elenco degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e l’individuazione dei Responsabili dei Servizi/Uffici del Comune tenuti all’elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni.

### La Giornata della trasparenza

A norma dell’art. 10, comma 6, del D.Lgs. n.33/2013, inoltre, ogni Amministrazione, nell’ambito di apposite Giornate della trasparenza, è tenuta a presentare il Piano e la Relazione sulla performance di cui all’articolo 10, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo n. 150 del 2009, alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato.

Tenuto conto delle esperienze passate che hanno visto uno scarso interesse da parte degli stakeholder, si ritiene di mantenere il ricorso alla consultazione pubblica mediante la pubblicazione di un avviso pubblico e la messa a disposizione della succitata documentazione sul sito web istituzionale individuando una giornata nel corso della quale il Responsabile della Trasparenza rimane a disposizione di chiunque per la ricezione di contributi e/o suggerimenti sui temi della trasparenza e per fornire informazioni sull’argomento.

*SEZIONE 3 -  
ORGANIZZAZIONE E  
CAPITALE UMANO*

## 3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Le persone sono l'elemento centrale e fondante dell'amministrazione su cui puntare per avviare le politiche finalizzate alla creazione di valore pubblico, puntando ad una reingegnerizzazione dei processi organizzativi e ad un contestuale cambiamento della struttura organizzativa in un'ottica di crescita continua del personale.

La struttura organizzativa del Comune è articolata, secondo quanto previsto dal [Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi \(ROUS\)](#), in Settori, Servizi, Unità Operative e Uffici. Tale articolazione è stata introdotta con Delibera del Consiglio Comunale del 16/09/2019 verbale n. 7 assunta al protocollo n.107443 al fine di garantire una più semplice interazione delle procedure adottate all'esterno e di ridurre il numero delle strutture apicali in diretta sinergia con la Direzione Generale.

Negli ultimi anni la struttura organizzativa ha subito diverse innovazioni per rispondere ad una esigenza di razionalizzazione, semplificazione e snellimento della filiera decisionale e della macchina amministrativa, nonché di funzionalità dell'intera struttura al raggiungimento degli obiettivi strategico-operativi programmati.

La nuova organizzazione dei settori e dei servizi ha carattere strumentale rispetto al conseguimento delle finalità istituzionali del nostro Comune ed è funzionale ai programmi definiti dagli organi di governo nei vari documenti di programmazione e negli atti di indirizzo politico-amministrativo.

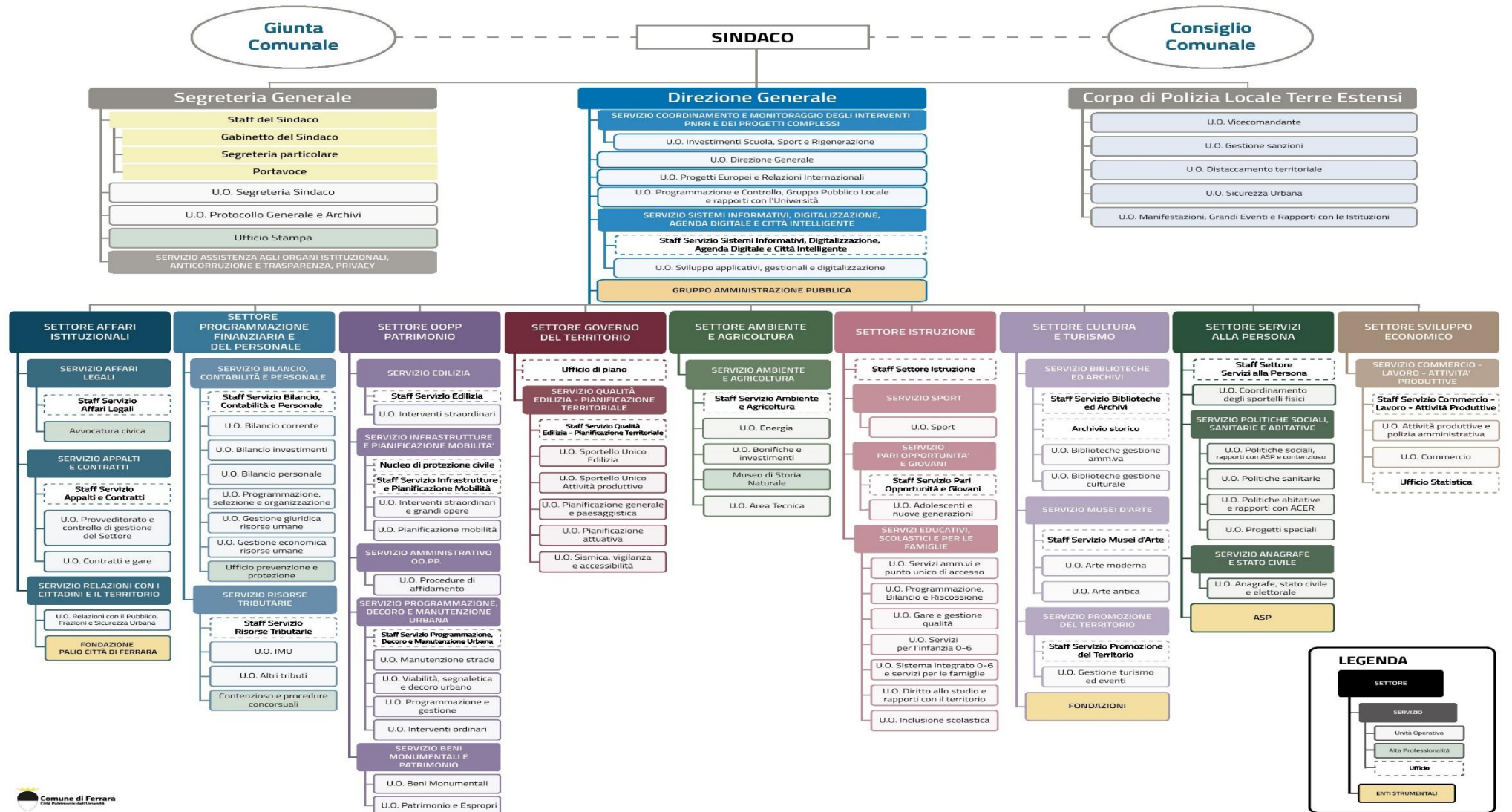
L'assetto organizzativo del Comune, in continua evoluzione, è rappresentato dall'organigramma riportato nella pagina seguente <sup>7</sup>

In questo nuovo sistema organizzativo assume un ruolo rilevante anche il concetto di *leadership* ad appannaggio non dei soli ruoli apicali, ma esteso agli strati "intermedi", a figure professionali che non sono necessariamente dirigenziali (in primo luogo gli incaricati di "posizione organizzativa" e i titolari di indennità per specifiche responsabilità).

---

<sup>7</sup> ultima modifica approvata con delibera di Giunta n. 72-2024 del 20.02.2024





Le dinamiche occupazionali del Comune di Ferrara evidenziano nel corso degli ultimi anni una significativa e rilevante flessione, ascrivibile al numero delle cessazioni e in parte all'incidenza dei vincoli occupazionali previsti dalla legislazione nazionale.

Dei 954 dipendenti al 31 dicembre 2022, 21 svolgono un incarico dirigenziale e 53 compongono il *middle management* dell'amministrazione (personale di cat. D con incarico di Elevata Qualificazione o Alta Professionalità). Nell'ambito del complessivo organico del Comune di Ferrara il rapporto tra dirigenti, Elevata Qualificazione e dipendenti è il seguente:

- 44,43 dipendenti per ogni dirigente,
- 2,52 Posizioni Organizzative/Alte Professionalità per ogni dirigente e
- 17,60 dipendenti per ogni Posizione Organizzativa/Alta Professionalità.

Il personale dirigenziale è diminuito di circa il 30% rispetto al 2018 e la stessa considerazione vale per il personale non dirigenziale, diminuito di circa il 13% nello stesso arco di tempo. Nonostante ciò, il Comune di Ferrara presenta un'incidenza delle spese per il personale sulle spese correnti (Tabella 4 - La spesa per il personale Tabella 4) pari al 33%, la più alta tra i Comuni italiani<sup>8</sup>.

Tabella 1 – L'andamento negli anni del personale dirigenziale

|                     |    | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------|----|------|------|------|------|------|------|
| Dirigenti           | TD | 10   | 2    | 2    | 3    | 4    | 4    |
|                     | TI | 20   | 23   | 18   | 16   | 16   | 13   |
| Segretario Generale |    | 1    | 1    | 1    | 1    | 0    | 1    |
| Direttore Generale  |    | 0    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| Totale              |    | 31   | 27   | 22   | 21   | 21   | 19   |

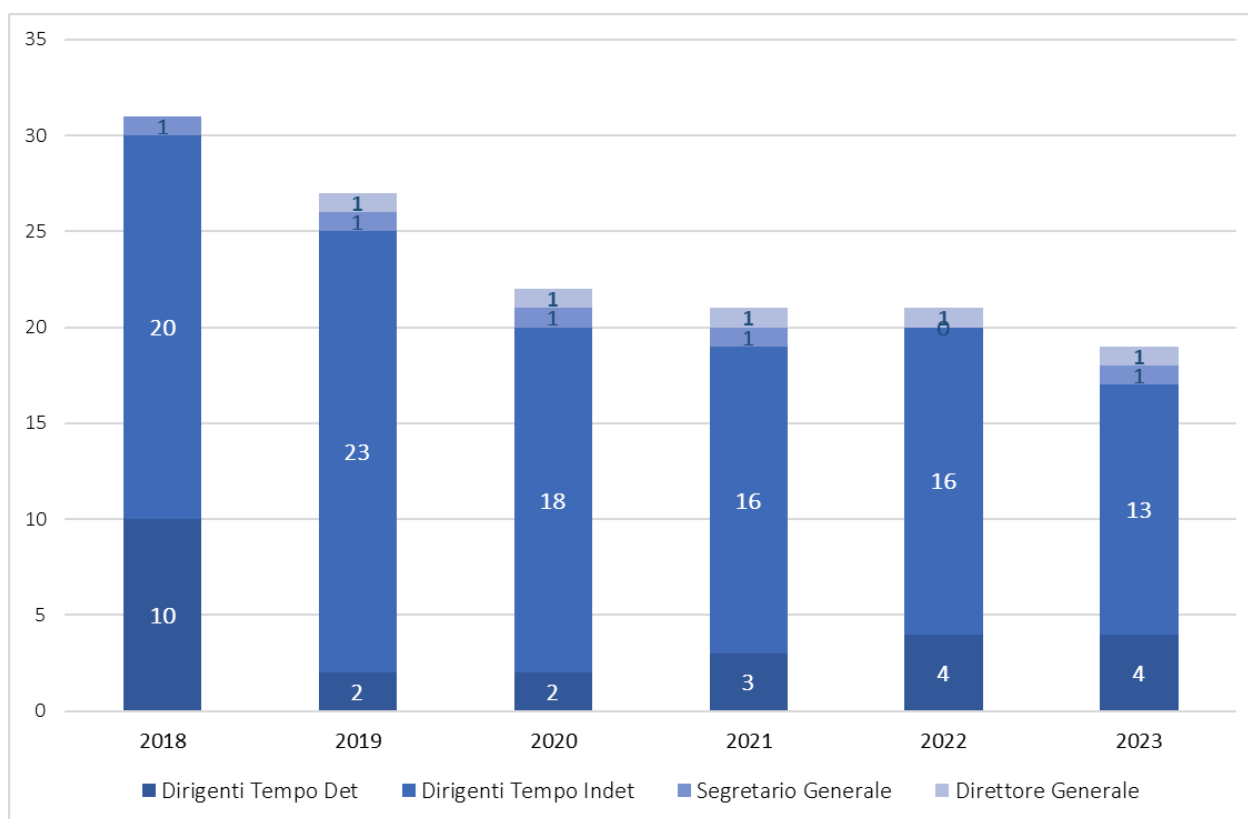


Figura 1 - L'andamento negli anni del personale dirigenziale

<sup>8</sup> Ranking elaborato da Fondazione Etica sulla capacità amministrativa dei 109 Comuni capoluogo di provincia che analizza 6 parametri (bilancio, governance, personale, servizi, appalti e ambiente) attraverso i dati che obbligatoriamente i Comuni sono tenuti a pubblicare in base a quanto disposto dal d.lgs. n. 33 del 2013.

