



Agenzia Regionale per la Casa e  
l'Abitare

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA'  
E ORGANIZZAZIONE**

**2024–2026**

### ***Premessa.***

Il decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia*”, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, con l’art. 6, commi da 1 a 4, ha introdotto, nel nostro ordinamento, il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe in sé i contenuti di diversi documenti di pianificazione e programmazione, normativamente imposti alle Pubbliche Amministrazioni.

In attuazione di quanto disposto dai commi 5 e 6 dell’art. 6 del predetto decreto legge n. 80/2021, sono stati approvati il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 (*entrato in vigore il 15.07.2022*), con il quale sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione, ed il D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, (*entrato in vigore il 22.09.2022*), che ha definito il contenuto del PIAO, ivi incluse le modalità semplificate previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

Dall’esame complessivo di tutta la suindicata normativa, emerge che il PIAO, che ha durata Triennale con aggiornamento annuale, definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, nonché all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell’attività e dell’organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l’elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce, infine, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell’utenza mediante gli strumenti.

Il PIAO, che costituisce una nuova competenza per le PP.AA., si qualifica quale documento unico di programmazione e *governance*, concepito ed introdotto al fine di snellire e semplificare gli adempimenti a carico degli enti in una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione, sostituendo, con relativa inglobazione al proprio interno:

- il Piano della Performance;
- il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza
- il Piano Organizzativo del lavoro agile;
- il Piano del fabbisogno del personale;
- il Piano delle azioni positive.

Come rilevato dal Consiglio di Stato, nel parere n. 506 del 2 marzo 2022 reso dalla Sezione Consultiva per gli Atti Normativi sullo Schema di d.P.R. n. 80/2021, convertito con modificazioni, dalla legge n. 113/2021, il processo di integrazione dei piani confluiti nel PIAO deve avvenire in modo progressivo e graduale anche attraverso strumenti di tipo non normativo come il monitoraggio e la formazione. Ciò anche al fine di "limitare all'essenziale il lavoro "verso l'interno" e valorizzare, invece, il lavoro che può produrre risultati utili "verso l'esterno", migliorando il servizio delle amministrazioni pubbliche.

Il PIAO, che non deve essere inteso quale piano dei piani (cioè mera somma dei piani da assorbire), deve, infatti, essere progressivamente costruito come piano integrato tra le varie prospettive programmatiche verso l'orizzonte Unico della generazione di Valore Pubblico, secondo una logica così sintetizzabile: **+SALUTE → -RISCHI → + PERFORMANCE → +VALORE PUBBLICO.**

Le finalità del PIAO, quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR, si configurano, pertanto, in:

- Consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- Assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività delle Pubbliche Amministrazioni sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *Mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

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

Il presente PIAO 2024-2026 dell'Arca Capitanata è strutturato secondo i contenuti indicati nell' art. 3 rubricato "Valore Pubblico, performance e anticorruzione", lettera c), numeri da 1) a 7) del D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, ed alle schede contenute in allegato al medesimo decreto.

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Agenzia Regionale per la Casa e l'Abitare – **ARCA Capitanata**

Indirizzo: **Via Romolo Caggese n. 2, 71122 – Foggia**

Codice Fiscale/Partita Iva: **00131190712**

Rappresentante Legale p.t.: Amministratore Unico, Dott. Giuseppe Liscio

Numero dipendenti al 31.12.2023: n.52 (di cui n.1 Direttore e n. 2 dirigenti);

Telefono: 0881/762111

Fax: 0881/778861

Sito internet: [www.arcacapitanata.it](http://www.arcacapitanata.it)

e.mail: [info@arcacapitanata.it](mailto:info@arcacapitanata.it)

PEC: [arcacapitanata@pec.arcacapitanata.it](mailto:arcacapitanata@pec.arcacapitanata.it)

## **SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

### **SOTTOSEZIONE 2.1 VALORE PUBBLICO**

#### **2.1.1 CONCETTO DI “VALORE PUBBLICO”**

Nel PIAO, gli obiettivi, le azioni e le attività di una Pubblica Amministrazione sono ricondotti alle finalità istituzionali e agli obiettivi pubblici di complessivo soddisfacimento dei bisogni della collettività e del territorio di riferimento.

Tale piano si configura, pertanto, quale strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali sono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di “valore pubblico” da soddisfare.

Lo scopo di una pubblica amministrazione deve, quindi, identificarsi con la creazione di valore pubblico in favore della rispettiva comunità, definendo le strategie e le azioni da compiere tenendo in debito conto il contesto interno ed esterno in cui opera.

Ai sensi di quanto previsto nell'art. 6 del D.L. 80/2021, un ente genera Valore Pubblico quando orienta la propria azione amministrativa all'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo

Le Linee guida per il Piano della Performance-Ministeri n. 1 di giugno 2017 del Dipartimento della Funzione pubblica, definiscono il valore pubblico come il miglioramento del livello di benessere economico-sociale degli utenti e stakeholder rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.

In linea con le previsioni del legislatore e del Dipartimento della Funzione Pubblica, l'ANAC fa un primo riferimento al concetto di “Orizzonte del valore pubblico”, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA) 2019, identificandolo con “il miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento delle pubbliche amministrazioni”, per poi evidenziare, nel PNA 2022, approvato con deliberazione n. 7 del 17/01/2023, la necessità di privilegiare una nozione ampia di valore pubblico, intesa come “miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio-economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo”.

Il concetto di “valore pubblico” può, quindi, essere inteso come miglioramento degli impatti esterni, su utenti e stakeholders, e degli impatti interni, sulla salute delle risorse a disposizione dei soggetti che si occupano della sua creazione. Una Pubblica Amministrazione crea, pertanto, valore pubblico quando riesce a utilizzare le risorse a disposizione in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale (utenti, cittadini, stakeholders in generale).

In tale ottica, l'azione amministrativa e i suoi obiettivi devono compenetrarsi anche con gli obiettivi di trasparenza e anticorruzione, poiché la performance e la capacità di raggiungimento dei risultati non può mai avvenire a discapito della disciplina e del rispetto della norma e delle regole.

Darne evidenza significa sottolineare la capacità dell'Ente di essere soggetto affidabile nel rapporto con gli stakeholder siano essi soggetti di ricaduta degli obiettivi o partner per il raggiungimento degli stessi.

L'amministrazione è quindi chiamata ad essere efficace ed efficiente, passando da un miglioramento delle condizioni organizzative e delle risorse interne all'Ente stesso, nel rispetto dei principi di legalità e trasparenza.

Il valore pubblico deve, pertanto, essere posto al centro della programmazione strategica, in quanto bussola che orienta le scelte e i modi di realizzazione delle politiche dell'Ente.

### **2.1.2 AMBITO DI OPERATIVITÀ DELL'ARCA CAPITANATA.**

L'Arca Capitanata (Agenzia per la Casa e l'Abitare di Capitanata), in qualità di Ente regionale di diritto pubblico non economico, si configura quale Pubblica Amministrazione e, pertanto, soggetto chiamato a creare e garantire "Valore Pubblico" per e nell'ambito del raggiungimento degli interessi pubblici per i quali è stata istituita.

Nella specie, l'Arca Capitanata è ente strumentale della Regione Puglia, dotato di autonomia organizzativa, patrimoniale, finanziaria, contabile e tecnica, istituita con Legge Regionale n.22 del 20 maggio 2014, subentrato, nei rapporti giuridici attivi e passivi, dell'Istituto Autonomo Casa Popolari (IACP) della Provincia di Foggia, istituito nel 1928.

L'Agenzia, ai sensi dell'art. 7 della L.R. Puglia 22/2014, svolge le sue finalità tecnico-amministrative nell'ambito dell'edilizia residenziale pubblica (ERP) e sociale e agisce come operatore pubblico svolgendo funzione di promozione, realizzazione e gestione di servizi abitativi, in attuazione dei piani e degli indirizzi regionali.

L'Agenzia agisce, altresì, come operatore pubblico nell'ambito dell'edilizia residenziale pubblica e sociale, dei piani e dei programmi di rigenerazione urbana, comunque denominati, realizzando in conformità agli obiettivi della programmazione regionale, - direttamente o in concorso con altri soggetti pubblici e privati - soluzioni abitative a favore delle categorie socialmente deboli in possesso dei requisiti e delle condizioni previsti dalla legislazione vigente.

In particolare, l'Arca Capitanata, nella totale autonomia organizzativa, patrimoniale e contabile, provvede, nell'ambito territoriale della provincia di Foggia e dei n. 3 Comuni di Trinitapoli, San Ferdinando di Puglia e Margherita di Savoia, rientranti nella provincia di Barletta-Andria-Trani, alla:

- gestione e manutenzione del patrimonio pubblico residenziale;
- gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica di proprietà degli enti locali sulla base di apposite convenzioni;
- gestione dei servizi attinenti al soddisfacimento delle esigenze abitative delle persone e delle famiglie;
- realizzazione di programmi d'intervento di edilizia residenziale pubblica e relative infrastrutture;
- realizzazione di opere di urbanizzazione primaria e secondaria, di programmi di edilizia sociale e delle relative infrastrutture, di ogni altro programma o iniziativa a carattere urbanistico ed edilizio, anche commesso da istituzioni pubbliche o da soggetti privati.

Le funzioni dell'Agenzia, pertanto, consistono principalmente nella gestione del patrimonio immobiliare di edilizia residenziale pubblica e sociale proprio ed eventualmente di altri soggetti pubblici e privati, in forme e modalità che garantiscono qualità, efficienza ed economicità dei servizi, anche attraverso la promozione e l'offerta di alloggi in locazione temporanea e permanente a canone agevolato.

L'attività di gestione viene espletata per garantire il soddisfacimento delle esigenze abitative delle famiglie garantendo i servizi primari agli assegnatari degli alloggi di edilizia residenziale pubblica e

degli altri alloggi in locazione, nonché attraverso l'attuazione degli interventi di manutenzione e recupero degli immobili e riqualificazione degli spazi di pertinenza.

La suddetta attività viene svolta favorendo l'autogestione dei servizi da parte dell'utenza secondo le normative vigenti in materia.

L'Agenzia svolge, altresì, attività tecnica di progettazione ed attuazione di interventi di riqualificazione urbana, recupero edilizio e nuova costruzione, urbanizzazione e infrastrutturazione, sia in esecuzione di piani e programmi regionali, sia in affidamento con convenzioni da altri enti, associazioni, privati e predispone piani e programmi di rigenerazione urbana, comunque denominati, anche con i Comuni, gli altri soggetti interessati e per incarico di soggetti pubblici e privati, consorzi di imprese e associazioni, società e altri enti che abbiano come oggetto attività inerenti l'edilizia, nel rispetto delle norme vigenti.

L'Agenzia, infine, svolge attività di progettazione e realizzazione, anche per incarico di altri soggetti pubblici e privati, di interventi edilizi ed urbanistici finalizzati a innalzare la qualità e quantità del patrimonio di edilizia residenziale pubblica e sociale, anche mediante interventi innovativi e sperimentali per soluzioni urbanistiche e architettoniche, materiali e tecnologie costruttive, orientate al risparmio delle risorse e alla sostenibilità dell'abitare.

Alla luce di tutte le suindicate attività, la missione dell'ARCA Capitanata assume carattere altamente sociale e si esprime nel costante impegno della tutela e dello sviluppo del valore sociale degli alloggi di edilizia residenziale pubblica, svolgendo funzioni di promozione, realizzazione e gestione dei servizi abitativi, in attuazione dei piani e degli indirizzi regionali.

### **2.1.3 LE LINEE STRATEGICHE DI MANDATO PER LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO**

Come descritto nel precedente paragrafo, l'Arca Capitanata è preordinata ad erogare e garantire servizi alla collettività di primaria importanza identificati e correlati con il soddisfacimento del diritto all'abitazione alle fasce di popolazione meno abbienti e socialmente più vulnerabili.

Nella specie, l'Agenzia registra un'utenza composta da oltre n. 11.000 nuclei familiari e oltre n. 27.000 individui abitanti nei relative alloggi. Per tale ragione, i servizi che essa eroga devono essere organizzati per garantire risposte corrette, omogenee e tempestive agli utenti, e successivamente, per massimizzare i propri introiti.

Le funzioni e le attività dell'Agenzia devono, pertanto, essere espletate dando pieno rispetto anche ai principi di "pareggio di bilancio e degli equilibri finanziari", ovvero garantendo la copertura dei relativi costi correnti con le entrate proprie, derivanti perlopiù dalla riscossione dei canoni di locazione.

Correttezza, omogeneità e tempestività delle risposte, unitamente al rispetto dei principi di "pareggio di bilancio e degli equilibri finanziari", costituiscono, pertanto, il parametro qualitativo di valutazione dell'operato dell'Arca Capitanata in quanto misurato sul "grado di soddisfazione degli utenti" attraverso le indagini di c.d. "*customer satisfaction*" che, si identificano anche quali strumenti di rilevazione di obiettivi strategici.

La misurazione della qualità dei servizi (c.d. *customer satisfaction*), rappresenta, infatti, una funzione ormai fondamentale e strategica per le Amministrazioni Pubbliche, poiché consente di verificare il livello di efficienza ed efficacia di un servizio percepito dagli utenti, in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento delle performance.

La rilevazione della *customer satisfaction* costituisce, pertanto, uno strumento mediante il quale le pubbliche amministrazioni/aziende ridisegnano il contenuto operativo delle loro strategie d'azione e d'intervento, e deve avere una ricaduta concreta sui servizi offerti in un'ottica di miglioramento

della qualità, avviando processi di cambiamento e rimodulazione dei servizi sulla base del feedback raccolto.

Nell'ambito di questa cornice valoriale, l'Amministratore Unico-Rappresentante Legale p.t. ed organo di indirizzo politico dell'Arca Capitanata, con Delibera n. 40 del 26.03.2024, ha adottato, per il triennio 2024-2026, le proprie "Linee di indirizzo generali", nell'ambito delle quali ha individuato **N. 6 LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO, nella specie, identificate in:**

**1) *Qualità dei servizi offerti agli utenti***

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Garantire la correttezza dei procedimenti	Istituzione di un servizio di <i>audit</i> nel settore programmazione per il controllo campionario dei procedimenti che si aggiunga al controllo già posto in essere dall'istruttore, dal funzionario e dal dirigente responsabili del procedimento
Garantire l'omogeneità di trattamento	Redazione o aggiornamento dei regolamenti dell'Agenzia e nelle more, adozione da parte dei dirigenti di direttive operative che consentano al personale di operare con celerità e tranquillità
Garantire la tempestività dei procedimenti	Riduzione dei tempi di risposta/chiusura dei procedimenti
Incrementare gli introiti	Aggiornamento dei redditi e della composizione dei nuclei familiari così come previsto dalla legge 1072014

**2) *Gestione dei canoni locativi e conseguenti attività di prevenzione e contrasto alla morosità***

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>	<i>Strumento di attuazione</i>
Prevenire la morosità	Verifica e correzione delle bollettazioni errate	gara aperta che tenga conto degli indirizzi espressi
	Avvio dell'attività di <i>Phone collection</i> per morosità di valore inferiore a € 500 o € 1000	
Contrastare la morosità	Avvio delle attività di accertamento per coloro che sono collocati in sesta fascia e non hanno dichiarato il proprio reddito	
	Invio delle messe in mora e successivamente delle ingiunzioni fiscali	
Recupero della morosità	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche di rateizzazione	
	Valutazione di accordi transattivi per utenti per i quali l'intero debito non è certo, liquido ed esigibile	

**3) *Valorizzazione del patrimonio attraverso operazione di acquisizione, dismissione, manutenzione straordinaria su interi immobili o di ripristino dei singoli alloggi da mettere a reddito attraverso la locazione (riattamento alloggi sfitti)***

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Valorizzare il patrimonio	Rispetto dei cronoprogrammi in termini di avanzamento fisico e finanziario delle opere previste nel Piano triennale delle opere pubbliche
	Riduzione degli alloggi sfitti
	Attuazione di interventi manutentivi per i quali sono previste le detrazioni fiscali
	Candidature al FSC



	Attuazione di interventi di Housing sociale
	Recupero dei dati relativi agli interventi di manutenzione straordinaria su alloggi in condominio

#### **4) Reclutamento e la valorizzazione del personale interno;**

<b>Principio</b>	<b>Indirizzo</b>
Aumentare il numero di dipendenti	Massimizzazione nel triennio l'utilizzo dei resti assunzionali
Valorizzare e motivare le competenze interne	Definizione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance
	Previsione delle progressioni verticali ordinarie e in deroga
	Previsione delle progressioni tra aree (cosiddette progressioni orizzontali)
Migliorare le competenze interne	Redazione di un Piano della formazione che tenga conto dei fabbisogni di settore e personale
	Istituzione dell'Albo dei formatori interni

#### **5) Processi di digitalizzazione per una maggiore trasparenza e semplificazione amministrativa**

<b>Principio</b>	<b>Indirizzo</b>
Adeguarsi alle norme e Linee guida AGiD	Restyling del sito istituzionale
	Completamento del processo di migrazione in cloud delle suites informatiche
	Potenziamento dei sistemi di sicurezza
Migliorare strumenti e processi di lavoro	Adeguamento dei sistemi informatici ai mutamenti organizzativi e regolamentari
	Pulizia dei BD attraverso al correzione dei dati non corretti o non rappresentativi dello stato di fatto
	Informatizzazione della procedura per l'allocazione degli interventi di manutenzione straordinaria sugli immobili anche al fine di registrare l'incremento del valore economico

#### **6) Attività di prevenzione della corruzione ed incremento della trasparenza.**

## SOTTOSEZIONE 2.2 PERFORMANCE

### 2.2.1 IL CICLO DELLA PERFORMANCE. FASI E SOGGETTI COINVOLTI

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, attuativo della legge 4 marzo 2009 n. 15, ha introdotto il concetto di “performance” nella Pubblica Amministrazione, indicando le fasi in cui articolare il “ciclo della performance” ed individuando i meccanismi necessari alla relativa misurazione, gestione e valutazione.