Tabella 2 - L'andamento negli anni del personale non dirigenziale

| Area (ex Categoria)                              | 2018         | 2019         | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       |
|--|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|
| Operatori (ex cat. A)                            | 11           | 11           | 11         | 10         | 8          | 8          |
| Operatori esperti (ex cat. B)                    | 253          | 241          | 225        | 203        | 197        | 179        |
| Istruttori (ex cat. C)                           | 568          | 564          | 514        | 505        | 478        | 482        |
| Funzionari ed elevate qualificazioni (ex cat. D) | 262          | 259          | 241        | 229        | 246        | 242        |
| di cui PO/AP                                     | 40           | 43           | 48         | 51         | 53         | 60         |
| Art. 90 TUEL                                     | 3            | 3            | 4          | 4          | 4          | 4          |
| Art. 110 TUEL                                    | 3            | 0            | 0          | 0          | 0          | 0          |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>1.100</b> | <b>1.078</b> | <b>995</b> | <b>951</b> | <b>933</b> | <b>915</b> |

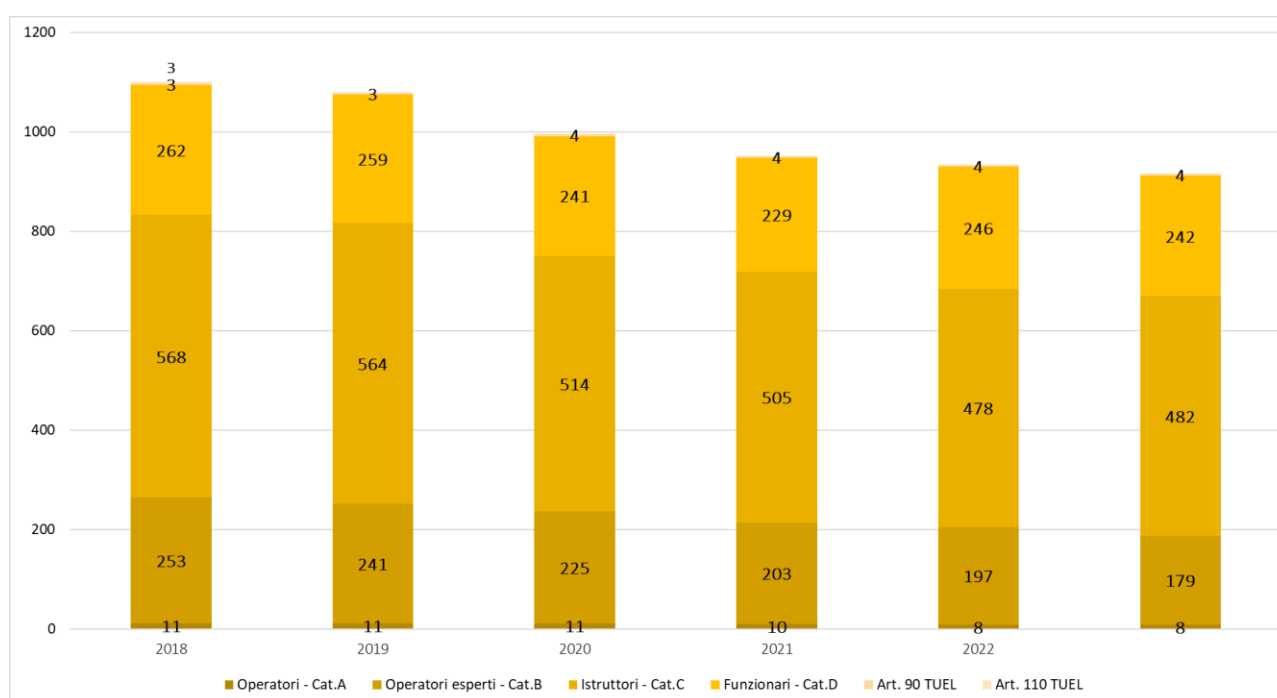


Figura 2 - L'andamento negli anni del personale non dirigenziale

Il personale in servizio, inoltre, presenta una distribuzione di età asimmetrica con un forte sbilanciamento nelle fasce di età 55-59 e 60-64. Basti pensare che al 2022, in maniera quasi del tutto simile al triennio precedente, circa il 48 % del personale dipendente è over 55 (Tabella 3 e Figura 3). Dati che danno evidenza dell'avvio di un percorso, seppur non lineare, di ricambio generazionale. In tal senso, per migliorare il funzionamento complessivo dell'ente, oltre all'avanzamento tecnologico (la c.d. digitalizzazione) e allo snellimento e semplificazione dei processi decisionali e autorizzatori, è stato dato avvio un nuovo percorso che permetterà di garantire un forte ricambio generazionale (cd. turn over generazionale) ed uno sviluppo formativo del personale, puntando sempre più alla valorizzazione del merito. Saranno il rafforzamento delle competenze del personale esistente e la digitalizzazione i due assi di riforma importanti, fondamentali per la buona riuscita di tutto il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, in generale, per la crescita del paese<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Corte dei Conti (Marzo 2022), Relazione sullo stato di attuazione del PNRR.

Tabella 3 - Il personale (dipendenti tempo indeterminato, dirigenti tempo indeterminato e determinato, Segretario Generale e Direttore Generale) per fasce di età (Valori Assoluti e %)

| Fascia        | 2019         |             | 2020         |             | 2021       |             | 2022       |             | 2023       |             |
|---------------|--------------|-------------|--------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| 20 – 24 anni  | 0            | 0%          | 0            | 0%          | 0          | 0%          | 2          | 0,21%       | 2          | 0,21%       |
| 25 – 29 anni  | 3            | 0,3%        | 2            | 0,2%        | 4          | 0,4%        | 11         | 1,16%       | 11         | 1,18%       |
| 30 – 34 anni  | 22           | 2,0%        | 18           | 1,8%        | 20         | 2,1%        | 35         | 3,86%       | 44         | 4,73%       |
| 35 – 39 anni  | 58           | 5,2%        | 48           | 4,7%        | 44         | 4,5%        | 46         | 4,83%       | 46         | 4,95%       |
| 40 – 44 anni  | 125          | 11,3%       | 97           | 9,5%        | 99         | 10,2%       | 86         | 9,03%       | 81         | 8,71%       |
| 45 – 49 anni  | 157          | 14,2%       | 159          | 15,6%       | 155        | 15,9%       | 148        | 15,55%      | 136        | 14,62%      |
| 50 – 54 anni  | 194          | 17,6%       | 191          | 18,8%       | 171        | 17,6%       | 175        | 18,33%      | 163        | 17,53%      |
| 55 – 59 anni  | 295          | 26,7%       | 267          | 26,3%       | 246        | 25,3%       | 231        | 24,26%      | 219        | 23,55%      |
| 60 – 64 anni  | 216          | 19,5%       | 205          | 20,2%       | 207        | 21,3%       | 199        | 20,90%      | 198        | 21,29%      |
| 65 – 67 anni  | 35           | 3,2%        | 30           | 2,9%        | 26         | 2,7%        | 21         | 2,21%       | 30         | 3,23%       |
| <b>Totale</b> | <b>1.105</b> | <b>100%</b> | <b>1.017</b> | <b>100%</b> | <b>972</b> | <b>100%</b> | <b>954</b> | <b>100%</b> | <b>930</b> | <b>100%</b> |

Figura 3 - Il personale per fasce di età (Valori %)

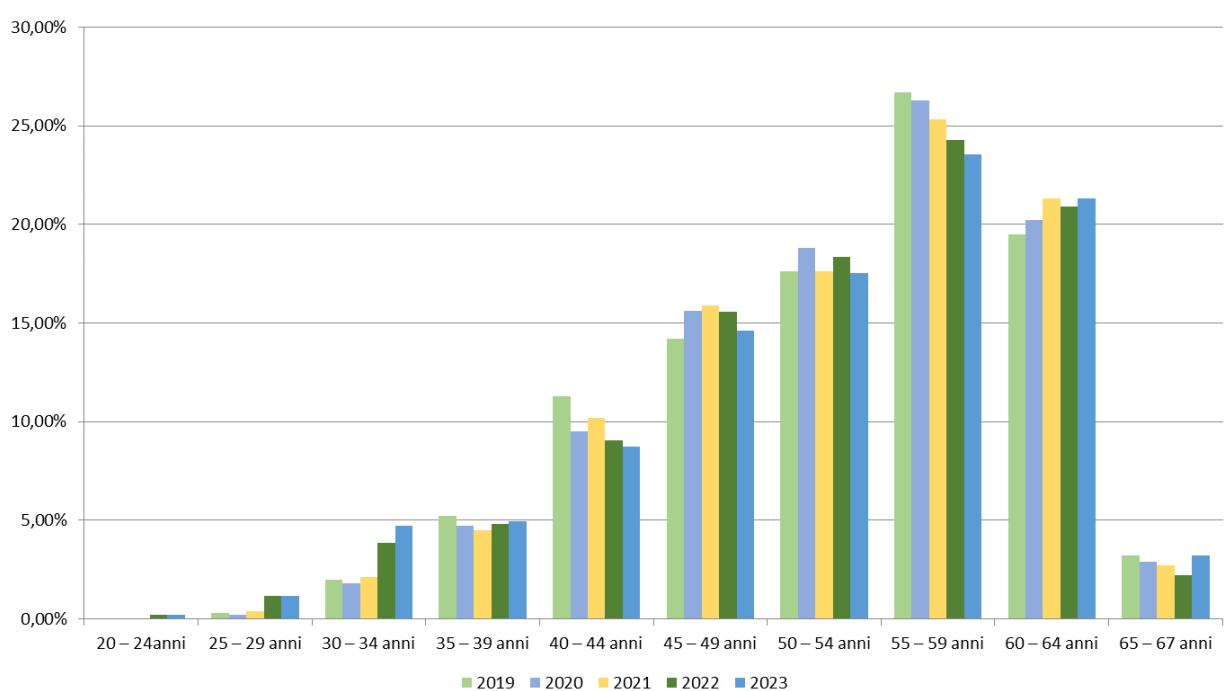


Tabella 4 - La spesa per il personale

|                                    | 2018    | 2019    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Spesa per il personale (in mln)    | € 46,76 | € 46,63 | € 43,47 | € 41,07 | € 44,31 | € 43,84 |
| Incidenza sulla spesa corrente (%) | 43,30   | 44,69   | 41,72   | 32,57   | 34,96   | 33,12   |

Tabella 5: La dotazione del personale (dipendenti tempo indeterminato, dirigenti tempo indeterminato e determinato, Segretario Generale e Direttore Generale) dell'ente al 31 dicembre 2023

| Settore                    | Servizio / UO/ ufficio   | Dirigenti | Funzionari | Istruttori | Operatori Esperti | Operatori | Totale |
|----------------------------|--|-----------|------------|------------|-------------------|-----------|--------|
| Segreteria Generale        | Segretario Generale  | 1         |            |            |                   |           | 1      |
|                            | Staff Sindaco  |           |            | 1          |                   |           | 1      |
|                            | UO Segreteria Sindaco  |           | 2          | 8          | 7                 |           | 17     |
|                            | Ufficio Stampa   |           | 2          | 2          |                   |           | 4      |
|                            | UO Protocollo generale archivi   |           | 1          | 6          | 12                | 1         | 20     |
|                            | Servizio Assistenza agli organi istituzionali, anticorruzione e trasparenza, privacy |           | 3          | 6          | 1                 |           | 10     |
| Direzione Generale         | Direttore Generale   | 1         |            |            |                   |           | 1      |
|                            | UO Direzione generale  |           | 2          | 1          |                   |           | 3      |
|                            | UO Programmazione controllo, gruppo pubblico locale, rapporti con Università         |           | 3          |            |                   |           | 3      |
|                            | Servizio Coordinamento e Monitoraggio degli interventi PNRR e dei progetti complessi |           |            |            |                   |           | 0      |
|                            | Servizi Informativi Digitalizzazione, Agenda Digitale e Città Intelligente           | 1         | 9          | 3          | 2                 |           | 15     |
| Affari Istituzionali       | Affari Legali  |           | 2          |            |                   |           | 2      |
|                            | Appalti e Contratti  | 1         | 7          | 2          | 2                 |           | 12     |
|                            | Relazioni con i cittadini e il territorio  |           | 2          | 7          | 1                 |           | 10     |
| Programmazione Finanziaria | Bilancio e Contabilità e Personale   | 1         | 17         | 17         | 11                |           | 46     |
|                            | Risorse Tributarie   |           | 10         | 12         | 2                 | 1         | 25     |
| OO.PP Patrimonio           | Edilizia   | 1         | 7          | 5          | 1                 |           | 14     |
|                            | Infrastrutture e Pianificazione mobilità   | 1         | 16         | 6          | 2                 |           | 25     |
|                            | Amministrativo OO.PP   |           | 3          | 4          |                   |           | 7      |
|                            | Programmazione decoro e manutenzione urbana  | 1         | 15         | 18         | 21                |           | 55     |
|                            | Beni Monumentali e Patrimonio  | 1         | 10         | 6          |                   |           | 17     |
| Governo del Territorio     | Qualità Edilizia, Pianificazione Territoriale  | 1         | 32         | 17         | 5                 |           | 55     |
| Ambiente ed Agricoltura    | Ambiente ed Agricoltura  | 1         | 14         | 3          | 6                 | 1         | 25     |
| Istruzione                 | Staff di settore   | 1         |            | 1          |                   |           | 2      |
|                            | Pari Opportunità e Giovani   |           | 4          | 5          | 2                 |           | 11     |
|                            | Sport  | 1         | 1          | 3          |                   |           | 5      |
|                            | Servizi Educativi Scolastici e per le Famiglie                                       |           | 16         | 162        | 43                |           | 221    |
| Cultura e Turismo          | Biblioteche e Archivi  |           | 7          | 18         | 9                 |           | 34     |
|                            | Musei D'Arte   | 1         | 13         | 8          | 9                 | 2         | 33     |
|                            | Promozione del Territorio  | 2         | 5          | 3          | 4                 |           | 14     |
| Servizi alla Persona       | Staff Settore  | 1         |            | 1          | 6                 | 3         | 11     |
|                            | UO Coordinamento degli sportelli fisici  |           | 1          | 1          |                   |           | 2      |

|  |  |   |   |    |    |  |            |
|--|--|---|---|----|----|--|------------|
|  | Politiche Sociale, Sanitarie e Abitative |   | 6 | 6  | 3  |  | 15         |
|  | Anagrafe e Stato Civile                  |   | 5 | 12 | 20 |  | 37         |
| <b>Sviluppo Economico</b>                    | Commercio, Lavoro e Attività Produttive  | 1 | 7 | 6  | 2  |  | 16         |
| <b>Corpo di Polizia Locale Terre Estensi</b> | U.O. Distaccamento Territoriale          |   | 3 | 25 | 6  |  | 34         |
|  | U.O. Gestione Sanzioni                   |   | 3 | 24 | 1  |  | 28         |
|  | U.O. Sicurezza Urbana                    |   | 8 | 53 |    |  | 61         |
|  | U.O. Vicecomandante                      |   | 6 | 30 | 1  |  | 37         |
|  | Comandante                               | 1 |   |    |    |  | 1          |
| <b>Totale</b>                                |  |   |   |    |    |  | <b>930</b> |

## 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Il quadro normativo del lavoro a distanza (che comprende più forme di esecuzione del lavoro svincolate dalla sede di lavoro) ha subito notevoli mutamenti nel corso del tempo, anche a seguito dell'emergenza Covid-19, spingendo il legislatore ad intervenire in varie occasioni al fine di regolare la materia.

Tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa è stata introdotta all'interno della Pubblica Amministrazione dalla legge n. 124 del 2015, la quale all'art. 14 dispone che "le pubbliche amministrazioni debbano prevedere nuove modalità spaziotemporali di svolgimento della prestazione lavorativa". Con la Direttiva n. 3/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, contenente le linee guida per la nuova organizzazione del lavoro finalizzata a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, è stata ufficialmente avviata la stagione del lavoro a distanza nella Pubblica Amministrazione.

La disciplina del lavoro agile (che rappresenta una delle forme di lavoro a distanza) è avvenuta ad opera della legge n. 81/2017 e s. m. i., che, agli artt. 18 e seguenti, definisce vari aspetti dell'istituto: forma, recesso, trattamento, formazione, potere di controllo e disciplinare da parte del datore di lavoro, sicurezza sul lavoro.

Il 30.11.2021, anche alla luce del miglioramento della situazione emergenziale, sono state definite dal Dipartimento della Funzione Pubblica le linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni.

Durante la fase emergenziale, con Delibera di Giunta Comunale n. 83 - PG 31556, immediatamente esecutiva, era stata approvata nella seduta del 09 marzo 2021, la regolamentazione del lavoro agile emergenziale per il personale non dirigenziale del Comune di Ferrara, a conclusione del confronto operato dalla parte pubblica e dalla parte sindacale. Tale disciplina era strettamente correlata alla necessità di far fronte all'emergenza pandemica legata al covid-19.

Superata la fase emergenziale relativa al Covid-19, alla luce della normativa sopra richiamata, nonché di quanto previsto dal DL. 80/2021 (convertito, con modifiche dalla L.113/2021) dal DM 175/2022 e dal Decreto n. 132/2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, vi era necessità di ricondurre il lavoro agile entro progetti chiari e coordinati, ancorandolo ad obiettivi precisi e al monitoraggio dei risultati, fermo restando che tale modalità poteva essere attivata solo per processi e attività di lavoro previamente individuati dal Comune di Ferrara, per i quali sussistevano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Ciò per non pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi resi all'amministrazione a favore degli utenti.

Nel Contratto Collettivo triennio 2019-2021 del Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, al Titolo VI, è stato disciplinato l'istituto del Lavoro a distanza, per consentire ai dipendenti, attraverso l'uso delle tecnologie, di lavorare in tempi e spazi diversi rispetto a quelli nei quali sono abitualmente inseriti. Sono state previste le seguenti due tipologie di lavoro a distanza:

- il lavoro agile (art. 63 e ss) senza vincoli di tempo e spazi e con forme di organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi;
- il lavoro da remoto (art. 68 e ss) con vincoli di tempo e spazi.

Nello stesso Titolo VI, l'art. 70 del CCNL ha previsto la disapplicazione dell'istituto del telelavoro, così come disciplinato dall'art. 1 del CCNL del 14.09.2000. L'art.5, comma 6, di tale CCNL, ha stabilito che sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali di cui al successivo art. 7 "i criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto, criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro, con riferimento al lavoro agile e al lavoro da remoto, nonché i criteri di priorità per l'accesso agli stessi".

Premesso che, attualmente, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è quella svolta in presenza, seppure nel rispetto delle indicazioni fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con propria nota del 29 dicembre 2023, nella quale si evidenzia che, per la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, si può anche derogare al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza.

Dal complesso di norme disciplinanti l'istituto si ricava che:

- l'accesso alla modalità di lavoro agile e del lavoro da remoto deve avvenire unicamente previa stipula dell'accordo individuale e comunque a condizione che l'attività sia "remotizzabile" e che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza;
- occorre sviluppare nell'ente l'informatizzazione e la semplificazione dei processi, di pari passo alle attività formative, per consentire un miglioramento della performance lavorativa;
- dovranno essere tenute nella giusta considerazione anche le esigenze di work life balance dei dipendenti, in special modo di coloro i quali si trovano in condizioni particolari di salute personali, familiari;

- occorre sostenere cittadini ed imprese nelle attività connesse allo sviluppo delle attività produttive e all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e a tale scopo occorre consentire alle amministrazioni pubbliche di operare al massimo delle proprie capacità.

Il Comune di Ferrara, a seguito di confronto con le Organizzazioni Sindacali, ha provveduto alla modifica del proprio Regolamento degli uffici e dei Servizi-Allegato n. 3- con Provvedimento di Giunta Comunale n. 453 del 12.09.2023<sup>10</sup>, effettuando le seguenti attività:

- ha approvato Le linee guida per il lavoro da remoto con vincolo di tempo e di luogo, di cui agli artt. 68 e seguenti del CCNL del 16.11.22 del Comparto Funzioni Locali;
- ha abrogato l’istituto del telelavoro;
- ha previsto una fase di sperimentazione dell’istituto del lavoro da remoto fino alla data del 31.12.2023;
- a cura del Servizio Personale, ha informato i lavoratori dell’Ente in merito all’introduzione di tale istituto ed alla procedura per la sua concessione;
- a cura del Servizio Personale, ha reso fruibile dai lavoratori, tramite lo sportello telematico polifunzionale in uso nell’Ente, la guida sul lavoro a distanza e la relativa modulistica per richiedere il lavoro da remoto<sup>11</sup>;
- a cura della Responsabile della Prevenzione e Protezione della Sicurezza negli ambienti di lavoro, ha effettuato le verifiche previste dalla vigente normativa, in merito alle postazioni di lavoro da remoto nel luogo prescelto per l’effettuazione della prestazione a distanza;
- a cura dei Servizi Informativi Digitalizzazione Agenda Digitale e Città Intelligente, ha attribuito le relative dotazioni informatiche per operare a distanza;
- a cura della Direzione Generale, ha reso fruibile un percorso formativo per i lavoratori a distanza, tramite la piattaforma Syllabus, riguardanti le competenze digitali abilitanti per tale modalità di esecuzione della prestazione;

Nell’anno 2024, si provvederà a monitorare il lavoro da remoto, per le seguenti finalità:

- saggiare la rispondenza dell’iter autorizzativo alle finalità per il quale era stato approntato, effettuando azioni correttive di eventuali criticità riscontrate;
- verificare l’impatto dell’istituto sull’organizzazione delle attività degli uffici e dei servizi resi all’utenza, nonché la sua rispondenza ad incentivare l’informatizzazione, la semplificazione dei processi ed il miglioramento della performance lavorativa;
- verificare gli effetti del lavoro da remoto sulle esigenze di *work life balance* dei dipendenti, in special modo di coloro i quali si trovano in condizioni particolari di salute personali, familiari.

Il seguente schema sintetizza lo stato di attuazione dell’istituto del lavoro da remoto con vincolo di tempo e di luogo nell’Ente alla data del 31.12.2023, tenuto conto che lo stesso è stato regolamentato nel mese di settembre 2023.

#### Lavoro da remoto con vincolo di tempo e luogo

| Anno | Numero istanze presentate | Numero istanze ritirate per motivi sopravvenuti | Numero autorizzazioni negate dai Dirigenti | N. posizioni in lavoro da remoto attivate a conclusione dell’iter previsto dal Regolamento | Lavoratori da remoto (in %) sul totale dei lavoratori dell’ente | Giornate lavorative a settimana in lavoro da remoto autorizzate (in media) |
|------|---------------------------|---|--|--|---|--|
| 2023 | 43                        | 2   | 3  | 15   | 1.3%  | 2  |

Nel 2023 è stato avviato l’iter di predisposizione della regolamentazione relativa al **lavoro agile** di cui agli art. 63 e seguenti del CCNL del Comparto, mediante confronto con le Organizzazioni Sindacali maggiormente rappresentative e le RSU.

A tal fine gli uffici del Personale, di concerto con la Direzione Generale, hanno predisposto una bozza di regolamentazione dell’istituto, che ha costituito oggetto di discussione nei vari incontri succedutisi nel tempo tra parte pubblica e parte sindacale, ma, stante la complessità della regolamentazione da approntare, il confronto tra le parti non ha portato nel 2023 ad un testo condiviso in via definitiva.

<sup>10</sup> reperibile al seguente link [R.O.U.S](#)

<sup>11</sup> mediante accesso al seguente link [SUTP-lavororemoto](#)



| Azioni organizzative |   |   |  | Indicatori delle azioni organizzative |               |             |             |             |
|----------------------|---|---|--|---------------------------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| Cod.                 | Nome  | Unità responsabile                            | Contributors   | Formula                               | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| LA1                  | Adozione Regolamento del Lavoro Agile   | Servizio Programmazione, Bilancio e Personale | OPI, Delegazione trattante di parte pubblica e sindacale | Si/No                                 | -             | Si          | -           | -           |
| LA2                  | Monitoraggio applicazione Linee Guida Lavoro da Remoto con Vincolo di tempo e luogo | Servizio Programmazione, Bilancio e Personale | Personale Dirigente<br>Personale in lavoro da remoto     | % di posizioni attive monitorate      | -             | 20%         | 40%         | 50%         |
|                      |   |   |  | n. relazioni prodotte                 | -             | 1           | 1           | 1           |
| LA3                  | Competenze digitali abilitanti per il lavoro a distanza                             | Direzione Generale                            | Syllabus   | % percorsi formativi conclusi         | 9,33%         | 30%         | 50%         | 75%         |

## 3.3 – PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE 2024-2026

### 3.3.1 - IL CONTESTO DI RIFERIMENTO PER LE POLITICHE DEL PERSONALE NEL TRIENNIO 2024-2026

Dal 2019 con l'insediamento dell'amministrazione comunale il Piano triennale dei fabbisogni di personale costituisce il principale strumento di politica del personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale del Comune.