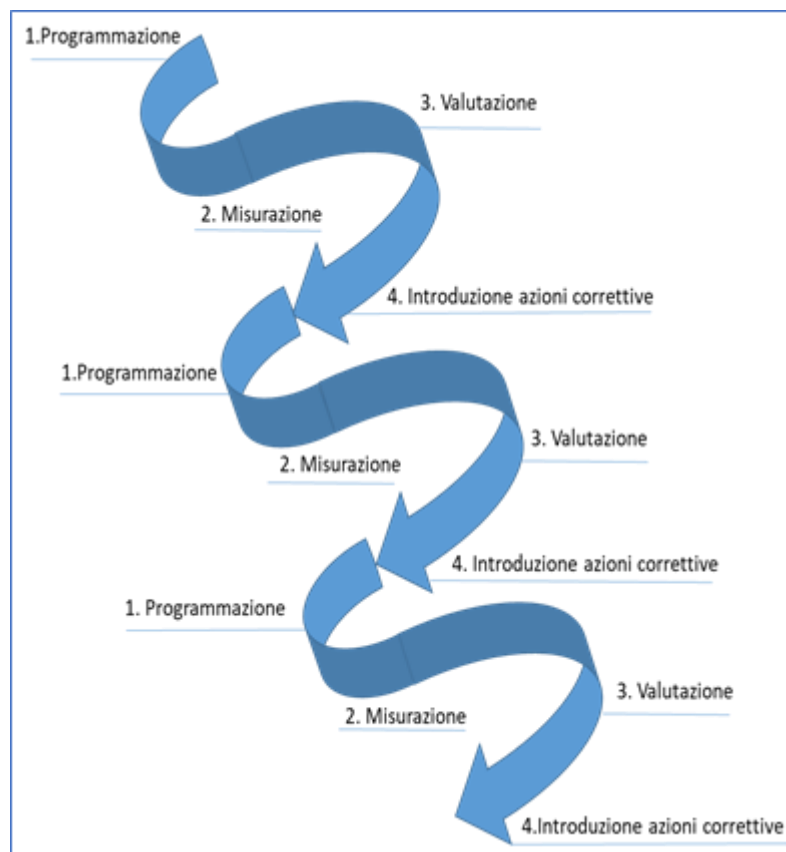
Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell’assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell’attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell’utilizzo dei sistemi premianti.

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Nella specie, “ciclo della performance” può essere suddiviso in quattro fasi temporali:

- la programmazione: in cui sono definiti gli obiettivi organizzativi che l’amministrazione si prefigge di raggiungere sia nel breve che nel lungo periodo, sono indicate le risorse umane, finanziarie e strumentali per il conseguimento degli stessi, nonché sono elaborati gli obiettivi individuali quale insieme dei contributi che i singoli apportano per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi;
- la misurazione: è l’attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholders, attraverso il ricorso a indicatori;
- la valutazione: in cui si analizzano e si interpretano i valori misurati. Tale fase tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l’allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento;
- l’introduzione delle azioni correttive: con lo scopo di eliminare le criticità organizzative che non hanno permesso il raggiungimento di un determinato obiettivo, di migliorare i comportamenti degli individui e a potenziarne le competenze e, più in generale, di fornire una serie di indicazioni e accorgimenti che fungeranno da input per una nuova fase di programmazione.

Le quattro fasi sono cicliche e possono ripetersi più volte in un anno, tanto da poter essere raffigurate come una spirale (figura 1) in cui ogni anello rappresenta un ciclo di gestione della performance.



Nell'Arca Capitanata, i soggetti istituzionali coinvolti nell'attuazione del ciclo della performance sono:

- l'Amministratore Unico, cui compete l'approvazione e l'assegnazione degli obiettivi strategici e gli obiettivi individuali al Direttore e ai Dirigenti dell'Agenzia, ed approva su proposta del Direttore, il PIAO e la Relazione sulla Performance. L'Amministratore unico approva, altresì, la proposta annuale dell'OIV di valutazione individuale della dirigenza;
- il Direttore, che coordina le attività di predisposizione del PIAO e della Relazione sulla Performance da parte della struttura tecnica permanente dell'Agenzia;
- i Dirigenti, che partecipano al percorso di formazione degli obiettivi, ne danno comunicazione ai dipendenti sottoposti alla loro responsabilità;
- il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito RPCT), che propone l'adozione, ai sensi della L. 190/2012, del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (confluito nel PIAO). Il RPCT propone all'Amministratore Unico gli obiettivi legati all'anticorruzione e alla trasparenza amministrativa, nonché provvede al costante monitoraggio dell'implementazione di dette misure. Nel suddetto PTCPT sono indicati gli obiettivi "specifici" che devono, poi, essere contemplati nella sottosezione "performance" del PIAO quali obiettivi "comuni" di ogni Ufficio e/o "trasversali" ad alcune delle articolazioni operative in considerazione della tipologia del rischio corruttivo da contrastare;
- l'OIV che ha le funzioni disciplinate dalla normativa vigente e da quanto disciplinato nel presente SMVP;
- la Struttura Tecnica Permanente (STP), che nell'ambito del presente Sistema, procede alla rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa,

effettuando in funzione istruttoria la relativa misurazione da sottoporre alla valutazione dell'OIV.

## **2.2.2 LA PROGRAMMAZIONE DELLA PERFORMANCE. RACCORDO TRA OBIETTIVI E BILANCIO DI PREVISIONE**

Nel definire il ciclo di gestione della performance, il legislatore, con il d. lgs. n.150/2009 s.m.i, ha imposto alle amministrazioni di individuare e attuare, in maniera, coerente le priorità politiche e gli obiettivi programmatici, mediante un collegamento tra il ciclo della programmazione finanziaria e quello della performance.

La programmazione della performance si identifica, infatti, in un processo di analisi e valutazione che consente di organizzare le attività e le risorse necessarie alla realizzazione dei fini statuari di Arca Capitanata, tenuto conto del contesto interno ed esterno.

Tale processo si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie su un orizzonte temporale triennale e si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alla mission dell'ente.

Gli indirizzi strategici in base ai quali sono organizzate le attività dell'Arca Capitanata, vengono, quindi, tradotti sia in "numeri", all'interno del Bilancio di Previsione, sia in "obiettivi strategici" ed "obiettivi operativi", nella performance dell'Ente.

Da ciò consegue che i tre documenti costituiti dalle Linee di Indirizzo dell'Amministratore Unico, dal Bilancio di Previsione e dal PIAO-Sezione Performance, seppur temporalmente redatti in serie, necessitano di essere pensati in parallelo.

L'analisi dei fattori interni ed esterni, ad esempio, non può essere effettuata senza conoscere, almeno in termini di saldi, le possibilità di spesa dell'ente.

Allo stesso modo, se la qualifica dei nuovi assunti è dettagliata solo nel PIAO la verifica dell'effettiva sostenibilità economico-finanziaria del piano del fabbisogno del personale deve essere effettuata già nell'Atto di indirizzo e la relativa spesa iscritta nel bilancio di previsione. Può, infine, capitare che alcune previsioni di bilancio si basino sul raggiungimento di obiettivi dettagliati successivamente nel PIAO.

La coerenza tra i tre documenti è, pertanto, fondamentale: essi costituiscono espressione della stessa realtà osservata da diverse prospettive.

Il loro raccordo è essenziale anche ai fini della misurazione dei risultati. Infatti, se ad esempio, la previsione di un'entrata dipende dal raggiungimento di un obiettivo, quest'ultimo sarà facilmente misurare, verificando in bilancio l'importo dell'accertamento.

Nelle tabelle che seguono, si riportano, pertanto, le risorse finanziarie previste per il triennio 2024-2026:

**Stanziamenti di Entrata Bilancio di Previsione 2024-2026 (importi in €)**

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Utilizzo avanzo di amministrazione	1.639.739,67	-	-
Fondo Pluriennale Vincolato di parte corrente	-	-	-
Fondo Pluriennale Vincolato in c/capitale	-	-	-
<b>Titolo 1 - ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA</b>	-	-	-
<b>Titolo 2 - TRASFERIMENTI CORRENTI</b>	-	-	-
<b>Titolo 3 - ENTRATE EXTRATRIBUTARIE</b>	14.936.702,51	14.078.580,16	13.288.175,10
<b>Titolo 4 - ENTRATE IN CONTO CAPITALE</b>	40.008.834,18	135.217.542,19	11.846.043,15
<b>Titolo 5 - ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	7.641.484,44	3.576.630,53	1.924.796,14
<b>Titolo 6 - ACCENSIONE DI PRESTITI</b>	2.000.000,00	-	-
<b>Titolo 7 - ANTICIPAZIONI DA ISTITUTO TESORIERE / CASSIERE</b>	-	-	-
<b>Titolo 9 - ENTRATE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO</b>	4.503.000,00	4.503.000,00	4.503.000,00
<b>Totale Complessivo Entrate</b>	<b>70.729.760,80</b>	<b>157.375.752,88</b>	<b>31.562.014,39</b>

**Stanziamenti di Spesa Bilancio di Previsione 2024-2026 (importi in €)**

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Disavanzo di amministrazione	-	-	-
<b>Titolo 1 - Spese correnti -</b>	15.613.089,16	14.041.580,16	13.249.175,10
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	-	-	-
<b>Titolo 2 - Spese in conto capitale</b>	48.967.169,88	137.449.372,72	12.426.039,29
Fondo vincolato pluriennale in c/capitale	-	-	-
<b>Titolo 3 - Spese per incremento attività finanziarie</b>	1.628.501,76	1.344.800,00	1.344.800,00
<b>Titolo 4 - Rimborso prestiti</b>	18.000,00	37.000,00	39.000,00
<b>Titolo 5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	-	-	-
<b>Titolo 7 - Uscite per conto terzi e partite di giro</b>	4.503.000,00	4.503.000,00	4.503.000,00
<b>Totale complessivo Spesa</b>	<b>70.729.760,80</b>	<b>157.375.752,88</b>	<b>31.562.014,39</b>

### 2.2.3. OBIETTIVI STRATEGICI ED OBIETTIVI OPERATIVI DELL'ARCA CAPITANATA

Nella fase della programmazione sono definiti gli obiettivi che l'Ente si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo.

Tale fase, quindi, consente di orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa, finalizzata alla creazione di valore pubblico, ovvero con lo scopo di migliorare il livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi dell'Agenzia.

Gli **obiettivi strategici**, che sono individuati nell'ambito delle n. 6 Linee/aree strategiche delineate nel suindicato atto di indirizzo dell'Amministratore Unico – Delibera n. 40 del 26.03.2024, fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali ed assumono particolare rilevanza, sia in riferimento alle priorità politiche dell'amministrazione, sia in riferimento ai bisogni ed alle attese degli stakeholder.

Gli obiettivi strategici concorrono alla definizione della performance di ente che, nel concreto, viene espressa tramite un indicatore sintetico calcolato in funzione dei risultati ottenuti quale media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Gli **obiettivi operativi**, invece, si concretizzano in attività e modalità operative attraverso cui si estrinsecano e realizzano le azioni strategiche dell'Agenzia. Il relativo raggiungimento dipende dall'apporto lavorativo prestato dal personale dell'Agenzia nell'ambito organizzativo di riferimento. Essi, pertanto, concorrono alla definizione della performance individuale e sono individuati ed articolati sulla base dei livelli organizzativi dell'Agenzia, i quali identificano le relative unità di analisi.

Gli obiettivi operativi si classificano, quindi, in:

- **intersettoriali**: il cui raggiungimento necessita dell'espletamento di attività e professionalità afferenti a dipendenti ed uffici collocati in Aree organizzative differenti. Per ogni obiettivo intersettoriale viene essere nominato il gruppo di lavoro all'interno del quale è individuato il responsabile del raggiungimento del risultato, di prassi individuato nel Direttore dell'Agenzia. Il grado di soddisfacimento di un obiettivo intersettoriale può essere misurato come somma ponderata dei risultati raggiunti dalle diverse aree o uffici coinvolti oppure può essere misurato attraverso un indicatore proprio;
- **di Area**: il cui raggiungimento necessita dell'espletamento di attività e professionalità afferenti a dipendenti ed uffici collocati nella stessa Area organizzativa. La responsabilità degli obiettivi d'Area è in capo al relativo dirigente che individua gli uffici da coinvolgere e quindi assegna le attività ai diretti collaboratori. Il soddisfacimento di un obiettivo d'Area può essere misurato come somma ponderata dei risultati raggiunti a livello d'ufficio o individuale oppure attraverso un indicatore proprio;
- **d'ufficio**: il cui raggiungimento necessita dell'espletamento di attività e professionalità afferenti a dipendenti appartenenti allo stesso ufficio. La relativa responsabilità è condivisa tra dirigente dell'Area di cui l'ufficio fa parte e responsabile del servizio/posizione organizzativa. Il soddisfacimento di un obiettivo d'ufficio può essere misurato come somma ponderata dei risultati raggiunti a livello degli individui coinvolti oppure con un indicatore proprio;
- **individuali**: il cui raggiungimento dipende dall'*effort* lavorativo del singolo dipendente. Il raggiungimento dei risultati legati ad obiettivi individuali è responsabilità del singolo quale

contributo dato per il raggiungimento di obiettivi d'ufficio, d'area o intersettoriali le cui responsabilità restano in capo ai soggetti indicati ai punti precedenti.

Le quattro unità di analisi rappresentano, unitamente ai comportamenti, le dimensioni da valutare nella performance individuale il cui peso dipende della responsabilità attribuita ad ogni figura considerata all'interno dell'organizzazione.

#### **2.2.4. GLI OBIETTIVI DI TRANSIZIONE AL DIGITALE**

La “transizione digitale” è l'attività di rivisitazione dei processi utilizzando tecnologie digitali, con l'obiettivo di renderli più efficienti, in quantità e qualità, consentendo una raccolta ed una valutazione dei dati di processo più semplici, accessibili e rappresentative.