Le principali fonti normative che regolano il processo di programmazione dei fabbisogni del personale delle pubbliche amministrazioni sono le seguenti:

- l'art. 2 del D.Lgs. 165/2001 stabilisce che le amministrazioni pubbliche definiscono le linee fondamentali di organizzazione degli uffici;
- l'art. 4 del D.Lgs. 165/2001 prescrive che gli organi di governo esercitano le funzioni di indirizzo politico amministrativo attraverso la definizione di obiettivi, programmi e direttive generali;
- l'art. 5 del D.Lgs. 165/2001 sancisce che le pubbliche amministrazioni assumono ogni determinazione organizzativa al fine di assicurare l'attuazione dei principi di cui all'art. 2, comma 1, e la rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa;
- l'art. 89 del D.Lgs. 267/2000 prevede che gli enti locali provvedono alla rideterminazione delle proprie dotazioni organiche, nonché all'organizzazione e gestione del personale nell'ambito della propria autonomia normativa ed organizzativa, con i soli limiti derivanti dalle proprie capacità di bilancio e dalle esigenze di esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti loro attribuiti;
- l'art. 39, comma 1, della legge 449/1997 e l'art. 91, comma 1, del D.Lgs. 267/2000, prevedono che gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale, al fine di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio;
- l'art. 91, comma 2, del D.Lgs. 267/2000, ai sensi del quale gli enti locali, ai quali non si applicano discipline autorizzatorie delle assunzioni, programmano le proprie politiche del personale adeguandosi ai principi di riduzione complessiva della spesa di personale;
- l'art. 33 del D.Lgs. 165/2001 dispone: *“1. Le pubbliche amministrazioni che hanno situazioni di soprannumero o rilevano comunque eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, anche in sede di ricognizione annuale prevista dall'articolo 6, comma 1, terzo e quarto periodo, sono tenute ad osservare le procedure previste dal presente articolo dandone immediata comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica. 2. Le amministrazioni pubbliche che non adempiono alla ricognizione annuale di cui al comma 1 non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere. 3. La mancata attivazione delle procedure di cui al presente articolo da parte del dirigente responsabile è valutabile ai fini della responsabilità disciplinare”;*
- l'art. 35, comma 4, del D.Lgs. 165/2001 stabilisce che le determinazioni relative all'avvio di procedure di reclutamento sono adottate sulla base del piano triennale dei fabbisogni approvato ai sensi dell'art. 6, comma 4, dello stesso Decreto, come modificato dal D.Lgs. 75/2017;
- in materia di dotazione organica, l'art. 6, comma 3, del D.Lgs. 165/2001 prevede che in sede di definizione del Piano triennale dei fabbisogni, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, fermo restando che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente; la dotazione organica diventa un elemento flessibile, determinato in base al personale in servizio, al netto dei dipendenti che cessano dal servizio ai quali vanno aggiunti i contenuti del nuovo Piano Triennale dei fabbisogni di personale, a tale piano è affidata l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse

pubbliche e il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini;

- l'art. 36, comma 1, stabilisce il principio che le pubbliche amministrazioni, per le esigenze connesse con il proprio fabbisogno ordinario, devono assumere esclusivamente con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato seguendo le procedure di reclutamento previste dall'art. 35;
- per effetto dell'art. 3, comma 9 – lett. b - n. 2) della legge 56 del 19/06/2019, è stato previsto per la mobilità obbligatoria ai sensi dell'art. 34 e 34-bis del D.Lgs. 165/2001, la riduzione dei termini entro i quali la mancata risposta da parte della Funzione Pubblica alla comunicazione equivale a risposta negativa e quindi consente l'indizione delle procedure concorsuali, da due mesi a 45 gg.; termini oggetto di ulteriore riduzione, per effetto dell'art. 3, comma 3-quater, del D.L. n. 36/2022 (convertito dalla L. 79/2022) "Misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)", i cui termini sono stati attualmente diminuiti a 20 gg.;
- l'art. 17, comma 1-bis, del D.L. n. 162 del 30.12.2019, convertito in L. n. 8/2020) prevede, a regime, che per l'attuazione del piano triennale dei fabbisogni di personale, gli enti locali possono procedere allo scorrimento delle graduatorie ancora valide per la copertura dei posti previsti nel medesimo piano, anche in deroga a quanto stabilito dal comma 4 dell'art. 91 del D.Lgs. n.267/2000, cioè anche per i posti istituiti o trasformati successivamente all'indizione del concorso medesimo.

Le regole sulla determinazione delle capacità assunzionali dei Comuni sono state completamente riscritte dal Decreto Legge n. 34 del 30 aprile 2019, dal Decreto ministeriale attuativo del 17 marzo 2020 e dalla Circolare interpretativa del 13 maggio 2020; tali regole prevedono che, a decorrere dal 20 aprile 2020, i Comuni possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato, in piena coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e con il rispetto dell'equilibrio pluriennale di bilancio (rispetto asseverato dall'organo di revisione), sino ad una spesa potenziale complessiva per il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione ed al netto dell'IRAP, non superiore ad un valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità.

Con lo stesso decreto sono state individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia per ciascuna fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa di personale eccedente la predetta soglia superiore.

Successivamente al DM è stata pubblicata (in Gazzetta Ufficiale – Serie generale n. 226 dell'11.09.2020) la Circolare esplicativa del 13.05.2020 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, sottoscritta di concerto tra il Ministro per la pubblica amministrazione, il Ministro dell'economia e delle finanze ed il Ministro dell'interno, al fine di dare attuazione alle nuove regole sulla determinazione della capacità assunzionale dei Comuni e di dirimere diversi aspetti tecnico-applicativi (ad esempio, per assicurare uniformità di indirizzo, la definizione delle voci dei macroaggregati BDAP da inserire al numeratore ed al denominatore del rapporto, ai fini della determinazione del valore di riferimento per ciascuna amministrazione).

Nella Circolare si prevede che nel caso di Comuni, come Ferrara, che avessero attribuito al gestore l'entrata da TARI corrispettiva, ai sensi dell'art. 1, comma 668, della legge 147/2013, e la relativa spesa, la predetta entrata da TARI vada contabilizzata tra le entrate correnti, al netto del FCDE di parte corrente, ai fini della determinazione del valore soglia.

L'introduzione di un nuovo sistema delle assunzioni a tempo indeterminato basato sulla "sostenibilità finanziaria" della spesa di personale ossia sulla sostenibilità del rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti ha spinto necessariamente alla revisione radicale delle politiche assunzionali sino a quel momento praticate (basate sul turn-over parziale e non ancorate all'effettiva capacità del bilancio pluriennale di sostenere nel tempo la copertura delle retribuzioni del personale di ruolo). Quale corollario, in particolare, la Ragioneria generale dello Stato, con il parere n. 39639/2021, ha chiarito che nel caso del regime limitativo delle assunzioni non basato sul turn over ma su criteri di sostenibilità finanziaria, come avviene per Regioni e Comuni, la mobilità esterna non può considerarsi neutrale a livello finanziario.

Rimangono, altresì, vigenti i commi 557, 557-bis e 557-quater dell'art. 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296, che fissano i principi ed i vincoli in materia di contenimento della spesa di personale da parte dei Comuni, i quali stabiliscono che gli Enti sottoposti al patto di stabilità (ora equilibrio di bilancio) assicurano la riduzione delle spese di personale, prendendo a riferimento il valore medio del triennio 2011–2013, divenuto limite "statico" (Corte dei Conti Sezione delle Autonomie con delibera n. 25/SEZAUT/2014 del 15.09.2014).

Con l'art. 57, comma 3-*septies*, del D.L. 104/2020, inserito dalla Legge di conversione n. 126/2021, è stato disposto che a decorrere dall'anno 2021 le spese di personale riferite alle assunzioni, effettuate in data successiva alla data di entrata in vigore della legge di conversione del decreto stesso, finanziate integralmente da risorse provenienti da altri soggetti, espressamente finalizzate a nuove assunzioni e previste da apposita normativa, e le corrispondenti entrate correnti poste a copertura delle stesse, non rilevano ai fini della verifica del rispetto del valore soglia di cui ai commi 1, 1-bis, e 2 dell'art. 33, del D.L. n. 34/2019 per il periodo in cui è garantito il predetto finanziamento (c.d. "eterofinanziamento").

Va ricordato che la legge 19 giugno 2019, n. 56, recante "Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo" – c.d. "decreto concretezza" – pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale Serie generale n. 145 del 22.06.2019 ed entrata in vigore il 07 luglio u.s., la quale, tra l'altro, prevede all'art. 3 (rubricato "Misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione") che:

- in base al comma 8, al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, nel triennio 2019-2021, le procedure concorsuali bandite dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001, e le conseguenti assunzioni possono essere effettuate senza il previo svolgimento delle procedure previste dall'art. 30 del medesimo D.Lgs. 165/2001;
- rispetto a quanto indicato al precedente capoverso, in sede di conversione del D.L. 80/2021, c.d. "decreto Reclutamento", operata con legge 6 agosto 2021, n. 113, si è introdotta, all'art. 1, il comma 14-ter, la proroga fino al 31 dicembre 2024 della deroga all'obbligo di esperimento della procedura per mobilità volontaria, di cui all'art. 30 del d.lgs. 165/2001, prima di procedere all'indizione di procedure selettive pubbliche, introdotta dall'art. 3, comma 8, della legge 56/2019; fino a tale data, pertanto, la mobilità precedente ai concorsi resta facoltativa.

Con deliberazione del Consiglio Comunale n. 22 del 20 aprile 2023 è stato approvato il rendiconto della gestione dell'anno 2022, il quale, secondo le definizioni dell'articolo 2 del Decreto 17 marzo 2020, ha evidenziato un rapporto fra spesa di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione ed al netto dell'IRAP, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati (2020-2021-2022), al netto del Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (anno 2022), al di sotto della soglia più bassa per fascia demografica di appartenenza (fascia g) - tra 27,60% e 31,60%, pari al 25,33%, come da allegato prospetto "valore soglia"(allegato G\_prospetti PTFP), confermando il Comune quale "ente virtuoso" anche per l'annualità 2023.

Il Comune di Ferrara, pertanto, in quanto comune con bassa incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti, come indicato dalla circolare esplicativa con riferimento al nuovo concetto di "dotazione di spesa potenziale massima":

- potrebbe incrementare la propria spesa di personale fino ad una spesa massima complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al valore della soglia più bassa (27,60%), regola a regime;
- per gli anni 2023 e 2024 l'incremento per assunzioni di personale a tempo indeterminato non può, però, essere più alto delle percentuali massime stabilite nella tabella 2 dell'art. 5 del DM 17 marzo 2020 (15% nel 2023) rispetto alla spesa di personale registrata nel 2018, fermo restando il rispetto in chiave pluriennale dell'equilibrio di bilancio e del valore soglia;
- si deve prendere come limite finanziario complessivo di riferimento il valore più basso tra i due valori come calcolati in precedenza.

Per quanto riguarda la capacità assunzionale, a decorrere dall'anno 2025 si rimane in attesa dell'aggiornamento dei parametri individuati dal DM del 17.03.2020, essendone previsto l'adeguamento ogni cinque anni con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali.

In attesa dell'approvazione del rendiconto dell'anno 2023, attualmente, negli anni 2023 e 2024, l'amministrazione comunale di Ferrara, sulla base dei dati relativi all'ultimo rendiconto dell'anno 2022, può attivare la propria capacità assunzionale rispettando il limite di spesa previsto dall'art. 1, comma 557, della legge n. 296/2006 e dall'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010 (per quanto riguarda il limite per il lavoro flessibile), ma non superando negli anni presi a riferimento la spesa massima pari ad € 43.364.208,93, come evidenziato nel prospetto dimostrativo (foglio "calcolo valore soglia"), senza utilizzo dei resti assunzionali 2015/2019.

Per il triennio 2024-2026, nel contesto dell'aggiornamento del Documento Unico di Programmazione, approvato dal Consiglio Comunale in data 11 dicembre 2023, dove sono riportate le linee di indirizzo sulle politiche assunzionali, e del

Bilancio di previsione per i corrispondenti esercizi, approvato dal Consiglio Comunale in data 18 dicembre 2023, sono declinate nel complesso le politiche del personale con particolare riferimento alle coordinate della potenziale capacità assunzionale 2024-2026 a legislazione vigente.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 756 del 28 dicembre 2023 è stato approvato il Piano esecutivo di gestione 2024-2026, affidando ai dirigenti le risorse finanziarie di entrata da acquisire e di spesa da impegnare, in attuazione delle linee generali di indirizzo impartite dall'amministrazione e per assicurare la gestione dei servizi dell'ente.

Nella progressiva maturazione dello strumento di programmazione dei fabbisogni di personale si tenderà all'integrale applicazione dei principi contenuti nelle "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche", adottate dal Ministro per la pubblica amministrazione pubblicate in G.U. in data 14.09.2022.

Il processo di governo e di programmazione delle politiche occupazionali tiene conto dell'impianto riformatore dei processi e dei documenti di programmazione degli enti locali che sono alla base del nuovo strumento denominato Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del Decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021, al fine di perseguire gli obiettivi di miglioramento dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese, che la Giunta Comunale ha approvato, *da ultimo*, per il triennio 2023-2025, con deliberazione n. 222 del 23.05.2023 e successive modificazioni e integrazioni.

Il Piano triennale del fabbisogno del personale 2024-2026 è quindi parte della programmazione complessiva dell'ente ed è orientato al miglioramento della qualità dei servizi offerti, in coerenza con le linee programmatiche di mandato del Sindaco. Per questa ragione, la distribuzione dei dipendenti nelle diverse unità organizzative del Comune sulla base della nuova struttura avviene in base alle competenze professionali possedute dal personale perseguendo al meglio gli obiettivi di performance al servizio della comunità e del territorio.

In questa logica si inserisce l'adeguamento dei profili professionali e l'attenzione alle modalità di reclutamento.

Per quanto riguarda i profili professionali, premesso che l'art. 12, CCNL 16 novembre 2022 del Comparto Funzioni Locali, ha introdotto un sistema di classificazione del personale in quattro aree che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate, rispettivamente:

- Area degli Operatori
- Area degli Operatori esperti
- Area degli Istruttori
- Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione

è in fase di valutazione la revisione dei profili professionali, partendo dall'analisi dei profili esistenti e del modello organizzativo dell'Ente, tenendo conto delle diverse figure professionali presenti al proprio interno e di quelle di cui è previsto l'inserimento, con l'ottica di creare profili professionali più attuali e omogenei.