Tale processo di digitalizzazione per la Pubblica Amministrazione ha avuto inizio con l'entrata in vigore del Codice dell'Amministrazione Digitale (C.A.D.) approvato con d.lgs. n. 82/2005 al fine di riunire ed organizzare le norme in vigore in materia di informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese del territorio nazionale.

La “digitalizzazione” della P.A. viene, infatti, intesa come ridefinizione di procedure, ruoli e servizi in chiave digitale al fine di migliorare l'erogazione dei servizi al cittadino.

La nascita nel 2012 di AgID (Agenzia per l'Italia Digitale), l'agenzia preposta al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda Digitale europea (2010) e, nel 2015, della “Strategia per la crescita digitale 2014-2020” di cui l'Italia si è dotata, ha dato una svolta al percorso di digitalizzazione della pubblica amministrazione.

Nel corso della XVIII Legislatura, la materia è stata affrontata in diverse disposizioni contenute prevalentemente in provvedimenti di urgenza del Governo. Con la legge di bilancio 2020 e il decreto-legge n. 162 del 2019, recante proroga di termini e altre disposizioni, sono state previste diverse misure volte a promuovere e valorizzare l'informatizzazione della pubblica amministrazione. L'opera di diffusione dell'amministrazione digitale è proseguita nel 2020 con i decreti legge n. 34 e n. 76.

Successivamente, è intervenuto il decreto-legge 1° marzo 2021, n. 22 che, oltre a riordinare le attribuzioni di alcuni ministeri, ha inciso anche sulle funzioni del Governo in materia di innovazione tecnologica e transizione digitale prevedendo che il Presidente del Consiglio promuova, indirizzi e coordini l'azione del Governo in diverse materie, tra cui la strategia italiana per la banda ultra larga; la digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni e delle imprese; le infrastrutture digitali materiali e immateriali.

La digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni ha assunto ruolo centrale anche nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

La digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA è, costituisce, una delle tre componenti della Missione n. 1 del Piano denominata Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura.

In coerenza ed adempimento delle predette discipline normative, Arca Capitanata ha posto in essere, nel corso degli anni, azioni concrete, volte ad operare una trasformazione in senso digitale dei propri processi ed attività, con particolare riguardo a:

- Servizi Online : offerti in via telematica con accesso tramite Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) in conformità all' art. 71 comma 1 del *Codice Amministrazione Digitale* (CAD) e Carta di Identità Elettronica (CIE), attuando le disposizioni normative indicate nel Decreto Semplificazioni (articolo 24, DL 16 luglio 2020, n. 76), combinato con la lettura delle modifiche al CAD previste dal decreto stesso, in vigore dal 01 ottobre 2021;

- Cloud First: accessibilità ai servizi, in modo sicuro, dal personale di un'Amministrazione ovunque vi sia una connessione a Internet, eliminando le barriere geografiche e abilitando Telelavoro;

- Sicurezza e Privacy by Design: progettando ed erogando i servizi digitali in modo sicuro e garantendo la protezione dei dati personali, come da *Regolamento generale per la protezione dei dati personali* n. 2016/679 (General Data Protection Regulation o GDPR).

È stato, inoltre, messo in servizio il nuovo Sistema di Gestione degli Atti Amministrativi, soddisfacendo la necessità di ottenere una gestione totalmente digitale di tutte le fasi di produzione dell'Atto: dalla proposta, ai pareri, ai visti, alla sottoscrizione digitale, alla pubblicazione sia nell'Albo Pretorio Online che nella Sezione di Amministrazione Trasparente, fino alla Conservazione digitale a norma, operando con attività svolte in *workflow* operativo e scrivania virtuale e con processi di interazione con il preesistente modulo di gestione della contabilità finanziaria per tutto ciò che riguarda gli impegni di spesa, le liquidazioni e le fatture. Inoltre, tale modulo è stato integrato con la soluzione SIOPE+, disciplinato dall'art. 1, comma 533, della legge 11 dicembre 2016 (legge di bilancio 2017), per la predisposizione e l'invio del tracciato "Ordinativo di pagamento e incasso" (OPI), secondo gli standard AgID e Banca d'Italia e con l'invio al Sistema di Conservazione Digitale a Norma dei files OPI.

Il processo di digitalizzazione, è proseguito con la reingegnerizzazione dell'intera Piattaforma per la gestione degli immobili e dei contratti già in uso presso l'Agenzia, secondo le linee guida dettate dalle sopravvenute rivisitazioni dei processi aziendali e con l'attivazione della nuova piattaforma integrata Incasa WEB volta a reingegnerizzare i processi di:

- gestione contabile e locativa degli utenti e del patrimonio gestito dell'Agenzia;
- gestione della morosità e della rateizzazione dei debiti;
- alienazione degli immobili;
- gestione della manutenzione degli immobili.

Inoltre la nuova Piattaforma, consente il collegamento con il pagoPA per i pagamenti verso la Pubblica Amministrazione.

Inoltre, sono stati messi in servizio i seguenti moduli gestionali:

- nuovo Sistema di Protocollo, aderente alle vigenti normative in materia di documentazione amministrativa (DPR 445/2000) e di gestione del documento elettronico (D.Lgs. 82/2005 e s.m.i.), già integrato di Firma Digitale, Contrassegno Elettronico e Conservazione a Norma e conforme alle innovative richieste del *Codice dell'Amministrazione Digitale* (CAD) in materia di innovazione, semplificazione e dematerializzazione dei processi, integrato nel corso del 2022, con l'apposizione del sigillo elettronico qualificato, in adeguamento alle disposizioni previste nell' Allegato 6 "Comunicazione tra AOO di Documenti Amministrativi Protocollati" della Linee Guida AgID, in materia di documento amministrativo informatico, allineando così il Protocollo informatico adottato dall'Ente alla nuova versione di segnatura informatica per tutti i protocolli in partenza trasmessi tramite posta elettronica certificata e ordinaria;
- gestione delle Presenze con funzionalità di interazione con il preesistente Modulo di Gestione Economiche del Personale e con il nuovo Timbratore Virtuale da utilizzare per il personale in *smart working*;
- gestione Giuridica del Personale, che completa la digitalizzazione dell'Area Risorse Umane, e rende il Sistema come un unico strumento di gestione di tutti gli aspetti organizzativi, amministrativi e gestionali del personale, consentendo la raccolta di tutte le informazioni del dipendente all'interno di un unico fascicolo con archiviazione e conservazione digitale a norma della documentazione;
- gestione alberatura della Trasparenza di cui all'art.15 del D,lgs 33/13 e s.m.i., con relativa migrazione dei dati dal vecchio software di gestione e collegamento al modulo degli Atti Amministrativi.



Infine, l'aumentare delle attività mirate a una completa digitalizzazione aziendale, con la conseguente esigenza di disporre di maggiori risorse hardware, ha reso necessaria la fornitura e l'installazione di una nuova infrastruttura server, così come determinato con atto dirigenziale n°889/21 del Responsabile della Transizione al Digitale. Inoltre a supporto del processo di digitalizzazione, è stato realizzato il rifacimento dell'infrastruttura di rete dorsale in fibra ottica a 10G nonché l'acquisizione e la configurazione di apparati attivi propedeutici al passaggio al sistema telefonico con tecnologia full-VoIP. E' stato inoltre reso operativo il nuovo centralino full-Voip in *cloud*, con la conseguente sostituzione degli apparati telefonici interni.

Per il triennio 2024-2026 sono stati individuati obiettivi in continuità con il processo di transizione digitale sopradescritto. In dettaglio, sono state definite due linee d'intervento: quelle in qualche modo obbligatorie che rendono Arca Capitanata tecnologicamente più moderna, sicura e confacente alle norme di settore, in particolare il Codice di amministrazione digitale e quelle interne finalizzate a migliorare la qualità del lavoro e la qualità dei servizi erogati.

Rientrano nella prima fattispecie:

1. l'evoluzione del sito istituzionale nel rispetto delle Linee guida AGiD;
2. il completamento del processo di migrazione dei sistemi in *cloud* con particolare riferimento alla *suite* di gestione del patrimonio e dell'inquinato;
3. il potenziamento dei sistemi di sicurezza.

Fanno parte della seconda casistica:

1. l'adeguamento dei sistemi informatici ai mutamenti organizzativi e regolamentari;
2. la "pulizia" dei dati nei DB sia in riferimento ai dati patrimoniali che contrattuali con la correzione delle posizioni che non corrispondono alla situazione di fatto;
3. lo sviluppo di una suite informatica per la valorizzazione degli interventi manutentivi anche ai fini dell'incremento del valore del patrimonio. Oggi non risulta informatizzato il processo che consente di allocare correttamente gli interventi manutentivi sul patrimonio;
4. lo sviluppo di una suite informatica per la gestione delle autogestioni e dei condomini;
5. l'acquisizione e l'utilizzo di un sistema di *Business Intelligence* anche ai fini di un'attività di verifica per il controllo di gestione.

La modalità per soddisfare tali obiettivi risulta riportata negli allegati 1 e 2 al presente documento di programmazione.

## **2.2.5. GLI OBIETTIVI PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ E L'UGUAGLIANZA DI GENERE. LE AZIONI POSITIVE**

La presente sottosezione assorbe il Piano delle Azioni Positive e, pertanto, è redatta in ossequio della normativa in materia attualmente vigente:

- Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e in particolare l'art. 57, come novellato dall'art. 21 della Legge 4 novembre 2010, n. 183, che prevede che le pubbliche amministrazioni costituiscano al proprio interno il Comitato Unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (di seguito, in breve, Comitato

Unico di Garanzia - CUG), organismo che sostituisce, assumendone le competenze, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing;

- Decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” come modificato dalla L.n. 162/2021;

- Direttiva emanata dal Ministro per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione e il Ministro per i diritti e le pari opportunità il 23 maggio 2007 “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”;

- Direttiva n. 2/2019 (“Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche”) della Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, che disegna una puntuale procedura di analisi e di monitoraggio dei dati organizzativi e di verifica sull’attuazione dei Piani triennali di Azioni Positive.

Tale sezione, al pari dei precedenti Piani delle Azioni positive predisposti per l’Arca Capitanata, è finalizzata a presidiare l’uguaglianza delle opportunità offerte alle donne e agli uomini nell’ambiente di lavoro ed a promuovere politiche di conciliazione delle responsabilità professionali e familiari, rappresentando uno strumento per offrire ai dipendenti la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, coinvolgente e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure “speciali” - in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta - e “temporanee”, in quanto necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Le Azioni si raggruppano in base alle seguenti n. 3 Aree tematiche:

**Obiettivo 1 - *Promuovere ruolo e funzionalità degli organismi di parità***

**Obiettivo 2 - *Promuovere la cultura delle pari opportunità***

**Obiettivo 3 - *Favorire il benessere organizzativo e contrastare le discriminazioni***

Gli obiettivi generali sono volti per lo più a garantire pari opportunità nell’accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilità; a promuovere il benessere organizzativo e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca l’equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata; a promuovere all’interno dell’amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

La finalità è quella di individuare misure specifiche per eliminare in un determinato contesto le forme di discriminazione eventualmente rilevate ed eventuali fattori che ostacolano le pari opportunità.

La programmazione delle azioni si articola in due parti: una costituita da attività conoscitive, di monitoraggio e analisi, l’altra, più operativa, con l’indicazione di obiettivi e azioni specifiche.

Per il triennio 2024-2026, e in particolare per l'anno 2024, si confermano parte degli obiettivi degli anni precedenti e si definiscono quelli nuovi, al fine di favorire la diffusione di un modello culturale inclusivo:

- ispirato al valore della pari dignità delle persone
- fondato sulla realizzazione delle pari opportunità
- orientato alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
- attento alla promozione del benessere anche psicofisico delle persone
- motivato a prevenire ogni forma di discriminazione diretta o indiretta
- impegnato a valorizzare le differenze per promuovere la parità di genere e superare gli stereotipi basati sul genere.

### **Obiettivo 1- Promuovere ruolo e funzionalità degli Organismi di parità**

#### ***a. Aggiornare e implementare l'Osservatorio sul personale dell'Arca Capitanata***

- richiesta, agli uffici competenti dell'Agenzia, dei dati necessari all'aggiornamento annuale sul personale di cui al Format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, delle informazioni previste dalla Direttiva 2/2019. Tali dati riguardano non solo la ripartizione per genere del personale nei vari livelli di inquadramento e posizioni di responsabilità, ma anche il divario economico e la media delle retribuzioni, la fruizione delle misure di conciliazione, dei congedi parentali, dei permessi della L. 104/1992, ecc.
- Analisi accurate dei suddetti dati statistici da parte del CUG, al quale vengono trasmessi annualmente da parte dell'Amministrazione, per verificare eventuali disparità a cui porre rimedio con la progettazione di appositi interventi o azioni positive.

#### ***b. Rafforzare ruolo e attività del CUG***

- redazione bozza del nuovo "Regolamento per il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia" in conformità alla normativa vigente, da sottoporre all'Amministrazione ai fini della eventuale relativa adozione;

### **Obiettivo 2 - Promuovere la cultura delle pari opportunità**

#### ***Promuovere l'uso di un linguaggio amministrativo ed istituzionale attento alle differenze di genere***

- Promuovere l'uso di un linguaggio non discriminatorio e attento alle differenze di genere nella comunicazione istituzionale, nei documenti e negli atti amministrativi attraverso la redazione ed utilizzo di apposite Linee guida, anche attraverso l'individuazione di appositi corsi di formazione da proporre all'Amministrazione per l'eventuale erogazione al personale dell'Agenzia.

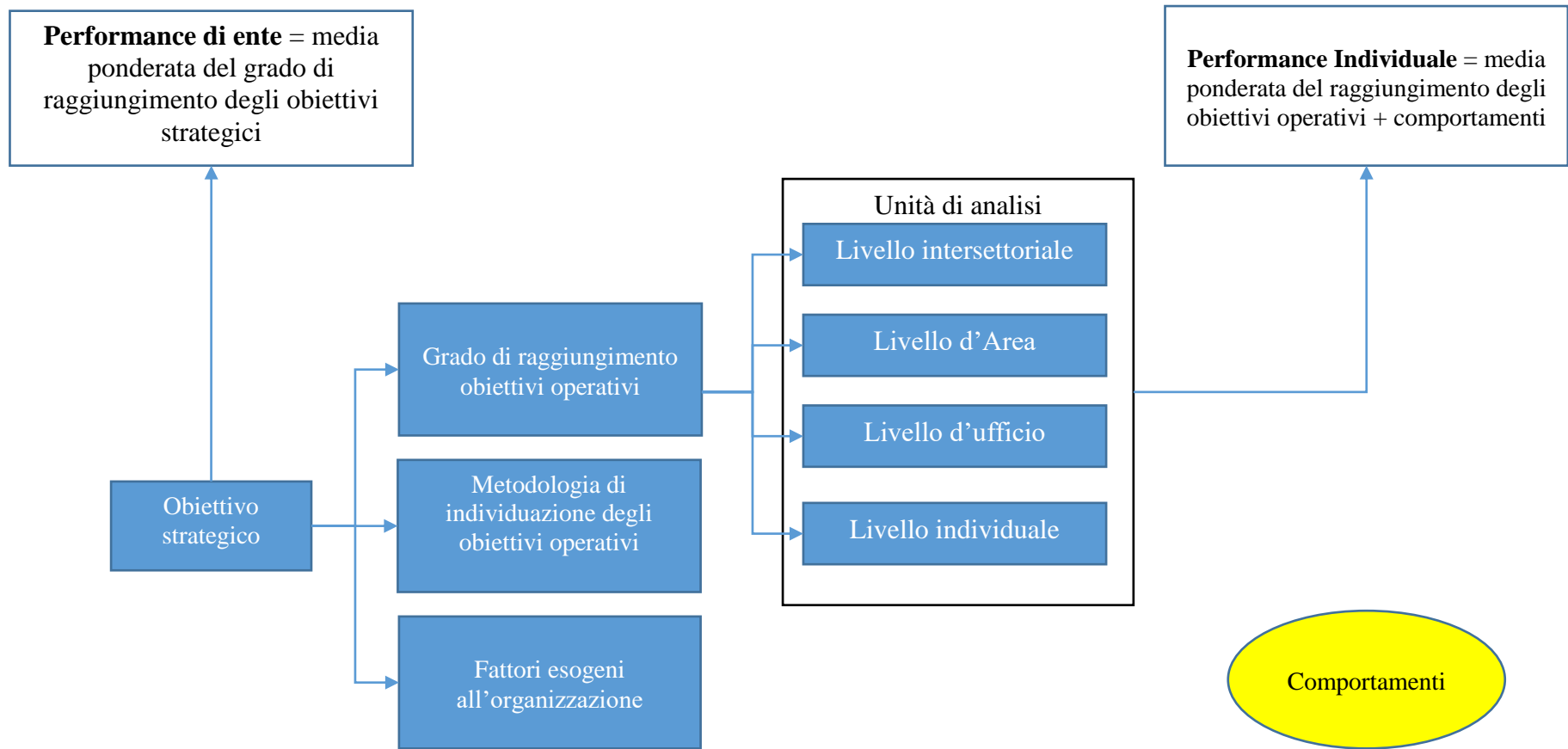
### **Obiettivo 3 - Favorire il benessere organizzativo e contrastare le discriminazioni**