In riferimento alle modalità di reclutamento, è altresì in fase di valutazione la modifica del regolamento comunale sull'accesso all'impiego, a seguito della modifica del D.P.R. 487/1994 sul regolamento dei concorsi, approvata con il D.P.R. 82/2023, a cui si è aggiunta la novità del Portale del reclutamento centralizzato presso il Dipartimento della Funzione pubblica, attivo come unico canale di accesso al lavoro nella Pubblica Amministrazione, compresi Enti locali e Regioni (Portale InPA).

In questo quadro di vincoli giuridici ed economici, ma anche di nuove opportunità nelle scelte programmatiche, ancora maggiore attenzione deve essere dedicata alla "risorsa personale". Nella dimensione quantitativa, rimodulata a fronte delle risorse disponibili, le politiche del personale devono perseguire obiettivi di adeguatezza e di "corretto dimensionamento" in relazione ai *driver* esterni di domanda ed alle esigenze che l'amministrazione pubblica è chiamata a fronteggiare nella prospettiva del miglioramento dei servizi ai cittadini ed alle imprese.

### 3.3.2 - IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2024-2026

Nella Sottosezione del PIAO viene declinato operativamente il contenuto del fabbisogno di personale che assume una duplice veste: a) da un lato indica le competenze professionali necessarie all'ente nel triennio di riferimento, unitamente alle modalità di selezione e reclutamento; b) dall'altro, deve indicare in dettaglio le risorse finanziarie destinate alla scelta delle professionalità, nei limiti delle risorse complessivamente quantificate sulla base della attuale spesa per il personale in servizio e di quella connessa alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente in base al nuovo sistema di computo.

In tale ottica, già nelle linee di indirizzo approvate nell'aggiornamento del DUP con deliberazione del Consiglio Comunale del 11 dicembre 2023 per il triennio 2024-2026, si conferma che le politiche di definizione dei fabbisogni assunzionali dovranno, altresì, contemperare l'esigenza, in relazione ai nuovi obiettivi e alle nuove funzioni, di evitare che le cessazioni di personale disperdano l'investimento organizzativo e formativo, effettuato nel corso degli anni, con la realizzazione di un costante percorso di rinnovamento del personale, strategico per la gestione dei processi di cambiamento e di innovazione della pubblica amministrazione, processo che deve realizzarsi in parallelo, ma che sia anche leva di contrasto ad una logica meramente sostitutiva delle cessazioni a qualunque titolo intervenute.

L'assetto organizzativo dell'Ente, articolato in Settori, Servizi, Unità Organizzative e Uffici, si caratterizza per la capacità di adeguamento alle mutevoli esigenze e per la possibilità di modifica ed adattabilità in rapporto agli obiettivi e ai programmi da perseguire, essendo funzionali alle indicazioni ed alle priorità del programma di governo dell'Amministrazione. Le assunzioni da ricollegare all'ultima parte del mandato del Sindaco, che la Giunta Comunale approva tramite la Programmazione Triennale del Fabbisogno di Personale 2024-2026, devono necessariamente tenere conto dei piani operativi annuali, della programmazione complessiva e dell'esigenza di garantire in maniera efficiente l'erogazione dei servizi per i cittadini ed i servizi interni e la realizzazione delle attività, in coerenza con la visione complessiva strategica inserita nel DUP, nel rispetto dei vincoli di spesa contenuti nel bilancio di previsione, ma non possono non tenere conto della circostanza delle nuove elezioni amministrative che si terranno nel giugno 2024. Le consultazioni elettorali comporteranno la necessità di rivedere i fabbisogni di personale alla luce dei nuovi obiettivi strategici nonché di ridefinire la nuova compagine dirigenziale.

Il costo dei rinnovi contrattuali 2019-2021, oltre all'anticipo dell'indennità di vacanza contrattuale per l'intero anno 2024, prevista dall'ultima legge di bilancio per l'annualità in corso, le cui somme rileveranno come spesa di competenza dell'anno 2024, si riflettono conseguentemente sulle disponibilità di bilancio e sulla relativa sostenibilità finanziaria.

Pertanto, per far fronte agli effetti di tali rinnovi e garantire l'equilibrio della gestione finanziaria, il Piano dei fabbisogni dovrà garantire la sostenibilità di tutta la spesa di personale complessivamente considerata ed essere rimodulato a fronte delle risorse disponibili. Si impone quindi un costante monitoraggio del *trend* della spesa per garantire la copertura del fabbisogno in misura strettamente necessaria ad assicurare tale sostenibilità.

#### **Definizione dei fabbisogni di personale del Comune di Ferrara**

La circostanza che nell'anno in corso si terranno le elezioni amministrative esige correttamente di attendere il nuovo assetto politico locale, le conseguenti determinazioni in merito all'apparato organizzativo dell'ente e le successive scelte in merito alle facoltà assunzionali da esercitare, le quali dovranno obbligatoriamente tenere conto delle nuove azioni di mandato per il quinquennio 2024-2029 che verranno approvate, con particolare riguardo alle residue annualità di bilancio 2025 e 2026.

Per garantire l'equilibrio della gestione finanziaria e la sostenibilità della spesa di personale complessiva, il Piano dei fabbisogni di personale viene previsto in questa fase, e nelle more dell'approvazione del rendiconto 2023, sulla base di quanto stanziato in bilancio nel "fondo assunzioni", sui collocamenti a riposo volontari successivi alla chiusura delle operazioni propedeutiche all'approvazione del bilancio di previsione 2024-2026 e sulle cessazioni che si prevedono per il raggiungimento del limite di vecchiaia (67° anno di età), ferma restando la possibilità di rimodulazione in relazione alle ulteriori cessazioni che intercorreranno ed alle risorse che si renderanno via via disponibili, con la consapevolezza dell'ulteriore impatto del prossimo rinnovo contrattuale 2022-2024.

In particolare, per quanto riguarda le cessazioni, non potendo prevedere le sostituzioni necessitate da dimissioni volontarie che, per ovvie ragioni di carattere esclusivamente individuale dei singoli lavoratori, sfuggono ad ogni possibile analisi predittiva, la previsione delle stesse dovute al raggiungimento, da parte dei lavoratori, dei requisiti per l'accesso al regime pensionistico, deve essere riportato in un contesto di per sé non sempre omogeneo e, come tale, di non facile valutazione. Di agevole impatto è definire il numero dei pensionamenti per il raggiungimento del requisito di accesso alla pensione di vecchiaia, lo è meno invece negli altri casi, per l'eterogeneità dei fattori che li connotano, ostacolando così una previsione efficace. La presenza di numerosi e sovrapponibili requisiti che garantiscono l'accesso a forme diverse di pensionamento, con altrettanti trattamenti economici e riflessi sull'ottenimento del trattamento di fine servizio o di fine rapporto, rendono difficoltosa una lettura interpretativa omogenea e precisa.

Le opzioni possibili di accesso ai trattamenti pensionistici, unitamente alla facoltà del lavoratore di avvalersene o meno, costituiscono senza dubbio elementi a sfavore di una previsione attendibile; ciò è avvenuto nel periodo 2019-2022 per quanto attiene le opzioni "quota 100" e "quota 102" e nel corso del 2023 per la nuova formula previdenziale "quota 103". La confermata opzione, c.d. "quota 103", ha formato oggetto di rimodulazione dalla legge di bilancio 2024, così come l'intervento sulle altre forme di pensionamento anticipato, prevedendo proprio dall'annualità 2024 modifiche delle regole

di calcolo e limiti specifici sull'importo dell'assegno pensionistico fino al raggiungimento dell'età pensionabile ordinaria (attuale 67° anno di età), congiuntamente all'estensione temporale delle finestre di uscita dei lavoratori.

Alla difficoltà derivante dalla pluralità di requisiti e variabilità delle scelte in capo ai lavoratori si è ritenuto di sopperire, in parte mediante l'analisi storica dei dati dell'ultimo triennio e in parte mediante una valutazione prudenziale dei dati disponibili, anche perché non è stato possibile allo stato attuale aggiornare i sistemi informativi alle nuove regole previste dalla legge di bilancio 2024.

Si ritiene che tale valutazione prudenziale consenta, altresì, di lasciare intonse le scelte organizzative ed assunzionali alla nuova amministrazione, la quale potrà conseguentemente orientare le proprie determinazioni avendo a disposizione successive economie dovute alle potenziali cessazioni non attualmente presumibili.

Si riportano le cessazioni di personale a tempo indeterminato a qualsiasi titolo intervenute nell'ultimo triennio:

| <i>anno 2021</i> | <i>anno 2022</i> | <i>anno 2023</i> | <i>totale</i> | <i>media triennio</i> |
|------------------|------------------|------------------|---------------|-----------------------|
| 94               | 107              | 69               | 270           | 90                    |

Pertanto, le cessazioni medie annue sono stimabili in circa 90 unità.

Le assunzioni a tempo indeterminato e determinato potranno realizzarsi attraverso le seguenti modalità di reclutamento:

- procedure di mobilità tra Enti (art. 30 e 34-*bis* del D.Lgs. 165/2001), tenendo conto che, ai sensi dell'art. 30, comma 2-*bis* del D.Lgs. 165/2001, la mobilità obbligatoria propedeutica all'indizione dei concorsi pubblici è tuttora sospesa fino al 31.12.2024;
- procedure concorsuali (selezione pubblica, concorso pubblico, selezioni per contratti di formazione e lavoro, procedure di cui al nuovo Decreto Ministeriale c.d. "sull'apprendistato" nella pubblica amministrazione);
- procedure con utilizzo di proprie graduatorie o graduatorie di altri Enti mediante apposito accordo/convenzione;
- procedure finalizzate all'assunzione a tempo determinato di dirigenti e di alte specializzazioni non dirigenziali secondo quanto previsto dall'art. 110 del D.Lgs. 267/2000;
- procedure finalizzate all'assunzione delle figure professionali previste dall'art. 108 e 90 del D.Lgs. 267/2000;
- utilizzo limitato dell'istituto del comando, in considerazione delle disposizioni introdotte dal comma 1-*quinquies* dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 che ne hanno fortemente limitato la possibilità di attivazione.

Per esigenze di carattere temporaneo, ai sensi dell'art. 23 del CCNL del comparto Funzioni locali del 16.11.2022, al fine di soddisfare la migliore realizzazione dei servizi istituzionali e di conseguire una economica gestione delle risorse, il Comune di Ferrara può utilizzare, con il consenso dei lavoratori interessati, personale assegnato da altri enti cui si applica il citato CCNL per periodi predeterminati e per una parte del tempo di lavoro d'obbligo, mediante convenzione/accordo.

Per le procedure selettive e concorsuali è previsto l'utilizzo delle nuove modalità di pubblicazione tramite il Portale Unico di reclutamento InPA, unitamente all'impiego delle tecniche digitali applicate allo svolgimento delle diverse fasi concorsuali laddove previste.

Si premette che l'attuazione del piano di fabbisogno di personale per l'anno 2024, tenuto conto di quanto rappresentato dai dirigenti, ai sensi dell'art. 17, comma 1, lett. d-*bis*, del D.Lgs. 165/2001, è stato redatto allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini.

Le assunzioni verranno effettuate sulla base delle priorità definite dal Direttore generale o, in sua assenza, dal Segretario generale:

Le scelte assunzionali tengono conto delle seguenti principali esigenze funzionali ed organizzative, fermo restando l'aggiornamento dei parametri a valle dell'approvazione del bilancio di previsione 2024-2026 ed in esito all'approvazione del rendiconto 2023, ai fini del rispetto del valore soglia e della sostenibilità finanziaria della spesa di personale.

#### **TABELLA NUOVE ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO SUDDIVISA PER AREE – ANNUALITÀ 2024**

*(al netto delle assunzioni già finanziate a bilancio derivanti dal PIAO-PTFP 2023-2025 in corso di completamento)*

| <i>Area professionale</i> | <i>anno 2024</i> |
|---------------------------|------------------|
| Operatori esperti         | 1                |
| Istruttori                | 12               |
| Funzionari ed EQ          | 16               |
| Dirigenti                 | 1                |
| <b>TOTALE</b>             | <b>30</b>        |

#### *Reclutamento personale di ruolo*

- a) sviluppo della spesa di personale in essere, in rapporto alle entrate previste nel triennio di riferimento, utilizzando altresì eventuali economie generate dalle cessazioni di personale non al momento previste e quantificate, anche in riferimento all'andamento delle cessazioni originate dal sistema pensionistico, in attuazione della legge di bilancio 2024 (rimodulazione c.d. "quota 103" e degli altri istituti di anticipo pensionistico, quali ex "Opzione Donna", APE social, etc.);
- b) completamento della programmazione del fabbisogno di personale definita nel 2023, inserita nella deliberazione di Giunta Comunale n. 222 del 23.05.2023 di approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) per il triennio 2023-2025, relativamente al rafforzamento del Corpo di Polizia Locale Terre Estensi, per l'assolvimento degli obiettivi ed alle funzioni in materia di sicurezza urbana, mediante consolidamento dell'organico nel corso dell'anno 2024, sia proseguendo i percorsi assunzionali congiuntamente alla Regione Emilia-Romagna (espletamento di corso-concorso in convenzione tra gli enti interessati per "Agenti di P.L." dell'Area Istruttori, in fase di ultimazione), sia con l'attivazione di una nuova procedura selettiva per "Ispettori di P.L." dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione;
- c) trasformazione a tempo indeterminato dei contratti di formazione e lavoro a tempo determinato dell'Area degli Istruttori e dell'Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione, nel caso di positiva valutazione resa dai responsabili di riferimento e previa completa effettuazione della formazione inserita nelle progettualità approvate dall'Agenzia Regionale per il lavoro dell'Emilia-Romagna;
- d) reclutamento di figure professionali dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione per rafforzare il contingente specialistico presso i servizi bibliotecari;
- e) reclutamento di figure professionali con competenze di natura tecnica dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione per rafforzare il contingente specialistico presso i servizi tecnici, per rendere più efficace l'attuazione degli interventi di realizzazione delle progettualità strategiche, anche finanziate nel PNRR o da fondi UE e statali;
- f) reclutamento di figure professionali con competenze contabili dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione per rafforzare il contingente specialistico presso i servizi finanziari, per far fronte alla introduzione per la PA della contabilità Accrual (cioè della contabilità economico-patrimoniale) con data di riferimento all'annualità 2026, e presso i servizi tributari;
- g) reclutamento di figura professionale con competenze statistiche dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione per rafforzare il contingente specialistico presso l'Ufficio Statistica;
- h) utilizzo di graduatoria vigente dell'Area Istruttori relativa a concorso pubblico già espletato, finalizzato all'adeguamento della dotazione di dipendenti con competenze sia di livello istruttorio, sia di carattere specialistico, quali professionalità più trasversali rispetto al passato che intervengano in tutti i processi organizzativi e che, pertanto, siano funzionali alla realizzazione di tutti gli obiettivi dell'ente, sia di quelli legati all'attività ordinaria, sia di quelli che richiedono attività innovative, progettuali e di rendicontazione, oltre che per il potenziamento del personale nell'ambito del presidio delle funzioni degli Sportelli telematici e fisici polifunzionali a diretto contatto con i cittadini e le imprese;
- i) procedure di mobilità tra enti per il reperimento di figure professionali dell'Area degli Operatori esperti, dell'Area degli Istruttori e dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, tenuto conto della necessità di acquisizione di professionalità formate ed immediatamente operative da inserire all'interno dei servizi comunali;



- j) utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti di altri enti mediante convenzioni/accordi;
- k) assunzioni obbligatorie ex lege 68/1999: attivazione convenzione, ai sensi dell'art. 11, comma 1, della legge 68/99, con l'Agenzia Regionale per il Lavoro dell'Emilia-Romagna, Centro per l'impiego di Ferrara, al fine di definire un percorso partecipato finalizzato al graduale rientro delle scoperture determinatesi, sia per i disabili generici, sia per le categorie protette ex art. 18, comma 2. Tale obiettivo avverrà, prioritariamente, mediante riserva nei pubblici concorsi e nelle procedure di mobilità tra enti da attivare;
- l) reclutamento di figura professionale con qualifica dirigenziale con competenze in materia di risorse tributarie dell'ente locale.

Il Comune di Ferrara persegue, altresì, l'obiettivo costante rivolto alla valorizzazione delle risorse umane già disponibili all'interno del Comune e delle relative competenze, prevedendo anche forme di riconversione professionale mediante:

- periodici avvisi di mobilità interna rivolti al personale già dipendente che consentano una migliore allocazione delle risorse umane, che contemperino le esigenze organizzative con le legittime aspirazioni del personale dipendente ad un cambiamento della posizione di lavoro che consenta l'acquisizione di nuove professionalità e permetta, se possibile, una migliore conciliazione vita/lavoro;
- destinazione del personale risultato fisicamente non idoneo alle mansioni proprie del profilo professionale (temporaneamente o definitivamente) a diverse mansioni che tengano conto delle inidoneità fisiche ma anche del soddisfacimento dei fabbisogni di personale.

Il Comune intende continuare a promuovere una politica di formazione del personale che abbia come obiettivo la crescita costante delle competenze anche con il supporto di autorevoli istituzioni universitarie.

Nuove procedure concorsuali che si intendono attivare nell'anno 2024:

- Ispettore di Polizia Locale - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (derivante da PIAO-PTFP 2023-2025)
- Istruttore direttivo bibliotecario - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
- Istruttore direttivo tecnico - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
- Istruttore direttivo contabile - Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione
- Dirigente con competenze in materia di risorse tributarie dell'ente locale

#### **Stabilizzazione personale non dirigenziale**

A valere sulle facoltà assunzionali del personale non dirigenziale, nel limite massimo del 50% dei posti disponibili, si potrà privilegiare lo strumento della stabilizzazione definito dall'art. 3, comma 5, del D.L. 22/04/23, n. 44, convertito con modificazioni dalla L. 21/06/2023, n. 74.

Il disposto normativo richiamato prevede che le regioni, le province, i comuni e le città metropolitane, fino al 31 dicembre 2026, possono procedere, nei limiti dei posti disponibili della vigente dotazione organica, previo colloquio selettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività lavorativa svolta, alla stabilizzazione, nella qualifica ricoperta, del personale non dirigenziale, che, entro il predetto termine, abbia maturato almeno trentasei mesi di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l'amministrazione che procede all'assunzione, che sia stato assunto a tempo determinato a seguito di procedure concorsuali conformi ai principi di cui all'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e che sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75. Il Comune di Ferrara intende prioritariamente valutare l'opportunità di esercitare tale facoltà, nel 2024, con riferimento al personale "stabilizzabile" reclutato a tempo determinato.

#### **Assunzioni a tempo determinato e flessibile**

Il Comune di Ferrara intende effettuare assunzioni a tempo determinato e flessibile nel rispetto dei vincoli normativi per garantire i servizi all'utenza, con particolare riferimento all'ambito educativo e scolastico e all'ambito dei rapporti con i cittadini, in occasione di assenze per esigenze temporanee, esigenze eccezionali, assenze con diritto alla conservazione del posto.

Nel rispetto della disciplina ordinamentale di cui agli articoli 7 e 36 del D.Lgs. n. 165/2001, dell'articolo 60 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022 (comma 3. Il numero massimo di contratti a tempo determinato e di contratti di somministrazione a tempo determinato stipulati da ciascun ente complessivamente non può superare il tetto annuale del 20% del personale a tempo indeterminato in servizio al 1° gennaio dell'anno di assunzione...*omissis*) nonché delle limitazioni di spesa previste dall'articolo 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010 e s.m.i, con riferimento agli stanziamenti previsti nel Bilancio 2024/2026,

affidenti al lavoro flessibile del PTFP 2024/2026, si dà atto che la spesa di personale risulta contenuta nei limiti giuridici e nel limite della spesa anno 2009, rideterminata ai sensi di legge, come si evince dal raffronto indicato nel prospetto allegato (Allegato G\_prospetti PTFP).

In particolare, si prevede:

- il mantenimento delle assunzioni a tempo determinato del personale impiegato nelle attività di ricostruzione sisma fino al perdurare dello stato di emergenza (attualmente fissata al 31.12.2024), il cui onere economico complessivo risulta interamente a carico del Commissario per la ricostruzione dell'Emilia-Romagna, il quale provvederà al rimborso totale agli enti locali contenuti nel "cratere" e, in quanto spesa "eterofinanziata", se ne prevede la neutralizzazione e la conseguente esclusione dal calcolo del valore soglia;
- la conferma dell'appalto di somministrazione e lavoro, finalizzato al reperimento di diversi profili professionali; l'attivazione di tale forma di lavoro flessibile risulta essere più vantaggiosa per l'ente, sia in considerazione del fatto che l'esperimento di procedure selettive necessitano di tempi tecnici considerevoli, sia in funzione dell'eliminazione di tutti i costi di gestione del personale interessato e delle eventuali sostituzioni per assenze a vario titolo, sia tenuto conto che, per il reperimento di peculiari professionalità ricercate in relazione alle funzioni da rendere, risulta maggiormente funzionale la ricerca sul mercato del lavoro mediante selezione a carico dell'agenzia di lavoro somministrato;
- assunzioni a tempo determinato in esecuzione del piano di funzionamento dei servizi educativi, scolastici e per le famiglie per il residuo anno scolastico 2023/2024 e per il prossimo anno scolastico 2024/2025, nel rispetto delle somme appositamente destinate e stanziare nel bilancio di previsione.

In particolare, per quanto riguarda i servizi educativi, scolastici e per le famiglie, la gestione diretta dei servizi per l'infanzia assume grande rilievo sulle politiche del personale dell'ente, allo scopo di assicurare la copertura delle posizioni disponibili e delle assenze, siano esse dovute a pensionamenti o a cessazioni di qualunque natura.

L'art. 32, comma 6, del d.l. 104/2020, convertito in legge 126/2020, come da ultimo modificato dal comma 7-*octies* dell'art. 7 del D.L. 198/2022, convertito in Legge n. 14/2023, ha disposto la proroga al 30 settembre 2024 limitatamente alle graduatorie comunali del personale scolastico ed educativo destinato ai servizi educativi e scolastici gestiti direttamente dai comuni.

Qualora non intervenissero ulteriori proroghe, nell'anno 2024 si dovrà procedere ad espletare due nuove selezioni pubbliche per assunzioni a tempo determinato, educatori nido e scuola dell'infanzia, tenuto conto che, in base al CCNL Funzioni Locali 2019/2021 del 16.11.2022, i prossimi concorsi per l'assunzione di personale insegnante dovranno prevedere l'inquadramento nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione.

Con l'obiettivo specifico di dotarsi di una figura professionale esperta nelle materie della privacy, anticorruzione e trasparenza che sia di supporto interfunzionale a tutti i Servizi dell'ente, è prevista, con decorrenza nel terzo trimestre 2024, l'assunzione a tempo determinato, della durata di un triennio, di Alta Specializzazione con inquadramento nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione, ex art. 110, comma 1, del D.Lgs. 267/2000, da assegnare alla Segreteria generale dell'ente, in possesso di elevate conoscenze giuridiche e tecnico-specialistiche.

Tenuto conto dell'obiettivo che ha contraddistinto questa Amministrazione rivolto al "ricambio generazionale" e al ringiovanimento della struttura organizzativa dell'ente favorendo l'utilizzo di procedure selettive (come i contratti di formazione e lavoro rivolti agli under 32), al fine di garantire l'inserimento delle nuove generazioni nell'ambito del lavoro pubblico, che ha generato l'immissione di nuove risorse che hanno già prodotto nuove energie e nuovi stimoli all'organizzazione nel suo complesso, assume grande rilievo il recentissimo Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'università e della ricerca pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 17 del 22.01.2024.

Il decreto citato stabilisce i criteri e le procedure mediante i quali le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono reclutare, fino al 31 dicembre 2026, nel limite del 20 per cento delle facoltà assunzionali esercitabili per quanto riguarda i Comuni:

- giovani laureati individuati su base territoriale con contratto a tempo determinato di apprendistato di durata massima di trentasei mesi;
- previa stipulazione di convenzioni non onerose che le amministrazioni di cui al comma 1 possono stipulare, fino al 31 dicembre 2026, con le istituzioni universitarie per l'individuazione di studenti di età inferiore a 24 anni, che abbiano concluso gli esami previsti dal piano di studi, da assumere a tempo determinato con contratto di formazione e lavoro.

Il personale in possesso dei requisiti generali per l'accesso al pubblico impiego, di cui all'articolo 2 del decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, come modificato dall'articolo 1, comma 1, lett. b), del decreto del Presidente della Repubblica 16 giugno 2023, n. 82, che abbia ricevuto una valutazione positiva del servizio prestato, alla scadenza dei contratti di apprendistato e di formazione e lavoro stipulati, è assunto con contratto di lavoro a tempo indeterminato con inquadramento nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione, al livello retributivo iniziale, del comparto Funzioni locali.

Al fine della programmazione dell'effettivo fabbisogno di personale a tempo determinato, si segnala che per le seguenti figure aventi carattere fiduciario è prevista la cessazione con la scadenza dell'attuale mandato amministrativo (giugno 2024):

- direttore generale, fuori dotazione organica, assunto in base all'art. 108 del D.Lgs. 267/2000;
- dirigenti in servizio a tempo determinato assunti fino alla scadenza del mandato sindacale in base all'art. 110, comma 1, del D.Lgs. 267/2000, salvo eventuali proroghe motivate;
- collaboratori del Sindaco e degli Amministratori, fuori dotazione organica, in attuazione dell'art. 90 del D.Lgs. 267/2000.

Alla luce del ricalcolo dei parametri economici conseguenti all'approvazione del rendiconto 2023, e ferma restando la verifica delle necessarie disponibilità finanziarie, si rivaluterà la programmazione triennale del fabbisogno di personale inserita nel PIAO, qualora dovessero verificarsi nuove e diverse esigenze tali da determinare mutamenti del quadro di riferimento relativamente al triennio in considerazione. Il riferimento ai tali modifiche potrà essere sia in termini di esigenze assunzionali emergenti, sia in riferimento ad eventuali intervenute modifiche normative, tenuto conto che l'art. 19, comma 8, della Legge n. 448/2001 prevede che gli organi di revisione contabile degli enti locali, accertino che i documenti di programmazione del fabbisogno di personale siano improntati al rispetto del principio di riduzione complessiva della spesa di cui all'art. 39 della legge 27 dicembre 1997, n. 449, e successive modificazioni.