#### ***a. Promuovere la "conciliazione dei tempi di vita e di lavoro" e favorire nuovi modelli di lavoro***

- Redazione “Regolamento del lavoro agile nell’Arca Capitanata”, quale modalità ordinaria di svolgimento dell’attività lavorativa alternativa a quella in presenza presso la sede dell’Ente, da sottoporre all’Amministrazione ai fini della eventuale relativa adozione;

***b. Sperimentare azioni volte alla costruzione di un clima lavorativo improntato al benessere organizzativo ed individuale***

- redazione bozza “Questionario sul Benessere Organizzativo”, da sottoporre all’Amministrazione ai fini della eventuale somministrazione al personale dell’Agenzia finalizzato a rilevare, in forma anonima, le opinioni dei dipendenti rispetto all’organizzazione e all’ambiente di lavoro e ad identificare, di conseguenza, possibili azioni per il miglioramento delle politiche di gestione del personale e delle condizioni generali dei singoli dipendenti



Per il triennio 2024-2026, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi dell'Arca Capitanata sono individuati e delineati nei relativi piani, costituenti, rispettivamente, gli allegati n. 1 e n. 2 del presente PIAO.

## SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### INTRODUZIONE

Le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina sul PIAO hanno importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Obiettivo principale del legislatore è, infatti, quello di mettere a sistema e massimizzare l'uso delle risorse a disposizione delle pubbliche amministrazioni (umane, finanziarie e strumentali) per perseguire, con rapidità, gli obiettivi posti con il PNRR, razionalizzando la disciplina in un'ottica di massima semplificazione e al contempo migliorando complessivamente la qualità dell'agire delle amministrazioni.

Ne consegue che il PIAO assume, pertanto, anche valore di misura che concorre all'adeguamento degli apparati amministrativi alle esigenze di attuazione del PNRR.

Quest'ultimo D.P.C.M. n. 132/2022 prevede, all'art. 3 rubricato "Valore Pubblico, performance e anticorruzione", lettera c), che la sottosezione del PIAO dedicata ai "Rischi corruttivi e trasparenza", debba essere predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190".

La presente sezione del PIAO 2024-2026 dell'Arca Capitanata è strutturata secondo i contenuti indicati nel predetto art. 3, lettera c), numeri da 1) a 7) del D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, nel PNA 2022-2024 (definitivamente approvato con Delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023) e precedenti, nonché nella Sezione II – Pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione del Vademecum "*Sull'onda della semplificazione e della trasparenza. Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza*", approvato dal Consiglio dell'ANAC in data 2 febbraio 2022.

Nella consapevolezza che la prevenzione della corruzione e il rafforzamento dei principi di etica e legalità nella pubblica amministrazione costituisce il mezzo principale per il soddisfacimento degli interessi della collettività, l'ARCA Capitanata, tenuto conto delle peculiarità organizzative e funzionali che contraddistinguono l'Ente ed in continuità di quanto già riportato nei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza approvati nelle precedenti annualità, ha adottato la presente sezione del PIAO 2024-2026, destinata a tutto il personale che presta, a qualunque titolo, servizio presso l'Amministrazione (art.1, co. 2-bis, l. 190/2012) e la cui violazione, rispetto alle misure di prevenzione previste, è sanzionata nei modi e nei termini previsti dalla normativa vigente.

L'ARCA Capitanata intende proseguire l'attività impiantata negli anni precedenti finalizzata a intensificare l'azione di sensibilizzazione ai temi dell'etica e della legalità degli attori chiamati ad attuare la strategia di prevenzione. La presente Sezione, infatti, continuerà a svolgere un'azione di "stimolo" per tutti i dipendenti dell'Ente affinché ciascuno, nella piena valorizzazione delle differenze, partecipi alla costruzione del processo di prevenzione della corruzione con la piena consapevolezza dell'importanza che esso riveste per la crescita dell'organizzazione.

L'intento è confermare l'implementazione di un sistema di gestione del rischio corruzione definito nei precedenti PTPC adottati dall'Agenzia, prevedendo la diffusione della cultura dell'etica e della

legalità attraverso interventi e attività che hanno coinvolto il personale e i maggiori portatori di interessi per l’Agenzia (caratterizzata in particolare dalla informazione/formazione del personale).

Sono, pertanto, confermati i ruoli e compiti degli attori (già definiti in passato), la mappatura dei processi, le misure di prevenzione “ulteriori” oltre a quelle “obbligatorie” e l’attuazione del sistema di monitoraggio sull’attuazione delle misure anticorruzione.

La l. n. 190/2012 e s.m.i. ed i PNA adottati dall’ANAC ci consegnano un concetto di “prevenzione della corruzione” quale strumento finalizzato ad utilizzare al meglio tutte le risorse disponibili per soddisfare i bisogni dei cittadini, partendo dal presupposto, ormai diffuso anche tra la collettività, che dall’evento anche potenziale della corruzione consegue l’inefficienza del sistema economico e, in particolare, di quella parte di pubblica amministrazione la cui attività è finalizzata a rendere un servizio pubblico.

È evidente che l’utilizzo delle risorse pubbliche ad esclusivo vantaggio e/o favore di alcuni, impedirà la soddisfazione dei bisogni di un’intera collettività. Nella stessa ottica, la scelta, da parte della P.A., di un determinato fornitore per mero favoritismo e non, in quanto individuato quale più idoneo a fornire un ottimo servizio, comporterà, per gli utenti finali, un prodotto/servizio inadeguato rispetto alle proprie esigenze ed aspettative.

Come rilevato dall’ANAC nel PNA 2022, **la prevenzione della corruzione e la trasparenza** si qualificano quali **dimensioni del valore pubblico**, poichè, se le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del valore pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza diventano essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi<sup>1</sup>.

In quest’ottica, la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l’azione amministrativa.

Nel PNA 2022, viene privilegiata una **nozione ampia di valore pubblico** intesa come “miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio-economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo”.

Sempre nell’ottica della trasparenza quale strumento della prevenzione della corruzione e, pertanto, elemento essenziale di “valore pubblico”, anche il nuovo “Codice dei Contratti Pubblici”, adottato con D.lgs. n. 36 del 31.03.2023 (entrato in vigore il 1° luglio 2023), in coerenza con le indicazioni del PNA 2022, riserva alla trasparenza un ruolo fondamentale, nella disciplina contenuta, essenzialmente, negli art. 20, 21, 23 e 28 (in applicazione dal 1° gennaio 2024, su disposizione dell’art. 225, comma 2).

Tale nuova disciplina si basa su due direttrici: 1) l’estensione degli obblighi di trasparenza all’intero ciclo di vita degli appalti pubblici che, in base all’art. 21, si articola in programmazione, progettazione, pubblicazione, affidamento ed esecuzione; 2) la semplificazione degli adempimenti attraverso l’introduzione del principio dell’invio unico degli atti da parte della singola stazione

---

<sup>1</sup> Pna 2022, pag. 22

appaltante alla BDNCP (Banca Dati Nazionale dei contratti pubblici) gestita da Anac la quale dovrà fungere sia da collettore degli atti di gara ai fini della loro pubblicità legale sia da Piattaforma unica della trasparenza ai fini dell'assolvimento da parte delle amministrazioni pubbliche degli obblighi di trasparenza proattiva di cui al d.lgs 33/2013, potendo le singole stazioni appaltanti procedere alla pubblicazione dei dati e informazioni nella sotto-sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente tramite un mero collegamento ipertestuale proprio alla BDNCP, ai sensi dell'art. 9-bis del citato decreto 33/2013, come specificatamente indicato e dettagliato nell'apposita Delibera ANAC n. 264 del 20.06.2023 (entrata in vigore il 1° luglio 2023 ma efficace dal 1° gennaio 2024).

L'efficacia degli strumenti di prevenzione della corruzione dell'Arca Capitanata è, pertanto, subordinata alla preliminare individuazione dei bisogni e delle aspettative avvertite dalla relativa utenza, ovvero dagli assegnatari degli alloggi di edilizia Residenziale Pubblica (ERP), rientranti nel patrimonio immobiliare dell'Agenzia.

A tal fine, devono essere definiti:

- i bisogni avvertiti dall'utenza;
- l'efficacia delle risposte date dall'Agenzia;
- il costo di tali risposte, in termini di efficacia, efficienza, economicità, equità ed etica.

Il discorso si riflette non solo sul singolo utente, ma sul tutto il sistema economico in cui si inserisce l'attività della pubblica amministrazione. L'equilibrio generale del sistema, infatti, si sintetizza nella nota formula:

$$Y = C + I + G$$

dove Y indica il prodotto interno lordo (che comprende i beni e i servizi privati e pubblici destinati al mercato); C sono i consumi; I gli investimenti e G rappresenta la spesa delle pubbliche amministrazioni (per consumi e investimenti pubblici).

Se in questo equilibrio interviene la corruzione, riducendo gli investimenti o aumentando la spesa pubblica, i beni e servizi (anche pubblici) risentono una contrazione quantitativa e qualitativa.

Ne consegue che la prevenzione della corruzione richiede un'efficace ed efficiente gestione delle risorse intese in senso lato e per tale motivo molti strumenti proposti dalla l. n. 190/2012 smi e i PNA sono finalizzati al monitoraggio dell'agire amministrativo.

La gestione del processo del rischio di corruzione deve, pertanto, essere inteso non come semplice adempimento formale, ma come un processo di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altro aspetto organizzativo e gestionale.

È in questo contesto che assume importanza la stretta coerenza tra gli strumenti di pianificazione della prevenzione della corruzione e garanzia della trasparenza, con quelli di Performance.

Il processo di gestione di prevenzione, difatti, si riflette in obiettivi individuali ed organizzativi assegnati agli uffici ed ai dirigenti. Ciò agevola l'individuazione delle misure di prevenzione e le rende verificabili, nonché conferma la piena coerenza tra misure anticorruzione e perseguimento dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa dicui all'art. 97 Cost.

L'Agenzia, quindi, include nel ciclo della performance, gli obiettivi e gli indicatori per la prevenzione della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del PTPC.

L'efficienza organizzativa dell'Agenzia e, quindi, il raggiungimento degli obiettivi derivanti dall'attività di anticorruzione sono, altresì, strettamente collegati al rispetto degli standard qualitativi



individuati nella Carta dei Servizi adottata dall'Ente, in quanto il perseguimento della "qualità" nell'azione amministrativa favorisce condotte lecite e rispettose delle leggi

La prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza sono, pertanto, parte integrante delle attività istituzionali dell'Ente.

### **2.3.1 LE FASI DEL PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO**

Sotto il profilo metodologico, il processo di gestione del rischio comprende la mappatura dei processi, la valutazione dei rischi e la definizione delle conseguenti misure.

Nella specie, le fasi del processo di gestione del rischio si articolano nel seguente modo:

**1. Analisi del contesto esterno ed interno all'Arca Capitanata;**

**2. Mappatura dei processi;**

**3. Valutazione del rischio: Identificazione del rischio - Analisi del rischio - Ponderazione del rischio;**

**4. Trattamento del rischio: Identificazione delle misure – Progettazione delle misure organizzative per il trattamento del rischio**

**5. Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.**

### **IL CONTESTO ESTERNO**

La prima fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto esterno attraverso la quale si ottengono, rispettivamente, le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'Arca Capitanata per le peculiarità dell'ambiente in cui essa opera, in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali.

L'ARCA Capitanata è Ente regionale di diritto pubblico non economico, che, in piena autonomia organizzativa, patrimoniale e contabile, opera nel campo dell'edilizia residenziale pubblica /sociale e dei piani e programmi di rigenerazione urbana.

Il patrimonio immobiliare gestito dall'Arca Capitanata, attiene ai Comuni di Foggia e provincia e, nell'ambito della provincia di Barletta-Andria-Trani, ai Comuni di Margherita di Savoia, San Ferdinando di Puglia e Trinitapoli.

L'attività dell'Agenzia si svolge, pertanto, nei predetti territori, che saranno oggetto di analisi dal punto di vista sociale, economico e criminologico, al fine di acquisire informazioni dirette a circoscrivere l'impatto e le conseguenze che dal fenomeno corruttivo potrebbero derivare per l'ente.

In particolare, l'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare se, quanto e come il territorio in cui l'Agenzia opera possa favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno.

Si tratta di comprendere quanto e perché determinate dinamiche criminologiche, sociali ed economiche del territorio contribuiscano ad instaurare meccanismi di abuso di potere a vario titolo da parte del soggetto pubblico.

Evidenziare le cause da cui nasce la corruzione e le conseguenze che da essa discendono significa, infatti, delineare un ciclo vizioso: dalla causa consegue l'effetto, ma poi l'effetto alimenta la causa del fenomeno corruzione.

In via preliminare, la definizione delle dinamiche che favoriscono, in via generale, la diffusione della "cattiva funzione" amministrativa, possono sintetizzarsi in:

- dinamiche economiche, secondo cui il “livello di corruzione (C) è direttamente proporzionale alla presenza di posizioni monopolistiche (M) e all’esercizio di poteri discrezionali del soggetto pubblico (D) ed è inversamente collegato al grado di trasparenza dei processi decisionali (T) e di responsabilità degli agenti (R)”<sup>2</sup>;

- dinamiche socio – culturali (intese anche come senso civico), per cui lo spessore della corruzione è inversamente proporzionale al grado di legalità e culturale del territorio in cui agisce l’amministrazione e che interagisce con essa (ossia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni).

E’ con questi elementi che è condotta l’analisi del contesto esterno in cui opera l’Agenzia per il profilo che qui interessa, che, nella specie sarà esaminato e valutato rispetto alle seguenti componenti:

- a) Aspetto demografico del territorio;
- b) Sistema delle imprese;
- c) Mercato del lavoro;
- d) Criminalità organizzata
- e) Utente destinataria dei servizi e dell’attività amministrativa dell’Agenzia (classe di età, condizione professionale, situazione reddituale, composizione nucleo familiare).

I dati riportati per ciascuna delle suindicate componenti, sono stati estrapolati dalle fonti ritenute più attendibili e ed estratte nell’annualità più recenti, dalle medesime fornite.

#### **A) L’aspetto demografico del territorio.**

Ai fini dell’analisi del contesto esterno, sono considerati gli elementi ed i dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell’ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell’Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati le banche dati dell’ISTAT relative alle statistiche per Regioni.

L’ARCA Capitanata svolge la sua attività istituzionale sul territorio della provincia di **Foggia**, che si qualifica quale terza provincia più estesa d’Italia per superficie territoriale considerando anche le città metropolitane.

I n. 4 comuni più popolosi sono, oltre al capoluogo, Cerignola, Manfredonia, San Severo, Lucera.

---

<sup>2</sup> Klitgard, Controlling corruption, Berkeley, University of California Press, 1988, secondo cui i macro-fattori che incidono sulla corruzione (C) sono: le rendite monopolistiche (M), la discrezionalità dei decisori, ossia l’accountability (D), la trasparenza dei processi decisionali (T) e l’efficacia dei meccanismi di controllo che assicurano la responsabilità degli agenti (R). Si avrebbe così una la seguente formula matematica  $C=M+D-T-R$ .

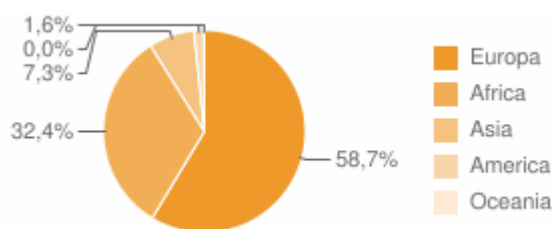
Questi i dati ISTAT al 31.12.2022<sup>3</sup>:

Provincia	Foggia
Comuni in Provincia	61
Superficie (KMQ)	7.007,33
Densità abitativa (abitanti/kmq)	85

Dati demografici attinenti alla struttura della popolazione residente:

Popolazione residente al 1.01.2023	594,007
Coniugati (n.)	289.510
Maschi (%)	293.089
Femmine (%)	300.918
Stranieri (%)	5,2
Età media (Anni)	44,6

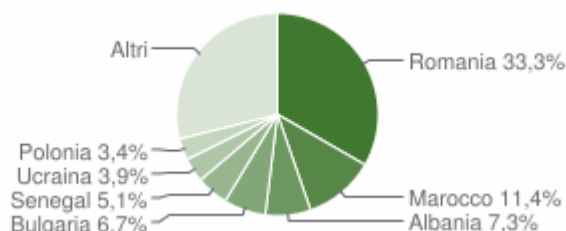
Gli stranieri<sup>4</sup> residenti in provincia di Foggia al 1° gennaio 2022 sono **30.973** e rappresentano il 5,2% della popolazione residente:



<sup>3</sup> Dati ISTAT per anno 2021- Elaborazione TUTTITALIA.IT, in <https://www.tuttitalia.it/puglia/provincia-di-foggia>. Dal 2018 i dati tengono conto dei risultati del censimento permanente della popolazione, rilevati con cadenza annuale e non più decennale. A differenza del censimento tradizionale, che effettuava una rilevazione di tutti gli individui e tutte le famiglie ad una data stabilita, il nuovo metodo censuario si basa sulla combinazione di rilevazioni campionarie e dati provenienti da fonte amministrativa.

<sup>4</sup> Sono considerati cittadini stranieri le persone di cittadinanza non italiana aventi dimora abituale in Italia.

La comunità straniera più numerosa è quella proveniente dalla **Romania** con il 33,3% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dal **Marocco** (11,4%) e dall'**Albania** (7,3%).



## B) Il sistema delle imprese.

Sul profilo economico, per quel che riguarda il “**sistema delle imprese**” ed il mondo del lavoro, la presenza della corruzione non consente la competitività imponendo nuovi ‘oggetti’ nel mercato e creando inevitabili ostacoli alla concorrenza ed alla crescita economica.

La riduzione della competitività tra le imprese, comporta minori investimenti e, conseguentemente, minori opportunità di fare impresa e creare nuovi posti di lavoro.

Nell’ambito dei settori di attività delle imprese foggiane, si rileva la netta prevalenza del comparto agricolo sul totale delle imprese e relativamente alla natura giuridica, sono maggiori le imprese individuali.

Settore ormai stabile nell’economia foggiana è rappresentata dalle imprese straniere.

Nella Provincia di Foggia, come nel resto d’Italia, nel 2020 sono calate in modo significativo tanto le iscrizioni che le cessazioni al Registro delle imprese. L’andamento demografico dell’imprenditoria è stato complessivamente caratterizzato da una diffusa incertezza sull’evoluzione della pandemia da Covid-19 (e correlati lockdown) e sui suoi effetti economici.

Per l’anno 2021, invece, l’analisi della natalità e mortalità delle imprese in provincia di Foggia, come nel resto d’Italia, evidenziano “*un ritrovato slancio della voglia d’impresa*”<sup>5</sup>. In Capitanata, infatti, sono state 4.022 le nuove imprese iscritte, a fronte di 2.674 cessazioni, con un saldo positivo di 1.348 unità e un tasso di crescita di +1,86% (a fronte del +0,43% del 2020).

Per quanto concerne l’anno 2022, alla data del 31 dicembre, risultano iscritte, al Registro Imprese della Camera di Commercio di Foggia, n. 71.325 imprese, di cui 63.069 attive. In particolare, nel 2022, si sono iscritte 3.659 imprese e se ne sono cancellate 3.212, con un saldo positivo di 447 imprese ed un tasso di crescita pari allo +0,62% (tasso di crescita regionale +1,20%, tasso di crescita nazionale +0,79%), in calo rispetto a quello dello scorso anno (+1,86%).

Nel 2023, in un contesto nazionale di prosecuzione alla resilienza, insieme a qualche slancio di dinamismo, le imprese della provincia di Foggia confermano una relativa crescita, con un tasso, riferito al Secondo Trimestre, di +0,70%, superiore sia alla media nazionale (+0,47%) che a quella regionale (+0,56%).

<sup>5</sup> Comunicato stampa del 25 gennaio 2022 del Presidente della CCIAA di Foggia, Damiano Gelsomino, in <https://www.fg.camcom.gov.it>.

Per quanto riguarda i diversi settori produttivi, nel secondo trimestre 2023 in provincia di Foggia, si registra una ripresa del settore agricolo di 0,41% e del settore servizi di 1,59%<sup>6</sup>.

### C) Il mercato del lavoro.

Il rapporto tra corruzione ed economia è oggetto di indagine e approfondimento sia da parte della letteratura scientifica che da parte della ricerca empirica. Da entrambe appare chiaro l'impatto negativo che i fenomeni corruttivi mostrano sull'economia, sotto vari profili.

In primo luogo, si osserva che la corruzione ha un effetto di contrazione dell'occupazione statisticamente significativo, in quanto spinge le imprese a mantenere una dimensione ridotta, non ampliando il numero dei propri addetti per non essere esposte all'attenzione pubblica e alle richieste di tangenti da parte di funzionari corrotti.

In presenza di livelli elevati di corruzione, inoltre, le imprese non pongono in essere investimenti, comportando una evidente riduzione della crescita economica.

Per l'anno 2022, si è registrato, a livello nazionale, un aumento del numero degli occupati pari a 60.000 unità (da 1.207.000 a 1.267.000), associato ad una riduzione del numero dei disoccupati di 31.000 unità (da 205.000 a 174.000) e di quello degli inattivi di 49.000 unità (da 1.140.000 a 1.091.000). Il tasso di occupazione (forbice 15-64 anni) sale dal 54,8 per cento al 56,3; mentre quello di disoccupazione scende dal 14,8 per cento al 12,3 e quello di inattività (forbice 15-64 anni) dal 45,2 per cento al 43,7.

Nel territorio regionale pugliese, si è, invece, registrato un numero di dipendenti pari a 965.000, corrispondente al 76% cento degli occupati, un numero di lavoratori autonomi pari a 301.000, corrispondente al 24%. La maggior parte degli occupati lavora nel settore dei servizi (679.000), segue il commercio (193.000), l'industria (182.000), l'agricoltura (108.000) e le costruzioni (104.000).

A livello provinciale, la situazione migliore degli occupati si registra nel Brindisino, dove il tasso di occupazione supera il 56%. Seguono Bari (52,7%) e Lecce (49,1%). Il valore più basso è quello della provincia di Foggia, il cui tasso di occupazione, in discesa rispetto al 2021 (41,5%), è pari al 34,2%. Anche nella provincia BAT (Barletta-Andria-Trani), il tasso di occupazione ha subito un notevole decremento, passando dal 43,7%, registrato per il 2021, al 37,2%, per il 2022.

<b>ANNO DI RIFERIMENTO</b>	<b>2021</b>		<b>2022</b>	
<b>TASSO OCCUPAZIONALE PROVINCIALE (15-64 anni %)</b>	<b>FOGGIA</b>	<b>BAT</b>	<b>FOGGIA</b>	<b>BAT</b>
<b>Maschi</b>	53,4	60,2	45,4	53,7
<b>Femmine</b>	29,5	27,2	23,4	21,3
<b>Totale</b>	41,5	43,7	34,2	37,2

<sup>6</sup> E' quanto emerge in sintesi dall'analisi trimestrale Movimprese relativa al periodo aprile-giugno 2023, condotta da Unioncamere e InfoCamere sui dati del Registro delle Imprese delle Camere di Commercio e disponibile all'indirizzo [www.infocamere.it/Movimprese](http://www.infocamere.it/Movimprese)

TASSO DI DISOCCUPAZIONE PROVINCIALE (15-64 anni %)	FOGGIA	BAT	FOGGIA	BAT
Maschi	20,1	14,2	15,7	10,2
Femmine	24,6	18,6	18,9	13,0
Totale	21,8	15,6	16,9	11,0

Allo stesso tempo, tuttavia, il tasso di disoccupazione, seppur superiore alla media regionale (ferma al 12,1%), diminuisce sia, nella provincia di Foggia che in quella BAT, come emerge dalla tabella che segue:

#### D) La criminalità organizzata

Per quanto riguarda i dati in materia di sicurezza, la **provincia dauna** si caratterizza per il forte legame dei gruppi criminali con il territorio, per i rapporti familistici della maggior parte dei clan foggiani e la massiccia presenza di armi ed esplosivi che favoriscono un contesto ambientale omertoso e violento.

La Direzione Investigativa Antimafia, ha attribuito all'attività criminosa in questione la denominazione di "quarta mafia", in quanto "organizzazione criminale aggressiva e spietata, con spiccata propensione all'assoggettamento del tessuto socio-economico attraverso prevaricanti strategie intimidatorie"<sup>7</sup>, la quale si compone nelle distinte organizzazioni della "*società foggiana*", della "*mafia garganica*", della "*malavita cerignolana*" e dai "*gruppi del Tavoliere*", identificanti, questi ultimi, espressioni criminali diverse tra loro, che, nel tempo, hanno saputo interagire tanto da evolvere verso un'unica strategia operativa, che ne rende meno netta la demarcazione<sup>8</sup>.

Le formazioni attuali delle quattro consorterie, pur essendo il risultato di distinti processi evolutivi, mantengono tutte il loro tradizionale carattere ibrido e si presentano profondamente diverse, specie sotto il profilo operativo, dalle tradizionali espressioni mafiose attive nel territorio nazionale. Sul piano strutturale, le diverse organizzazioni criminali foggiane sono costantemente alla ricerca di assetti organizzativi più solidi e strategie condivise, finalizzate al superamento delle instabilità e conflittualità inter e intraclanici per giungere a modelli criminali quali quello della 'ndrangheta<sup>9</sup>.

L'efferata propensione a stringere rapporti di collusione e complicità con le sfere della società civile e delle istituzioni è proprio alla base della capacità di *networking* delle formazioni mafiose operanti nel territorio di Foggia e provincia, che esercitano un pressante e costante condizionamento sulle Pubbliche Amministrazioni, al fine di accaparrare appalti ed ottenere concessioni, attraverso l'avvalimento della c.d. "area grigia", costituita da imprenditori, professionisti ed appartenenti alle istituzioni contigui o comunque compiacenti ai clan. Costituiscono dimostrazione di tale forte condizionamento, i numerosi provvedimenti interdittivi emessi dal Prefetto e lo scioglimento, nel corso del 2019, dei Comuni di Monte Sant'Angelo, Mattinata, Manfredonia e Cerignola e, ad agosto del 2021, del Comune di Foggia.

<sup>7</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia - I semestre 2020, p. 264.

<sup>8</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia - I semestre 2021, p. 191.

<sup>9</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia - I semestre 2022, pag. 163.

La governance che interessava l'ente territoriale dauno, improntata al perseguimento di interessi privati a danno del primario interesse pubblico alla legalità, unitamente ad un contesto pervaso dalla presenza della criminalità organizzata di tipo mafioso, ha favorito forme di condizionamento ambientale quale conseguenza della commistione tra business criminali e politico-amministrativi. Riguardo a questi ultimi le attività di contrasto possibili grazie alla presenza degli anticorpi istituzionali che rappresentano i principali argini alle cd. zone grigie hanno permesso di svelare circuiti di malaffare attivi nell'esercizio della funzione pubblica.

Come rilevato dal Procuratore Generale presso la Corte Suprema di Cassazione, nell'Assemblea generale della Corte sulla Amministrazione della Giustizia nell'anno 2022, il fenomeno criminale foggiano "a lungo sottovalutato e in preoccupante espansione, rappresenta l'espressione più pericolosa e insidiosa delle mafie pugliesi e che costituisce uno dei motivi di maggior allarme sociale in ambito nazionale. Si tratta di temibili organizzazioni criminali, che hanno consolidato nel tempo una penetrante capacità di controllo militare del territorio, con un vincolo associativo di matrice 'ndranghetista saldamente strutturato su base familiare e una metodologia operativa fondata sulla ferocia spregiudicata di derivazione cutoliana"<sup>10</sup>.

Le attività investigative e giudiziarie rilevano come le consorterie criminali foggiane prediligano i tradizionali settori del traffico degli stupefacenti, il racket delle estorsioni, l'usura, il gioco d'azzardo, le rapine (compresi gli assalti a furgono portavalori) e i furti di autovetture e di mezzi agricoli, con proiezioni verso attività funzionali al riciclaggio e al reimpiego di proventi illeciti, anche attraverso intestazioni fittizie, specie nei settori dell'agro-alimentare, del turistico alberghiero e della pesca.

Sotto il profilo dell'analisi, si è inoltre registrato un passaggio significativo nell'evoluzione del rapporto estorto-estorsore, che dal tradizionale racket fatto di minacce esplicite e violenze dirette si è trasformato in un modello molto più subdolo ed insidioso, in cui per l'assoggettamento è sufficiente la fama criminale e la forza intimidatrice promanante dal vincolo associativo (c.d. estorsione ambientale).

La criminalità organizzata foggiana continua, infatti, a detenere, quale punto di forza, una tipica impenetrabilità connessa con la sua struttura familistica e con il forte radicamento nel territorio dei clan, nonché con l'omertà del contesto ambientale nel quale opera. Tali caratteristiche rendono sporadici i contributi alle inchieste da parte delle vittime scoraggiate dalle paventate ripercussioni attinenti alla incolumità propria o dei loro familiari<sup>11</sup>.

In ordine alle modalità di espansione della "società foggiana", a livello provinciale, viene confermata la progressiva azione stensione verso il Gargano e l'Alto Tavoliere (con particolare riguardo ai paesi di San Severo e Orta Nova), a livello nazionale, si conclamano, oltre ai "tradizionali" rapporti con 'ndrangheta e camorra, presenze importanti in Abruzzo, Molise e Marche, Lombardia, mentre, in ambito extranazionale, si conferma l'interesse dei gruppi dell'Europa dell'est, prevalentemente albanesi, rumeni e bulgari, nell'induzione alla prostituzione e nei furti di rame.

I "ghetti" di Borgo Mezzanone nel Comune di Manfredonia (FG) e di Rignano Garganico (FG), oltre al cd. Gran Ghetto dei migranti di Torretta Antonacci a San Severo (FG), rappresentano ambiti di vulnerabilità sociale con riflessi sull'ordine e la sicurezza pubblica, in ragione del persistere di una situazione di diffusa illegalità, caratterizzata da una costante presenza di delitti di varia natura (prostituzione, reati contro il patrimonio, caporalato, omicidi e/o ferimenti, incendi

---

<sup>10</sup> In Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia - II semestre 2022, pag. 192.

<sup>11</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia -I semestre 2020, pagg. 267.

e spaccio di droga), talvolta di estrema gravità, in un quadro sociale caratterizzato da precarie condizioni alloggiative<sup>12</sup>.