Si conferma il mandato alla Direzione Generale o, in sua assenza, al Segretario generale, con il supporto del Servizio Bilancio, contabilità e personale, per l'effettuazione di un costante monitoraggio dell'andamento delle spese di personale in relazione alle entrate previste a bilancio e con particolare riferimento alle risultanze dei consuntivi della gestione, al fine di verificare la fattibilità e la corretta attuazione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale ed al fine di non determinare il superamento del valore soglia.

La dotazione organica viene rideterminata in base al personale in servizio, al netto dei dipendenti che cesseranno dal servizio nell'anno 2024 - considerando attualmente unicamente le cessazioni certe che si realizzeranno al compimento del 67° anno di età (limite di vecchiaia) - essendo incerto dal 2025 il quadro dei requisiti per il raggiungimento del regime pensionistico, ai quali vanno aggiunti i contenuti del nuovo Piano triennale dei fabbisogni di personale.

La dotazione organica, individuando volta per volta le risorse umane che l'amministrazione ritiene rispondenti ai propri fabbisogni, fa da riferimento, altresì, per l'applicazione di quelle disposizioni di legge che assumono la dotazione o la pianta organica come valore parametrico di base (ad esempio, l'art. 110 del D.Lgs. 267/2000).

Si evidenzia, altresì, che in base all'ultimo Decreto del Ministro dell'Interno del 18 novembre 2020, in riferimento al triennio 2020-2022, il rapporto medio dipendenti-popolazione (valido per gli enti in condizioni di dissesto finanziario) del Comune di Ferrara, che si colloca nella fascia demografica da 100.000 a 249.999 abitanti, è di 1/120.

Per il Comune di Ferrara, la verifica del parametro fornisce tale esito:

- popolazione residente al 31.12.2023: n. 130.534 (esclusi AIRE)
- dipendenti a tempo indeterminato dell'ente presenti in servizio al 31.12.2023: n. 926
- $130.534 / 926$  dipendenti a tempo indeterminato = 1/141

I prospetti dimostrativi che vengono allegati al presente Piano triennale dei fabbisogni (allegato G\_prospetti PTFP) sono relativi a:

- dimostrazione rispetto art. 1 – c. 557 e 557-quater – L. 296/2006: spesa di personale inferiore alla media del triennio 2011/2013;
- dimostrazione rispetto art. 9 – c. 28 - D.L.78/2010 e s.m.i.;
- calcolo valore soglia, ai sensi del decreto interministeriale 17 marzo 2020 e della Circolare esplicativa del 13 maggio 2020;
- rimodulazione dotazione organica.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale è formulato, altresì, nel rispetto delle disposizioni normative richiamate e della verifica delle seguenti condizioni:

- che l'ente non versi nelle situazioni strutturalmente deficitarie di cui all'art. 242 del D.Lgs. 267/2000 e s.m.i.;
- che non vi siano situazioni di soprannumero o eventuali eccedenze di personale per esigenze funzionali o sulla base della situazione finanziaria dell'Ente, ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, il quale dispone che le Amministrazioni Pubbliche provvedano annualmente alla relativa ricognizione, dando atto che per l'anno 2024 la rilevazione ha dato esito negativo;
- che l'ente abbia ridotto le spese di personale rispetto al triennio 2011-2013;
- che l'ente abbia adottato, il Plan Equality Gender 2023-2025, che ha sostituito il Piano Triennale delle Azioni Positive, il quale confluisce nell'apposita sezione del presente PIAO in approvazione, ai sensi del D.P.R. del 24 giugno 2022, n. 81;
- che non sono in atto procedure di reinternalizzazione di funzioni o servizi precedentemente esternalizzati a società partecipate o in regime di controllo di questo ente, per le quali si debba procedere al previo espletamento delle procedure indicate dall'art. 19, comma 8, del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, e s.m.i.;
- del rispetto dei termini previsti dalle norme vigenti per l'approvazione dei bilanci di previsione, dei rendiconti e del bilancio consolidato e del termine di trenta giorni dalla loro approvazione per l'invio dei relativi dati alla banca dati delle amministrazioni pubbliche, stabilito dall'art. 9 del D.L. 24 giugno 2016, n. 113, convertito, con modificazioni ed integrazioni, dalla legge 7 agosto 2016, n. 160;
- del rispetto dell'art. 10, comma 5, del D.Lgs. 150/2009, adozione del Piano della performance, specificando che l'art. 169, comma 3-bis, confluito nel PIAO;
- del rispetto dell'art. 27, comma 2, lettera c), del D.L. 66/2014, convertito nella legge n. 89/2014, di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. n. 185/2008, relativo all'obbligo di certificazione dei crediti su apposita piattaforma;
- del rispetto del disposto dell'art. 6-ter, comma 5, del D.Lgs. 165/2001, avendo provveduto all'invio dei Piani Triennali del Fabbisogno di Personale e successive modifiche, già adottati, al Dipartimento della Funzione Pubblica, mediante il sistema SICO; il PIAO dovrà essere trasmesso altresì al Dipartimento della Funzione Pubblica, secondo le modalità dallo stesso definite, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113.

Infine si dà atto che, in base all'art. 6-ter, comma 5, del D.Lgs. 165/2001, il presente piano triennale dei fabbisogni di personale verrà inviato entro 30 giorni dalla sua adozione a SICO.

### 3.3.3 - IL PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il profondo e complesso cambiamento strutturale in atto nel Comune di Ferrara e la necessità di una capacità programmatica e operativa che possa rispondere adeguatamente, dal punto di vista tecnico, normativo ed economico alle sfide locali, nazionali ed europee che l'amministrazione si troverà ad affrontare, rendono fondamentali la formazione e l'aggiornamento continuo del personale, quali leve strategiche fondamentali ed esigenze basilari dell'organizzazione del lavoro, di fondamentale importanza per l'acquisizione di nuove competenze e la "manutenzione" di quelle esistenti.

L'intento dell'amministrazione comunale è quello di **orientare la formazione verso un processo continuo ed organico**, capace di fornire in maniera graduale strumenti conoscitivi per leggere e cambiare una realtà complessa e mutevole. A tal fine, la programmazione e il budget dedicato alla formazione sono stati accentrati in capo alla Direzione Generale.

Il programma di sviluppo della formazione del personale dipendente, che definisce gli obiettivi e gli ambiti della formazione, è orientato ad:

- **accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto**, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all'operatività del ruolo;
- **rafforzare e aggiornare le competenze esistenti**, per lo sviluppo professionale dei dipendenti, per definire percorsi di crescita professionali e per sviluppare le competenze necessarie a raggiungere gli obiettivi e le strategie dell'amministrazione;
- **favorire la crescita di una cultura organizzativa** connotata dal principio di responsabilità, ottimizzando la capacità di armonizzare la formazione e l'attività lavorativa e garantendo una formazione a supporto dell'efficientamento continuo dei processi di lavoro.

L'offerta formativa dovrà, altresì, considerare le necessità nell'attuazione delle progettualità finanziate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e, ove possibile, adottare la logica di rete per usare al meglio sinergie nel progettare ed erogare formazione.

Alla base del programma di sviluppo della formazione del personale dipendente si richiamano le disposizioni in tema di formazione di cui:

- all'art.7 del D.lgs. 165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
- agli artt. 20 e 26 della Legge 150/2009;
- all'art. 13 del D.lgs. n. 82/2005 "Codice dell'amministrazione digitale";
- agli artt. 1, 10 e 11 della Legge 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione";
- all'art. 37 del D.lgs. 81/2008 "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi del lavoro";
- all'art. 15 del D.P.R. n. 62/2013 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165";
- all'art. 43 del Regolamento generale sulla protezione dei dati UE n. 2016/679;
- al Capo V del CCNL Comparto Funzioni Locali 2019-2021 del 16/11/2022;
- al Capo II del CCNL 2016-2018 dell'area della dirigenza delle Funzioni Locali del 17/12/2020;
- agli artt. 20 e 27 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi (ROUS) del Comune di Ferrara;
- ai programmi strategici 11.1 e 12.3 del Documento Unico di Programmazione 2023-2025 del Comune di Ferrara.

Nella programmazione, progettazione e monitoraggio delle attività formative esterne, interne o in partnership potrà essere di supporto all'amministrazione il [Portale della Formazione del Comune di Ferrara](#), introdotto con Delibera di Giunta n. 216 del 8 giugno 2021. Un portale web che assicura in tempo reale la comunicazione e una migliore fruizione a tutti i dipendenti delle attività e degli eventi formativi disponibili attraverso apposite sezioni news, calendario e vetrina corsi. Uno spazio sul web sempre a disposizione del personale dipendente del Comune di Ferrara che valorizza in particolar modo le varie modalità di formazione a distanza che si avvalgono dell'ausilio delle tecnologie informatiche. Il Portale della Formazione, infatti, permette di favorire la programmazione, la gestione e il coordinamento diretto di eventi e corsi formativi rivolti ad una platea di riferimento più estesa.

Con Delibera di Giunta n. 234 del 23/05/2023 il Comune di Ferrara ha inoltre aderito al progetto Syllabus (<https://www.syllabus.gov.it/syllabus/>) e alla relativa piattaforma offerta dal Dipartimento della Funzione Pubblica, della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e di Formez PA per lo sviluppo delle competenze digitali, ma non solo, dei propri dipendenti.

I dipendenti formati<sup>12</sup>

| Anno | N. dipendenti formati | N. dipendenti formati sul totale (in %) |
|------|-----------------------|---|
| 2021 | 404                   | 40,60%                                  |
| 2022 | 334                   | 34,94%                                  |
| 2023 | 388                   | 42,40%                                  |

## Le ore dedicate alla formazione

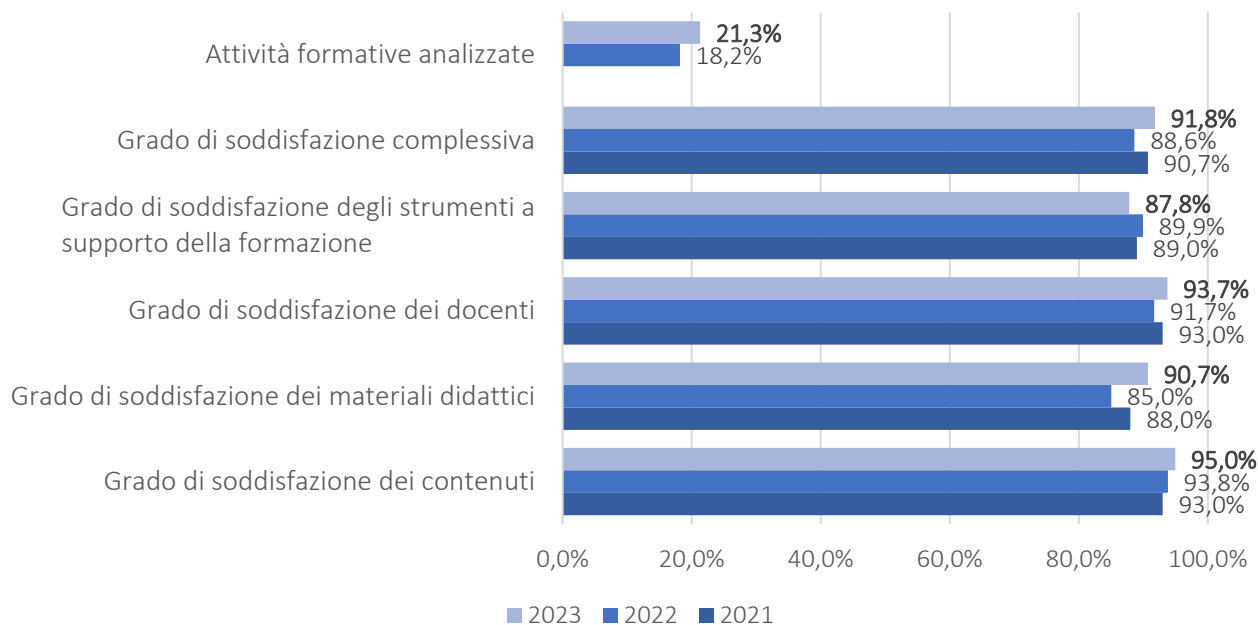
| Anno | Ore di formazione cumulative | Ore di formazione per dipendente formato | Ore di formazione per dipendente |
|------|------------------------------|--|----------------------------------|
| 2021 | 11.973                       | 29,63                                    | 12,03                            |
| 2022 | 11.671                       | 34,94                                    | 12,51                            |
| 2023 | 5.577                        | 14,37                                    | 6,09                             |

## Il budget impegnato/previsto dedicato alla formazione

| Anno               | Voce<br>01101.03.0036308059<br>Spese per corsi di<br>aggiornamento e<br>formazione professionale | Voce<br>01101.03.0036310345<br>Spese per formazione<br>obbligatoria | Voce<br>03011.03.2135310638<br>Corsi di Formazione<br>Corpo di Polizia<br>Municipale | Totale       |
|--------------------|--|---|--|--------------|
| 2021               | € 79.201,00  | € 21.265,75   | € 27.516,50  | € 127.983,25 |
| 2022               | € 99.767,40  | € 27.882,00   | € 4.347,00   | € 131.996,40 |
| 2023               | € 90.106,83  | € 11.036,00   | € 2.741,00   | € 103.883,83 |
| 2024<br>(previsto) | € 60.000,00  | € 30.000,00   | € 5.000,00   | € 95.000,00  |
| 2025<br>(previsto) | € 60.000,00  | € 30.000,00   | € 5.000,00   | € 95.000,00  |
| 2026<br>(previsto) | € 60.000,00  | € 30.000,00   | € 5.000,00   | € 95.000,00  |

## Sistema di rilevazione della qualità delle attività formative

<sup>12</sup> I database del personale del Corpo di Polizia Locale e dei Servizi Educativi, Scolastici e per le Famiglie non sono ancora adeguatamente integrati e pertanto il monitoraggio e la rendicontazione delle attività formative a loro dedicati potrebbe non essere risultare completo. Discorso analogo per la formazione in tema di sicurezza dei lavoratori.