Per quanto concerne, invece, la **provincia di Barletta-Andria-Trani**, rispetto alla quale il patrimonio dell'edilizia residenziale pubblica dell'Arca Capitanata interessa i soli Comuni di Trinitapoli, San Ferdinando di Puglia e Margherita di Savoia, la criminalità organizzata si configura, per la peculiare collocazione geografica, un fondamentale punto d'incontro tra i sodalizi mafiosi locali e quelli delle vicine province di Bari e Foggia, estrinsecandosi in complessi fenomeni delinquenziali che spesso vedono coinvolta una malavita comune, italiana e straniera.

Ne consegue, quindi, uno scenario criminale connotato da instabili equilibri in cui la peculiare autonomia dei locali clan storici, tesa a mantenere il controllo delle tradizionali attività illecite (es. estorsioni, traffici di stupefacenti, usura e contraffazione), deve necessariamente coniugarsi con gli interessi e l'influenza delle più strutturate consorterie foggiane e baresi<sup>13</sup>.

Dopo aver inevitabilmente risentito per anni delle ineludibili interferenze dei territori limitrofi di Bari e Foggia, la criminalità del territorio della provincia di Barletta Andria Trani ha oggi acquisito un proprio *corpus* identitario, divenuto a tutti gli effetti una criminalità autoctona, seppur "frammentata e costituita da tanti clan", dei quali alcuni sembrano orientarsi verso "*anche verso modelli delinquenziali più evoluti, finalizzati all'infiltrazione nell'economia legale senza rinunciare a forme di intimidazione violenta contro rappresentanti della pubblica amministrazione*"<sup>14</sup>.

A dimostrazione di tale forte condizionamento, con Decreto del Presidente della Repubblica del 5 aprile 2022, è stato disposto, a seguito dell'interdittiva emessa dal Prefetto, lo scioglimento del Consiglio comunale di Trinitapoli, in risposta e contro i tentativi di commistione tra business criminali e devianti interessi politico-amministrativi in grado di favorire la vocazione affaristico-imprenditoriale dei locali sodalizi mafiosi<sup>15</sup>.

A confermare quanto sinora esposto in ordine al contesto esterno in cui opera l'Arca Capitanata rispetto influenzato e dilaniato dalle relative criminalità organizzate, gli stakeholders, in occasione della partecipazione/condivisione del presente PTPC, hanno espresso un giudizio tendenzialmente negativo in merito alla percezione del livello di legalità nei Comuni ove è collocato il patrimonio immobiliare dell'Agenzia.

### **E) L'utenza destinataria dei servizi e dell'attività amministrativa dell'Arca Capitanata.**

Nella conclusione dell'indagine volta alla descrizione del contesto esterno all'Arca Capitanata, non può trascurarsi l'analisi dell'**utenza** destinataria dei servizi pubblici e dell'attività amministrativa dell'Agenzia nel suo complesso. Dall'analisi dei dati acquisiti rispetto all'anno 2021, emerge che gli utenti dell'Agenzia, identificati con i soggetti assegnatari di alloggio di ERP destinati a locazione, hanno mediamente un'età compresa tra i 19 e 65 anni (pari al 62%), registrandosi, invece, un 29% per la classe di età "oltre i 65 anni" ed un mero 9% per l'età "fino ad anni 18":

Altro dato significativo attiene alla situazione occupazionale della medesima utenza:

---

<sup>12</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia –I semestre 2022, pagg. 173.

<sup>13</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia –II semestre 2022, pag. 207.

<sup>14</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia –I semestre 2022, pag. 155.

<sup>15</sup> Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia –I semestre 2022, pag. 157.



<b>CONDIZIONE PROFESSIONALE</b>	<b>%</b>
<b>PENSIONATO</b>	<b>15,68</b>
<b>CASALINGA</b>	<b>14,38</b>
<b>DISOCCUPATO</b>	<b>14,12</b>
<b>STUDENTE</b>	<b>10,92</b>
<b>OPERAIO</b>	<b>10,56</b>
<b>INVALIDO/INABILE</b>	<b>3,38</b>
<b>IMPIEGATO</b>	<b>2,45</b>
<b>LAVORATORE STAGIONALE</b>	<b>2,00</b>
<b>LAVORATORE AUTONOMO</b>	<b>0,83</b>
<b>ALTRE SITUAZIONI</b>	<b>1,83</b>
<b>CONDIZIONE NON CENSITA</b>	<b>23,85</b>

Analizzato il contesto territoriale, entro il quale agisce l'ARCA Capitanata, emergono numerosi elementi di rilievo:

- alto tasso di criminalità dalla compagine eterogenea;
- rilevante percentuale di reati commessi nella/dalla pubblica amministrazione locale;
- elevato livello di disoccupazione dell'utenza;
- contrazione degli investimenti nelle imprese della provincia foggiana.

Dall'analisi del contesto esterno si rileva, quindi, una serie di condizioni che possono creare un humus favorevole al verificarsi di eventi corruttivi.

Il dato diventa maggiormente significativo se letto contestualmente alle risultanze dei confronti attuati con gli *stakeholders* rispetto al livello di percezione della legalità del territorio.

Tali fattori inducono l'Agenzia ad una consapevole analisi dei propri processi e all'individuazione di tutte quelle misure anticorruzione tese a scongiurare il verificarsi di fenomeni corruttivi e allo stesso tempo ad elevare la percezione del livello di legalità all'interno dell'amministrazione.

Partendo da tali premesse, la presente Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2024-2026 dell'Arca Capitanata, riporta il "processo" finalizzato ad implementare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo e all'individuazione e all'attivazione di azioni, ponderate e coerenti tra loro capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti.

Esso, quindi, è frutto di un processo di analisi del fenomeno stesso e di successiva identificazione, attuazione e monitoraggio del sistema di prevenzione della corruzione.

## **IL CONTESTO INTERNO.**

Rinviando alla Sezione 3 “Organizzazione e capitale umano” del presente PIAO, per la descrizione e rappresentazione del modello organizzativo specificamente adottato dall’Agenzia, in termini di organigramma, livelli di responsabilità organizzativa, ed esposizione dettagliata sui numeri e dati afferenti alle Aree, agli uffici ed al personale dipendente di cui l’ente si compone, si precisa sin d’ora che la gestione del processo del rischio corruzione impone il coinvolgimento di tutto il personale dell’Agenzia secondo il cosiddetto “modello a rete”, finalizzato a consentire al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) di esercitare le proprie funzioni di programmazione, impulso e coordinamento, avvalendosi della collaborazione degli altri soggetti coinvolti.

Un’efficace strategia di prevenzione della corruzione richiede, infatti, un modello in cui accanto al RPCT altri attori partecipino attivamente all’implementazione di un sistema che assicuri l’identificazione dei rischi di corruzione e, soprattutto, la concreta attuazione delle misure di prevenzione.

In linea con quanto indicato nel PNA 2018 e nei precedenti PNA, nel presente paragrafo, si individueranno tutti i soggetti dell’Arca Capitanata, protagonisti del predetto “modello a rete” di prevenzione della corruzione, delineandone precipue funzioni e responsabilità

<b>SOGGETTI ISTITUZIONALI COINVOLTI</b>
<b>a) ORGANO DI INDIRIZZO POLITICO</b>
<b>b) RPCT</b>
<b>c) OIV</b>
<b>d) DIRETTORE</b>
<b>e) DIRIGENTI</b>
<b>f) RESPONSABILI DI UFFICIO</b>
<b>g) PERSONALE DIPENDENTE</b>
<b>h) UFFICIO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI (UPD)</b>
<b>i) COMITATO UNICO DI GARANZIA (CUG)</b>
<b>l) RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE (RTD)</b>
<b>m) RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DATI (RPD O DPO)</b>
<b>n) COLLABORATORI A QUALSIASI TITOLO</b>
<b>o) RAPPRESENTANTI DI GRUPPI DI INTERESSE (lobbying)</b>

### **L’organo di indirizzo politico**

L’organo di indirizzo politico ha competenze rilevanti nel processo di individuazione delle misure di prevenzione della corruzione, con particolare riguardo alla nomina del RPCT e all’adozione del PTPC ex art. 41 co. 1, lett. g) d.lgs. n. 97/2016, e, del PIAO, di cui la Sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” è parte, ex art. 6 del d.l. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, nella l.n. 113/2021.

Per l’Arca Capitanata, l’organo di indirizzo politico è l’Amministratore Unico che a norma della l. n. 190/2012 smi, svolge i seguenti compiti specifici in materia di prevenzione della corruzione:

- nomina il RPCT;

- adotta il PTPC e i suoi aggiornamenti entro il 31 gennaio di ogni anno;
- assume gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;
- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- dispone eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare che al RPCT siano attribuiti poteri e funzioni idonei per lo svolgimento dell'incarico in autonomia.
- In particolare, è tenuto a:
  - ❖ valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'Agenzia, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
  - ❖ tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni ad esso assegnate e ad operarsi affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;
  - ❖ assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
  - ❖ promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale.

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

L'attuale RPCT dell'Arca Capitanata è stata nominata, con decreto del Commissario Straordinario n. 52 del 17.06.2022, nella persona della Dott.ssa Raffaella Vaira, responsabile dell'Ufficio Legale-Precontenzioso e componente della Struttura di Supporto del precedente RPCT dell'Agenzia, struttura, attualmente, composta dalle ulteriori n. 2 componenti già afferenti.

La nomina dell'attuale RPCT dell'Arca Capitanata è ricaduta su un dipendente con profilo non dirigenziale, a seguito dell'attribuzione, in capo al precedente RPCT-ing. Vincenzo De Devitiis, (nominato tale con Provvedimento dell'Amministratore Unico n. 49 del 2.03.2020, in quanto Dirigente dell'Area Patrimonio dell'Agenzia) sono stati attribuiti anche gli incarichi di Direttore (con Provvedimento dell'Amministratore Unico n. 173 del 2.10.2020) e di Dirigente ad interim dell'Area Amministrativa (con Decreto del Commissario Straordinario n. 17 dell'1.03.2022).

In ragione della copertura da parte dell'ing. Vincenzo De Devitiis, di ciascuna delle n. 3 posizioni dirigenziali previste nell'Arca Capitanata, il ruolo di RPCT è stato attribuito alla Dott.ssa Raffaella Vaira, nel rispetto di quanto indicato nel PNA 2019, che, dedicando l'intera Parte IV alla figura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), prevede, al paragrafo 1, che, in caso di carenza di posizioni dirigenziali, o ove questi siano in numero così limitato da dover essere assegnati esclusivamente allo svolgimento di compiti gestionali nelle aree a rischio corruttivo, circostanze che potrebbero verificarsi in strutture organizzative di ridotte dimensioni, il RPCT potrà essere individuato in un dipendente con posizione organizzativa o, comunque, in un profilo non dirigenziale che garantisca comunque le idonee competenze.

Tale possibilità è stata ribadita nel documento "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022", c.d. vademecum, approvato, in data 2.02.2022, dal Consiglio dell'ANAC a seguito di una significativa analisi dell'attività di pianificazione svolta dalle amministrazioni, al fine di fornire criteri di ottimizzazione e semplificazione per la redazione dei piani per l'anticorruzione e trasparenza.

Il documento in questione fornisce, alla Sezione I “Scelta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza” le “Indicazioni utili” sui criteri di individuazione del soggetto cui affidare l’incarico di RPCT, tra i quali prevede la necessità di:

- selezionare un soggetto che abbia adeguata conoscenza dell’organizzazione e del funzionamento dell’amministrazione e che sia dotato di competenze qualificate per svolgere con effettività il proprio ruolo;
- scegliere un dipendente dell’amministrazione che assicuri stabilità nello svolgimento dei compiti; individuare una figura in grado di garantire la stessa buona immagine e il decoro dell’amministrazione, facendo ricadere la scelta su un soggetto che abbia dato nel tempo dimostrazione di un comportamento integerrimo;
- evitare la nomina di un dirigente che provenga direttamente da uffici di diretta collaborazione con l’organo di indirizzo laddove esista un vincolo fiduciario. Ciò al fine di garantire l’imparzialità di giudizio e l’autonomia al RPCT, nonché il ruolo di garanzia sull’effettività del sistema di prevenzione della corruzione; escludere la nomina di dirigenti assegnati ad uffici che svolgono attività di gestione e di amministrazione attiva, nonché quelli assegnati a settori che sono considerati più esposti al rischio della corruzione. A titolo meramente esemplificativo, possono considerarsi tali l’Ufficio contratti, l’Ufficio gestione del patrimonio, l’Ufficio contabilità e bilancio, l’Ufficio personale. Tale commistione potrebbe compromettere l’imparzialità del RPCT, generando il rischio di conflitti di interesse, nonché contrastare con le prerogative allo stesso riconosciute, in particolare di interlocuzione e controllo nei confronti di tutta la struttura, che devono essere svolte in condizioni di autonomia e indipendenza (ex lege 190/2012).

Il ruolo di RPCT è consolidato dalla normativa vigente che gli riconosce indipendenza e autonomia di funzioni rispetto all’organo di indirizzo politico. Si pensi, a titolo esemplificativo, al divieto di revoca anticipata dall’incarico da parte di detto organo (art. 1, co. 82 l. n. 190/2012 e s.m.i).

I compiti del RPCT, indicati dall’art. 1 della l.n. 190/2012 e s.m.i dal d.lgs. n. 33/2013, sono stati ulteriormente dettagliati nei PNA, adottati dall’ANAC nel corso degli ultimi anni.

La posizione di indipendenza ed autonomia è confermata dalla possibilità riconosciuta al RPCT di segnalare all’UPD i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Anche la previsione del dovere di segnalazione all’ANAC di eventuali misure discriminatorie nei suoi confronti (legate allo svolgimento delle sue funzioni) contribuisce ad incrementare le garanzie di indipendenza e autonomia del RPCT nella gestione del processo di prevenzione del rischio.

A confermare quanto detto, l’art. 41, co. 1 lett. 1) d.lgs. n. 97/2016 esclude la responsabilità del RPCT sul piano disciplinare nei casi di ripetute violazioni delle misure di prevenzione adottate dal PTPC, qualora dimostri “di aver comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità di aver vigilato sull’osservanza del Piano”.

La l. n. 190/2012 riconosce al RPCT anche poteri nell’interlocuzione con gli altri soggetti interni all’Ente e di vigilanza sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

L’art. 1 co. 9 lett. c) l. n. 190/2012 prescrive l’obbligo nei confronti del RPCT sul funzionamento e sull’osservanza del PTPC. La prescrizione è supportata dall’art. 8 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” che prevede un dovere di collaborazione dei dipendenti nei confronti del RPCT, la cui violazione è sanzionata disciplinarmente. Detta collaborazione attiene anche per la fase dell’elaborazione del PTPC e dei relativi aggiornamenti mediante una

partecipazione attiva dei titolari di posizioni organizzative, dei responsabili di ufficio e di procedimento per un loro diretto coinvolgimento nella mappatura delle aree dei processi di rischio nell'Agenzia.

Il processo di gestione della corruzione deve tendere ad un'azione sinergica e combinata dei singoli responsabili degli uffici e del RPCT, secondo un processo bottom-up (in sede di formulazione delle proposte) e top-down (per la successiva fase di verifica ed applicazione).

### **L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**

Ruolo strategico nel sistema della gestione della performance e dell'attuazione della trasparenza è riconosciuto all'OIV, dal d.lgs. n.150/2009 smi e dal d.lgs. n. 33/2013 smi. Quest'ultimo decreto precisa, all'art. 44, che tali organismi sono tenuti a verificare gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione della performance.

Per l'ARCA Capitanata, ai sensi dell'art. 1 co. 8-bis l. n. 190/2012 smi, l'OIV, giusta nomina con Decreto del Commissario Straordinario Unico n.69 del 19.07.2022, svolge le seguenti funzioni:

- accerta, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, che il PTPC sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che, nella misurazione e valutazione delle performance, si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza (art.44);
- verifica i contenuti della relazione di cui all'art. 1 co. 14 l. n. 190/2012 in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale dei responsabili della trasmissione dei dati e del responsabile della pubblicazione;
- redige attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione;
- offre un supporto al RPCT per la corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo<sup>40</sup>;
- fornisce, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi<sup>41</sup>;
- favorisce l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

### **Il Direttore ed i Dirigenti**

Nella strategia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità, il Direttore e i Dirigenti sono responsabili delle attività svolte nella propria area di competenza. A tal fine, partecipano al raccordo e coordinamento di tutte le attività con il RPCT e la Struttura

In particolare, il Direttore e i Dirigenti:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- verificano che siano rispettate le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'Agenzia;
- rispettano e fanno rispettare le prescrizioni contenute nel PTPC;
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, co. 14, l. n. 190 del 2012);
- monitorano le attività e garantiscono il rispetto dei tempi procedurali, costituente elemento sintomatico del corretto funzionamento amministrativo;

- segnalano, tempestivamente, qualsiasi altra anomalia accertata, adottando eventuali azioni necessarie per eliminarle oppure proponendole al RPCT;
- propongono al RPCT i dipendenti da inserire nei diversi corsi del programma di formazione “anticorruzione”;
- garantiscono il monitoraggio delle eventuali situazioni di conflitto di interessi del personale assegnato, esaminando le relative dichiarazioni e decidendo sulla necessità dell’astensione, ai sensi degli artt. 6, co. 2 e 7 del Codice di comportamento;
- segnalano al RPCT ogni evento o dati utili per l’espletamento delle proprie funzioni;
- presentano al RPCT, con cadenza annuale, entro il 15 novembre, una relazione contenente informazioni in merito alla rotazione del personale, finalizzata a comprendere la progressiva attuazione della misura di rotazione ed eventuali difficoltà riscontrate;
- entro il 31 ottobre consegnano al RPCT copia dell’ultima dichiarazione dei redditi da archiviare, a cura della Struttura di Supporto, secondo prescrizione di legge (art. 13 co. 2 del Codice di comportamento integrativo dell’Agenzia).

## **I Responsabili di Ufficio**

Per l’ARCA Capitanata, i responsabili di ufficio, in virtù dell’incarico ricoperto, assumono il ruolo di referenti in materia di anticorruzione.

Fermo restando la piena responsabilità del RPCT per gli adempimenti che gli competono ai sensi della normativa vigente, i responsabili degli uffici:

- sono tenuti al rispetto degli obblighi previsti dalla legge anticorruzione e successivi provvedimenti attuativi;
- devono conoscere puntualmente il PTPC e svolgono in collaborazione con il RPCT e la sua Struttura attività formativa nei confronti dei propri collaboratori;
- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT affinché questi abbia elementi e riscontri sull’intera attività amministrativa;
- coadiuvano il RPCT nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del PTPC da parte delle strutture e dei dirigenti competenti;
- segnalano al RPCT ogni esigenza di modifica del piano, nonché nel caso di accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero di intervenuti mutamenti nell’operare delle strutture di afferenza;
- osservano e garantiscono l’osservanza da parte dei propri collaboratori delle misure contenute nel PTPC (art. 1, co.14, l. n. 190/2012);
- presentano al RPCT con cadenza annuale 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;
- presentano al Responsabile una relazione annuale, a partire dall’approvazione del Piano, che sulla base dei monitoraggi periodici eseguiti durante l’anno attesti il rispetto dei tempi di conclusione e la correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni (nonché l’indicazione di ogni criticità eventualmente affrontate e ogni fattispecie degna di segnalazione);
- indicano al RPCT i dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (art. 1 co. 5 l. n.190/2012);
- forniscono al RPCT tutte le informazioni necessarie per permettere la vigilanza dell’osservanza del PTPC.
- Il meccanismo di raccordo e di coordinamento tra il RPCT (supportato dalla propria Struttura) e i responsabili di ufficio è costituito da un sistema di comunicazione/informazione, da

realizzarsi con riunioni periodiche e/o note informative (da cui si acquisisce il grado di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione).

## **Il personale dipendente**

Tutti i dipendenti dell'Agencia sono responsabili delle azioni individuali poste in contrasto con le misure di prevenzione adottate dal PTPC (art. 1, co. 14, l. n. 190/2012). Il coinvolgimento va assicurato anche in termini di partecipazione attiva al processo di mappatura dei rischi (in sede di definizione e attuazione delle misure di prevenzione).

Il personale dipendente deve comunicare tempestivamente al Dirigente ed al RPCT la sussistenza in capo ad essi, di:

- provvedimenti disciplinari subiti negli ultimi tre anni;
- condanne, anche non definitive, per delitti contro la pubblica amministrazione;
- conflitti di interessi con l'Agencia.

## **L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)**

L'Ufficio procedimenti disciplinari dell'Arca Capitanata è stato costituito con delibera commissariale n. 180 del 2.12.2013, la cui composizione è stata revocata e sostituita con le disposizioni contenute nella Delibera dell'Amministratore Unico n. 6 del 30.01.2024, che tiene conto anche dei sopravvenuti mutamenti organizzativi che hanno interessato l'Agencia.

Tale ufficio è costituito dal Direttore in qualità di Presidente, dal Dirigente dell'Area di appartenenza del dipendente interessato dal procedimento disciplinare (Area Amministrativa, Area Tecnica o Area Patrimonio) e dall'E.Q. Ufficio Legale/Avvocatura, quali componenti, e da un segretario, individuato nel preposto Ufficio Programmazione del Settore Programmazione, Dipartimento di Direzione.

In questo ambito, l'Ufficio procedimenti disciplinari è tenuto a:

- svolgere tutte le attività in materia di procedimenti disciplinari ai sensi dell'art. 55 bis d.lgs n. 165/2001 smi;
- esaminare le segnalazioni di violazione dei codici di comportamento;
- verificare le segnalazione del RPCT circa i casi di mancato o ritardato adempimento.

Nell'esercizio delle proprie funzioni, l'UPD è tenuto all'osservanza della normativa vigente, in particolare artt. 55 e ss. d.lgs. n. 165/01, art. 72 CCNL relativo al personale del comparto funzioni Locali triennio 2019-2021 e art.29 CCNL relativo al personale dell'area funzioni Locali triennio 2019-2021.

Per i casi in cui il procedimento disciplinare riguardi il Direttore, la nomina del Presidente e dei componenti è rimessa all'Amministratore Unico.

È rimessa al Direttore:

- la nomina del Componente di qualifica dirigenziale nei procedimenti disciplinari riguardanti un Dirigente;
- la nomina in sostituzione nei procedimenti disciplinari riguardanti il componente appartenente al comparto;

- le sostituzioni temporanee alla composizione dell'UPD, nei casi in cui si rendano comunque necessarie.

### **Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, il contrasto alle discriminazioni e la valorizzazione del benessere di chi lavora (CUG)**

La normativa in materia di prevenzione della corruzione non attribuisce un ruolo effettivo al CUG. Tuttavia, il Comitato Unico di Garanzia può assumere un ruolo attivo nel complesso sistema del contrasto alla corruzione all'interno delle Amministrazioni pubbliche e nei rapporti che queste instaurano con l'esterno, siano esse altre amministrazioni pubbliche, aziende private e utenza.

In quanto soggetto promotore di un'efficace cultura dell'etica, della trasparenza, della valorizzazione del merito, del contrasto alle discriminazioni, l'Agenzia ritiene fondamentale l'azione svolta da tale Comitato, tenuto conto anche della collaborazione nei confronti del RPCT al quale trasmette eventuali segnalazioni da parte del personale su ogni criticità che possa configurare un comportamento corruttivo.

### **Il Responsabile per la transizione al digitale (RTD)**

L'informatizzazione dei processi e la digitalizzazione dei documenti rappresentano fattori determinanti per attuare un'efficace prevenzione della corruzione all'interno dell'Agenzia, in quanto attraverso l'informatizzazione e la digitalizzazione è possibile tracciare le attività, ridurre il rischio di flussi informativi non controllati, agevolare la circolarità delle informazioni, effettuare un efficiente monitoraggio del rispetto dei termini procedurali nonché rilevare più agevolmente potenziali rischi corruttivi. L'attuale RTD dell'Arca Capitanata è l'ing. Francesco Rizzitelli, con attribuzione delle seguenti funzioni previste dall'articolo 17 del d. lgs. N. 85/2005 e s.m.i (CAD, *Codice dell'amministrazione digitale*), tra le quali si annoverano:

- coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia;
- indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività;
- analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell'amministrazione ai fini di cui alla lettera e);
- indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante gli strumenti della cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, ivi inclusa la predisposizione e l'attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi;
- promozione delle iniziative attinenti l'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie.



## **Il Responsabile per la protezione dei dati (RPD o DPO)**

Nel sistema di prevenzione, assume notevole rilievo anche il Responsabile per la protezione dei dati, nell'intento di attuare una politica di legalità congiunta soprattutto in materia di trasparenza.

Il Responsabile per la protezione dei dati (RPD), maggiormente noto come "Data Protection Officer" (DPO) è una figura introdotta dal Regolamento generale sulla protezione dei dati 2016/679 (c.d. G.D.P.R.), da individuare tra soggetti dotati di competenze giuridiche, informatiche, di risk management e di analisi dei processi. La sua responsabilità principale è quella di osservare, valutare e organizzare la gestione del trattamento di dati personali (e dunque la loro protezione) all'interno della pubblica amministrazione, affinché questi siano trattati nel rispetto delle normative privacy europee e nazionali.

*Nell'ambito dell'aggiornamento 2018 al PNA, l'ANAC ha chiarito che è sconsigliato che a ricoprire il ruolo di RPD/DPO sia il Responsabile della Prevenzione e della Trasparenza in quanto vi è il rischio che "la sovrapposizione dei due ruoli possa rischiare di limitare l'effettività dello svolgimento delle attività riconducibili alle due diverse funzioni, tenuto conto dei numerosi compiti e responsabilità che la normativa attribuisce sia al RPD che al RPCT."*

Per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT, soprattutto in relazione alle attività preordinate a garantire la trasparenza dell'azione amministrativa, senza, ovviamente, violare la tutela della privacy e della protezione dei dati personali.

Il tema della relazione fra protezione dei dati e obbligo di trasparenza delle P.A., non ha sinora trovato chiara e completa disciplina normativa.

Per tale ragione la collaborazione tra RPCT e DPO diviene essenziale per determinate attività di trattamento e pubblicazione di dati da parte di una P.A.

L'Arca Capitanata ha nominato, quale proprio DPO, un soggetto esterno con provvedimento dell'Amministratore Unico n. 68 del 23 maggio 2018.

Per una trattazione più approfondita degli aspetti attinenti al complicato connubio tra trasparenza e protezione dei dati, si rinvia alla parte dedicata alla "Programmazione dell'attuazione della trasparenza" della presente Sezione.

## **I collaboratori e i consulenti a qualsiasi titolo dell'Agenzia.**

Tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, nonché tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'ARCA Capitanata sono tenuti ad osservare le misure di prevenzione della corruzione adottate dall'Agenzia e a segnalare eventuali situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento generale e art. 8 Codice di comportamento dipendenti dell'Ente).

Per quanto concernegli obblighi a cui sono tenuti detti soggetti si rinvia in punto di trattazione delle misure obbligatorie e ulteriori.

## **I rappresentanti di gruppi di interesse particolare (lobbying)**

In attuazione della l. r. Puglia n. 30/2017, tra i soggetti attori del sistema di prevenzione della corruzione sono da considerarsi anche i rappresentanti di gruppi di interesse particolare (lobbying) i quali incidono in maniera lecita sui processi decisionali di vertice dell'Ente partecipandovi e segnalando al RPCT eventuali ipotesi di corruzione.

## **2. LA MAPPATURA DEI PROCESSI**

### **2.1. La gestione del rischio. Aggiornamento della mappatura dei processi e valutazione qualitativa del rischio.**

Nella gestione del rischio, alle prescrizioni e ai principi contenuti nelle linee guida dello standard UNI ISO 31000:2010 (il quale rappresenta la versione italiana della norma tecnica internazionale ISO 31000 elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB “risk management”) è stata affiancata, a partire dal PTPC 2018, una metodologia di tipo qualitativo, caratterizzata da una maggiore aderenza all’assetto organizzativo, che ha consentito di effettuare considerazioni di carattere specifico, maggiormente confacenti all’attività amministrativa svolta dall’Agenzia attraverso l’identificazione e la classificazione degli eventi rischiosi associati a ciascun processo nelle sue singole fasi.

Ai fini dell’aggiornamento di tale valutazione, anche alla luce della riorganizzazione dell’Agenzia, avvenuta nel 2023 e delle prescrizioni del PNA 2022, si è avviata la procedura volta all’aggiornamento della mappatura dei processi seguiti dai singoli uffici, con l’individuazione ed analisi delle singole attività svolte dall’amministrazione, e la successiva identificazione, in un’ottica di progressivo esame, le attività che, per loro natura e/o peculiarità, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Tale attività è stata condotta nel rispetto di quanto prescritto nell’Allegato 1 “Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi” del PNA (Piano Nazionale Anticorruzione) 2019, il quale, anche a seguito dell’approvazione del PNA 2022, con delibera ANAC n. 7 del 17/01/2023, permane il vademecum, a disposizione delle PP.AA., per lo svolgimento della mappatura dei processi.

Il predetto allegato 1 del PNA 2019 prevede che la mappatura dei processi venga articolata in n. 3 fasi: 1) identificazione; 2) descrizione; 3) rappresentazione.

La fase dell’identificazione consiste nello stabilire l’unità di analisi (il processo) e nell’individuazione dell’elenco completo dei processi svolti dall’organizzazione che, nelle fasi successive, dovranno essere accuratamente esaminati e descritti. Tale lista dei processi deve riferirsi a tutta l’attività svolta dall’organizzazione e non solo a quei processi che sono ritenuti (per ragioni varie, non suffragate da una analisi strutturata) a rischio corruttivo.

La fase n. 2 di descrizione del processo è una fase particolarmente rilevante ai fini dell’attività di prevenzione della corruzione, in quanto consente di identificare più agevolmente le criticità del singolo processo in funzione delle sue modalità di svolgimento al fine di inserire dei correttivi. Il risultato di questa fase è, dunque, una descrizione dettagliata del processo, che, come precisato da ANAC nel citato allegato 1 del PNA 2019, deve essere raggiunta in maniera progressiva nei diversi cicli annuali di gestione del rischio corruttivo. Le Amministrazioni, pertanto, nella descrizione dei singoli processi, possono procedere gradualmente ad inserire i singoli elementi caratterizzanti, partendo, comunque, dai seguenti elementi di base: - breve descrizione del processo (che cos’è e che finalità ha); - attività che scandiscono e compongono il processo; - responsabilità complessiva del processo e soggetti che svolgono le attività del processo.

L’ultima fase della mappatura dei processi (fase 3) concerne la rappresentazione degli elementi descrittivi del processo illustrati nella precedente fase. Esistono varie modalità e approcci per rappresentare il processo, tra cui la rappresentazione grafica attraverso l’utilizzo di diagrammi di flusso e la rappresentazione sotto forma tabellare (più semplice ed immediata). Gli elementi da includere nella rappresentazione dei processi possono essere più o meno numerosi a seconda del livello di analiticità con cui è stata svolta la fase di descrizione. In ogni caso, l’ANAC, in una logica di semplificazione, suggerisce, sempre nell’allegato 1 del PNA 2019, di includere solo gli elementi strettamente funzionali allo svolgimento delle fasi successive del processo di gestione del rischio (valutazione e trattamento).