### Le aree tematiche della formazione

| Ore di formazione cumulative                     | 2021          | 2022          | 2023         |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Giuridico-Amministrativa                         | 272           | 294           | 2.284,5      |
| Appalti e Contratti                              | 274           | 159           | 478          |
| Personale e Organizzazione                       | 64            | 189           | 41           |
| Leadership, Sviluppo Manageriale e Comunicazione | 488           | 243           | 1500         |
| Economico/Finanziaria/Contabile                  | 66,5          | 58            | 17           |
| Programmazione e Controllo                       | 2.188         | 910           | 15           |
| IT (Informatica/Telematica/PA Digitale)          | 6.732         | 7.940         | 121          |
| Tecnico-Specialistica                            | 674,5         | 1.236         | 491          |
| Risk Management, Anticorruzione e Trasparenza    | 14            | 12            | 432,5        |
| Lingue straniere                                 | 1.200         | 630           | 0            |
| <b>Totale</b>                                    | <b>11.973</b> | <b>11.671</b> | <b>5.577</b> |

### I temi prioritari della formazione per il triennio 2024-2026

| Area                       | Temi   |
|----------------------------|--|
| Giuridico-Amministrativa   | Redazione atti amministrativi  |
|                            | Trasparenza amministrativa   |
| Appalti e Contratti        | Il nuovo codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36)   |
|                            | Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (ex AVCPass)   |
| Personale e Organizzazione | Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione  |
|                            | La contrattazione nazionale e integrativa: principali istituti e applicazioni  |
|                            | Competenze di base necessarie per lavorare efficacemente nell'organizzazione (Gli organi di governo, le sedi, l'organizzazione, il Gruppo Amministrazione Pubblica, gli strumenti di programmazione e il sistema di misurazione e valutazione delle performance) |

| Area   | Tem   |
|--|---|
|  | Benessere Organizzativo (Il Comitato Unico di Garanzia, istituti di assenza dal servizio, Codice di comportamento pubblici dipendenti, strategie individuali e organizzative per riconoscere, prevenire e contrastare le discriminazioni) |
| Leadership, Sviluppo Manageriale e Comunicazione | Le competenze digitali per la PA (Dati, informazioni e documenti informatici; Comunicazione e condivisione; Sicurezza, Servizi on-line; Trasformazione digitale)  |
|  | Project Management  |
|  | Miglioramento delle Performance per la creazione di Valore Pubblico   |
| Economico/Finanziaria/Contabile                  | La contabilità negli enti locali: i documenti di programmazione e la gestione delle entrate e delle spese   |
|  | Il regolamento di contabilità   |
| Programmazione e Controllo                       | Il sistema dei controlli interni: controllo strategico e di gestione  |
|  | Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione   |
|  | Project Management  |
|  | La creazione e misurazione del Valore Pubblico  |
| IT (Informatica/Telematica/PA Digitale)          | Le competenze digitali per la PA (dati, informazioni e documenti informatici; Comunicazione e condivisione; Sicurezza, Servizi on-line; Trasformazione digitale)  |
|  | Corso di Alfabetizzazione Archivistica  |
|  | Competenze digitali abilitanti per lo smartworking  |
|  | Cybersicurezza  |
| Tecnico-Specialistica                            | La progettazione sociale e i rapporti con il terzo settore  |
|  | Responsabilità della P.A. in caso di sinistri da verde pubblico   |
|  | Gestione degli impianti sportivi  |
|  | Energy Manager  |
| Risk Management, Anticorruzione e Trasparenza    | Pubblicare in Amministrazione Trasparente ai sensi del D.Lgs. 33/2013 e nel rispetto della normativa sulla privacy  |
|  | Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione   |
|  | Conflitto di interesse, pantouflage e antiriciclaggio   |
|  | Il codice di comportamento del dipendente pubblico  |
| Lingue straniere                                 | Corso di Lingua Inglese   |
| Sicurezza  | Formazione di base in materia di Salute e Sicurezza sul posto di lavoro   |
|  | Formazione specifica in materia di Salute e Sicurezza sul posto di lavoro   |
|  | Formazione base e aggiornamento per addetti all'antincendio   |
|  | Formazione base e aggiornamento per il primo soccorso   |
|  | Formazione per datori di lavoro   |
|  | Formazione di base in materia di Salute e Sicurezza del lavoratore in smart working (lavoro agile)  |

Si richiamano infine:

- la Delibera di Giunta n.618 del 21/12/2021 di approvazione della convenzione con l'Università degli Studi di Ferrara per la collaborazione allo svolgimento del Master di II livello "Appalti pubblici, prevenzione della corruzione, sostenibilità ed innovazione" (ANT.COP) – anni accademici 2021/2022, 2022/2023, 2023/2024 (edizioni V, VI e VII);
- la Delibera di Giunta n. 588 del 15/11/2022 di approvazione della convenzione con il Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Ferrara per la collaborazione relativa al Corso/Master di I Livello/Master



di II Livello sul "Miglioramento delle Performance degli Enti Territoriali e delle altre pubbliche amministrazioni" (PERF.ET) – Anni Accademici 2022/2023, 2023/2024, 2024/2025 (edizioni XII, XIII e XIV);

- la Delibera di Giunta n. 588 del 15/11/2022 di approvazione della convenzione con il Dipartimento di Studi Umanistici dell'Università degli Studi di Ferrara per la collaborazione allo svolgimento del Master di I e II livello in Design della Comunicazione per l'Impresa e il Corso di Formazione e Perfezionamento in Progettazione culturale per l'innovazione del territorio e la cittadinanza attiva – Anni Accademici 2022/2023, 2023/2024, 2024/2025.

| Azione formativa |   |   | Indicatori delle azioni formative                                    |  |             |             |             |
|------------------|---|---|--|--|-------------|-------------|-------------|
| Cod.             | Nome  | Contributors                                | Formula  | Baseline 2023  | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| AF1              | Le competenze digitali per la PA  | Syllabus                                    | % di percorsi conclusi   | 4,2%   | 30%         | 55%         | 75%         |
| AF2              | Master sul Miglioramento delle PERFORMANCE degli Enti Territoriali e delle altre pubbliche amministrazioni (Master PERF.ET) | Università degli Studi di Ferrara           | Convenzione  | Convenzione approvata con Delibera di Giunta n. 588 del 15/11/2022 | -           | Rinnovo     | -           |
|                  |   |   | Dipendenti iscritti  | 5  | 3           | -           | -           |
| AF3              | Master Appalti pubblici, prevenzione della corruzione, sostenibilità ed innovazione" (ANT.COP)                              | Università degli Studi di Ferrara           | Convenzione  | Convenzione approvata con Delibera di Giunta n.618 del 21/12/2021  | Rinnovo     | -           | -           |
| AF4              | Corso di Alfabetizzazione Archivistica  | Regione Emilia-Romagna, Piattaforma SELF    | n. partecipanti  | 46   | 50          | -           | -           |
| AF5              | Il nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36)  | Formatori interni, Portale della Formazione | n. partecipanti  | 26   | 60          | 120         | 150         |
|                  |   |   | Qualità percepita  | 94,78%   | 90%         | 90%         | 90%         |
|                  |   |   | Valutazione media  | 97,60  | 90%         | 90%         | 90%         |
| AF6              | Gli strumenti di programmazione e il sistema di misurazione e valutazione delle performance                                 | Portale della Formazione                    | Ore formative erogate  | 0,5  | 1           | 2           | 2           |
|                  |   |   | Qualità percepita  | 95%  | 90%         | 90%         | 90%         |
| AF7              | Consapevolezza della Cybersicurezza   | Syllabus                                    | Dipendenti con competenza base/dipendenti abilitati alla piattaforma | 32,51%   | 55%         | 75%         | 90%         |
|                  |   |   | Giorni medi per raggiungere livello base                             | 15   | 15          | 15          | 10          |

| Azione formativa |  |              | Indicatori delle azioni formative |               |             |             |             |
|------------------|--|--------------|-----------------------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| Cod.             | Nome   | Contributors | Formula                           | Baseline 2023 | Target 2024 | Target 2025 | Target 2026 |
| AF8              | Competenze digitali abilitanti per lo smartworking | Syllabus     | % percorsi conclusi               | 9,33%         | 30%         | 50%         | 75%         |
| AF9              | Riforma-Mentis                                     | Syllabus     | % di percorsi conclusi            | -             | 30%         | 55%         | 75%         |

*SEZIONE 4 -  
MONITORAGGIO*

Il monitoraggio del PIAO, ai sensi dell'art. 6, comma 3 del Decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, nella Legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5 del Decreto ministeriale 30 giugno 2022, n. 132 viene effettuato attraverso procedure differenziate, in particolare:

- secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto concerne le sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance";
- secondo le modalità definite dall'ANAC, per quanto attiene alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- su base triennale dal Nucleo di Valutazione, relativamente alla Sezione "Organizzazione e capitale umano", con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

Il legislatore concentra l'attenzione sia sul monitoraggio delle singole sezioni che dell'intero documento; con la normativa succitata è stato configurato un nuovo e particolare tipo di monitoraggio inteso come funzionale, integrato e permanente, che ha ad oggetto congiuntamente tutti gli ambiti della programmazione dell'Ente.

Il monitoraggio integrato del livello di attuazione del PIAO rappresenta un elemento fondamentale per il controllo di gestione; quantifica i risultati ottenuti dall'Amministrazione tramite gli indicatori definiti, tenendo conto degli obiettivi, delle attività da svolgere, delle risorse utilizzate, dei prodotti e degli impatti e si concretizza nel confronto periodico e sistematico dei dati rilevati e degli obiettivi definiti, al fine di integrare le informazioni nel processo decisionale e di attuare eventuali interventi correttivi.

Si riporta di seguito il prospetto di sintesi dei principali strumenti di monitoraggio, i riferimenti normativi e le rispettive scadenze:

| Sezione  | Documento  | Cadenza        | Tempistica   | Riferimento normativo  |
|--|--|----------------|--|--|
| <b>2. Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione</b> | Stato di attuazione dei programmi Controllo strategico   | Annuale        | 31 luglio  | Art. 147 ter D.Lgs. n. 267/2000  |
|  | Referto Controllo di Gestione allegato al Rendiconto   | Annuale        | 30 aprile  | Art. 11 D.Lgs. n. 118/2011   |
|  | Relazione sulla Performance  | Annuale        | 30 giugno  | Art. 10 D.Lgs. n. 150/2009   |
|  | Relazione di Fine Mandato  | Mandato        | Entro il sessantesimo giorno antecedente la data di scadenza del mandato | Art. 4 D.Lgs. n. 149/2011  |
|  | Relazione CUG stato attuazione disposizioni in materia di pari opportunità                           | Annuale        | 30 marzo   | Direttiva Presidente Consiglio Ministri n. 2/2019                                    |
|  | Obiettivi accessibilità digitale   | Annuale        | 31 marzo   | Art. 9 D.L. n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/2012<br>Circolare AgID n. 1/2016 |
|  | Dichiarazione di accessibilità   | Annuale        | 23 settembre   | Direttiva UE 2016/2102<br>Art. 9 Legge n. 4/2004                                     |
|  | Relazione annuale RPCT (modello ANAC)  | Annuale        | 15 dicembre o altra data stabilita da comunicato Presidente ANAC         | Art. 1 L. n. 190/2012  |
|  | Controlli di regolarità amministrativa degli atti  | Quadrimestrale | Quadrimestrale   | Art. 147 bis D.Lgs. n. 267/2000  |
|  | Attestazione da parte degli organismi di valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza | Annuale        | Primo semestre dell'anno   | Art. 14 D.Lgs. n. 150/2009   |

I documenti elencati sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito internet del Comune di Ferrara all'indirizzo: <https://www.comune.fe.it/it/amministrazione-trasparente>