Tenuto conto di tale articolazione dell'attività di mappatura dei processi/procedimenti di ciascuna P.A., l'ANAC, nel PNA 2022, dopo aver raccomandato, alle amministrazioni, di prestare particolare attenzione alla mappatura dei processi "in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali" e di "rafforzare la sinergia fra performance e misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza nella logica di una razionale integrazione", ha ribadito la necessità di presidiare i processi che si caratterizzano per :

- l'ampio livello di discrezionalità di cui gode l'amministrazione (es. autorizzazioni o concessioni, concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera);
- il notevole impatto socio economico rivestito anche in relazione alla gestione di risorse finanziarie (es. processi relativi a contratti pubblici, erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari ed attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici o privati);
- essere risultati ad elevato rischio in relazione a fatti corruttivi pregressi o al monitoraggio svolto dall'amministrazione sui precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

In considerazione delle prescrizioni contenute nel PNA 2019-Allegato 1 e nel PNA 2022 in argomento, la RPCT dell'Agenzia, coadiuvata dalla relativa struttura di supporto, ha proceduto ad avviare l'iter per una nuova mappatura dei processi/procedimenti espletati dai singoli uffici dell'Arca Capitanata, anche in ragione della revisione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia con riorganizzazione delle relative Aree Dirigenziali e di determinati uffici ad esse afferenti, disposta con Delibera dell'Amministratore Unico n. 129 del 20.07.2023.

Dopo aver predisposto e redatto la necessaria modulistica, si è provveduto all'identificazione dei processi mediante compilazione del modello "FASE 1: IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI" da parte di ciascun responsabile di ufficio nel rispetto delle indicazioni fornite dalla RPCT e relativa struttura di supporto.

Tale prima fase, iniziata nel mese di marzo 2023, è proseguita sino al mese di ottobre u.s., anche in ragione del riassetto organizzativo, avvenuto con la suindicata Delibera del 20.07.2020, che ha comportato la soppressione di alcuni uffici con le relative attività, nonché una diversa collocazione di personale e procedimenti, che hanno comportato, per alcuni responsabili di ufficio, la necessità di redigere una nuova elencazione dei processi/procedimenti di relativa afferenza.

A seguito dell'acquisizione delle suindicate schede da parte di ciascun responsabile di ufficio, si è preceduto, tra ottobre e dicembre 2023, alla "FASE 2: DECRIZIONE DEL PROCESSO/PROCEDIMENTO", nella quale la sottoscritta RPCT con la relativa struttura ha fornito il necessario supporto ai singoli responsabili di ufficio, i quali, anche ai fini del raggiungimento dell'obiettivo operativo 1.2.1 "Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza/Mappatura dei processi del relativo Ufficio" avente, quale target 2023, il "30%" del n.ro processi mappati/totale processi in carico (algoritmo) comune a tutti gli uffici (Piano Obiettivi operativi, allegato n. 2 del PIAO 2023-2025 dell'Arca Capitanata, approvato con Delibera A.U. n. 50 del 31.03.2023 e successive modifiche), hanno compilato le apposite schede.

Tali schede, redatte per un numero corrispondente al 30% del totale dei processi elencati, da ciascun ufficio, nella scheda "Fase 1: Identificazione dei processi", hanno consentito, in piena aderenza a quanto prescritto nell'allegato 1 del PNA 2019, l'acquisizione dei seguenti dati: oggetto del processo/procedimento; input (modalità di instaurazione: istanza di parte o d'ufficio); numero e descrizione delle fasi in cui il processo/procedimento si articola; output (risultato conclusivo: atto/provvedimento).

L'acquisizione dei dati contenuti in ciascuna delle suindicate schede "FASE 1: IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI" e "FASE 2: DECRIZIONE DEL PROCESSO/PROCEDIMENTO", consentirà di operare una nuova identificazione delle attività poste in essere dall'Arca Capitanata che, per loro natura e/o peculiarità, potrebbero risultare esposte a rischi corruttivi, al fine di programmare, in via progressiva ed in esito al completamento, negli

anni 2024 e 2025, della descrizione del restante 70% dei processi/procedimenti elencati nella fase 1 da ciascun ufficio, le misure organizzative per la relativa prevenzione.

La presente Sezione, pertanto, il processo del rischio corruzione nel rispetto dei seguenti principi fondamentali:

- individuazione del contesto esterno e interno;
- valutazione del rischio: identificazione, analisi e ponderazione del rischio;
- analisi di tipo qualitativo del livello di esposizione al rischio;
- individuazione degli eventi rischiosi e analisi delle cause per ciascun processo;
- trattamento del rischio: identificazione delle misure;
- consultazione degli stakeholders;
- monitoraggio e riesame delle misure di prevenzione. In sintesi, la definizione del contesto riguarda:
  - la delimitazione del concetto di corruzione;
  - la demarcazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia in senso lato, da cui consegue la rappresentazione dei soggetti responsabili che a vario titolo sono coinvolti nella valutazione, trattamento e monitoraggio del rischio;
  - le modalità di identificazione dei rischi (mappatura dei processi). Il PNA 2015 prevedeva l'aggiornamento delle aree di rischio: alle aree obbligatorie (Acquisizione e progressione del personale; Affidamento lavori, servizi e forniture; Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario; Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario), si affiancano altre aree (Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; Incarichi e nomine; Affari legali e contenzioso). Con l'aggiornamento del PTPC le aree di rischio sono state integrate dall'Area Gestione documentale”.
- gli strumenti e le metodologie operative previste per ogni singolo aspetto del processo di gestione del rischio.

Dalla comparazione dei valori ottenuti (attraverso l'applicazione delle due metodologie) si è, quindi, proceduto ad assumere il livello di rischio più elevato, prescindendo dai livelli di rischio “basso”.

### **La mappatura dei processi e le aree generali di rischio.**

La mappatura dei processi costituisce una parte fondamentale dell'analisi di contesto interno.

La mappatura dei processi comprende l'insieme delle tecniche impiegate per identificare e rappresentare le componenti dei processi dell'Agenzia.

Essa rappresenta la prima fase del processo di gestione del rischio da cui deriva l'individuazione dei processi, o di fasi di essi, riconducibili alle aree a rischio corruzione come individuate nel presente PTPC.

Come rilevato nel PNA 2022, una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione.

A tal fine, secondo il PNA, le aree di rischio sono le attività interrelate che creano o trasformano le risorse in prodotto destinato ad un soggetto interno o esterno all'Ente.

I PNA, a partire dal 2012, con l'entrata in vigore della l.n. 190/2012, hanno via via individuato le c.d. “aree generali di rischio”, che si applicano a tutte le Pubbliche Amministrazioni. Esse, ad oggi, si identificano in:

- acquisizione e progressione del personale;
- contratti pubblici;

- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetti economico diretto e immediato per il destinatario;
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetti economico diretto e immediato per il destinatario;
- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso .

Queste aree, definite generali, includono anche le cosiddette “aree di rischio specifiche” dell’Agenzia.

A tali aree è associato un processo, il cui concetto è “più ampio di quello di procedimento e ricomprende anche le procedure di natura privatistica”.

Sempre secondo il PNA, il rischio è “l’effetto dell’incertezza sul corretto perseguimento dell’interesse pubblico e, quindi, sull’obiettivo istituzionale dell’ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento”.

La mappatura dei processi dell’Agenzia ha tenuto conto, in primis, dell’analisi dell’applicabilità dei processi ed individuazione delle nuove aree di rischio e/o processi per l’Agenzia, valutando:

- le aree di rischio individuate dal PNA;
- i principali processi associati alle aree di rischio, individuati dal PNA e dai responsabili di ufficio;
- per ciascuna area di rischio assegnata è stata indicato, nell’apposito spazio, se il processo è applicabile alle peculiarità dell’Agenzia.

Nel PNA 2022, l’ANAC, in ragione dei fondamentali impegni cui è chiamato il Paese in questa fase storica, raccomanda che le amministrazioni: a) si concentrino sui processi in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali; b) rafforzino la sinergia fra performance e misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza nella logica di integrazione indicate, il tutto nella consapevolezza che rimane necessario il presidio, con idonee misure di prevenzione, di tutti quei processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l’esposizione a rischi corruttivi significative .

In attuazione delle predette indicazioni/raccomandazioni formulate dall’Anac, il RPCT con l’ausilio della relativa struttura di supporto, procederà ad una nuova ricognizione dei processi in capo a ciascun ufficio di cui si compone l’Arca Capitanata al fine di redigere l’elenco completo ed aggiornato dei processi svolti dall’organizzazione, al fine di procedere al successivo e progressivo esame/descrizione di ciascuno di essi, attraverso delle schede di mappatura maggiormente analitiche e, pertanto, in grado di fornire dati più approfonditi e dettagliati per ciascun processo.

### **La valutazione del rischio per ciascun processo: “metodo oggettivo- UNI ISO 31000:2010” e “metodo qualitativo”.**

La valutazione del rischio per ciascun processo condotta secondo il “metodo oggettivo” mira a valutare l’esposizione al rischio dei processi organizzativi, analizzando e valutando i processi di rischio in termini di impatto e di probabilità dell’accadimento dell’evento corruttivo<sup>44</sup> (tenuto conto di alcuni elementi indicativi, quali la discrezionalità del processo, la sua rilevanza esterna, la complessità, la rilevanza del valore economico).

In particolare, i valori numerici sono stati individuati sulla base di indicatori quantitativi e qualitativi (storia dell’Ente e percezione relativa da parte del Dirigente competente).

Con la media delle risposte per la probabilità e separatamente per l'impatto si è giunti alla valutazione finale di esposizionial rischio, nel seguente modo:

Valori e frequenza della probabilità	Valori e importanza dell'impatto
0 nessuna probabilità	0 nessun impatto
1 improbabile	1 marginale
2 poco probabile	2 minore
3 probabile	3 soglia
4 molto probabile	4 serio
5 altamente probabile	5 superiore

**Valutazione complessiva del rischio = valore frequenza x valore impatto**

In altri termini, per ciascun processo, si è risposto alle domande richieste come da modello mappatura; a ciascuna domanda è stato assegnato ilrispettivo punteggio come da PNA e riportato la relativa media punteggi Probabilità e media Impatto nella tabella “Valutazione della Rischiosità del Processo”.

A seguito della valutazione dell'impatto e della probabilità, è stata individuata una collocazione della matrice di “impatto- probabilità” composta da cinque valori: raro, poco probabile, probabile, molto probabile, frequente.

Ad ogni processo si è assegnata una rischiosità più o meno rilevante individuate nel seguente modo:

- 2.3.1** verde = non rilevante;
- 2.3.2** giallo = rilevante;
- 2.3.3** rosso = molto rilevante.

Dall'analisi e verifica eseguita, ne consegue che processi maggiormente a rischio sono i seguenti:

### La valutazione del rischio dei processi

Aree di Rischio	Ufficio responsabile del processo/procedimento  Processi	Indice di valutazione della probabilità						Valori e frequenze della probabilità	Indice di valutazione dell'impatto				Valori e importanza dell'impatto	Valutazione complessi va del rischio	Collocazio ne nella matrice Impatto- Probabilità
		Discrezionalità	Rilevanza esterna	Complessità	Valore economico	Frazionabilità	Controlli	Valore medio indice probabilità	Organizzativo	Economico	Reputazionale	Organizzativo Economico dell'immagine	Valore medio indice di impatto	Totale punteggio	Verde- Giallo- Rosso
Area: acquisizione e progressione del personale	Uff. Segreteria Generale  Reclutamento di personale a tempo determinato o indeterminato	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,54	Giallo
	Uff. Segreteria Generale  Conferimento di incarichi di collaborazione	2	5	1	5	1	2	2,67	1	1	0	4	1,50	4,00	Giallo
Area: contratti pubblici, di lavori, servizi e forniture	Uff. Interessato  Programmazione (redazione e aggiornamento dei rispettivi piani)	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo

Uff. Interessato	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
Progettazione della gara (consultazione di mercato, nomina responsabile di procedimento, scelta procedura di aggiudicazione)														
Uff. Interessato	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
Definizione dell'oggetto dell'affidamento														
Uff. Interessato	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
Individuazione dell'istituto dell'affidamento														
Uff. Progettazione Requisiti di qualificazione	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
Uff. Interessato	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
Selezione del contraente														
U.O. Interessato	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
Requisiti di aggiudicazione														
Uff. Interessato														



	Valutazione delle offerte	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
	Uff. Interessato														
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	2	5	1	5	1	3	2,83	1	1	0	4	1,50	4,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Procedure negoziate	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Affidamenti diretti	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
	Uff. Interessato														
	Revoca del bando	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Progettazione														
	Redazione del crono programma	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo

Uff. Interessato														
Esecuzione del contratto (modifiche del contratto originario, subappalto, pagamenti in corso di esecuzione)	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
Uff. Interessato														
Varianti in corso di esecuzione del contratto	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
Uff. Interessato														
Subappalto	2	5	1	5	1	3	2,83	1	1	0	4	1,50	4,25	Giallo
Uff. Interessato														
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	4	5	1	5	1	3	3,17	1	1	0	4	1,50	4,75	Giallo
Uff. Interessato														
Rendicontazione del contratto	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo

<b>Area: Provvedim enti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi effetto economico diretto</b>	Uff. Interessato  Provvedimenti di tipo autorizzatorio (subentri, sanatorie, ampliamento stabile, approvazioni, nullastosta, ospitalità temporanea)	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	<b>Giallo</b>
<b>Area: Provvedim enti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto</b>	Uff. Interessato  Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, contributo fondo sociale, rimborsi in conto fitti, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	<b>Giallo</b>
<b>Area: gestione delle entrate, delle spese del patrimonio</b>	Uff. Contabilità/Inquilinato  Contabilizzazione incassi provenienti dalle locazioni e vendite immobili e r.p.	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	<b>Giallo</b>
	Uff. Manutenzione  Gestione tecnica del	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	<b>Giallo</b>

	patrimonio ERP															
	Uff. Economico/finanziaria Attività di economato	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	<b>Giallo</b>	
<b>Area: controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni</b>	Uff. Economico/finanziaria Controlli annuali dati patrimoniali, reddituali, gestionali	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	<b>Giallo</b>	
<b>Area: incarichi e nomine</b>	Uff. Interessato Conferimento incarichi e nomine	2	5	1	5	1	2	2,67	1	1	0	4	1,50	4,0 0	<b>Giallo</b>	
<b>Area: gestione documentale</b>	Uff. Segreteria Generale	2	5	1	5	1	2	2,67	1	1	0	4	1,50	4,0 0	<b>Giallo</b>	

Per ciascuna area di rischio e per ciascun processo individuato come maggiormente rischioso è stato segnalato, nell'apposito spazio, se il rischio è applicabile alle peculiarità dell'Agenzia.

AREA DI RISCHIO	PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	Indicare se il rischio specifico è applicabile (Si/No)	In caso di non applicabilità indicarne le motivazioni

In particolare, è stato identificato e poi valutato il rischio specifico prendendo in considerazione tutti i processi che hanno dato come valore un risultato a partire da “poco probabile”. Quindi, per ciascun processo individuato si sono puntualizzati i rischi, la probabilità (ossia la frequenza di accadimento dei specifici rischi) e l'impatto (ossia il danno che il verificarsi dell'evento rischioso potrebbe causare all'Ente).

Segnatamente, la valutazione dei rischi specifici (in termini di impatto e probabilità) nei precedenti anni è stata condotta nel seguente modo: per ciascun processo individuato (come maggiormente rischioso associato ai Settori), i Dirigenti hanno dapprima valutato la probabilità del verificarsi dell'evento e l'impatto che il danno avrebbe causato all'Ente; successivamente, gli stessi hanno collocato il sopradetto risultato nell'apposita “Matrice impatto/probabilità”. Si è tenuto conto, quale valore finale della probabilità e valore finale dell'impatto, quello più alto.

Collocazione dei processi nelle “Matrice impatto-probabilità” PER CIASCUN RISCHIO SPECIFICO

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	*A RECLUTAMENTO DI PERSONALE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	*A CONFERIMENTO INCARICHI DI COLLABORAZIONE	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	* PROGRAMMAZIONE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* PROGETTAZIONE DELLA GARA	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* DEFINIZIONE OGGETTO Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche attraverso l'indicazione del disciplinare di prodotti che favoriscano l'impresa	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b> <b>IMPATTO</b>	<b>BASSO</b> <b>c)</b>	<b>MEDIO</b> <b>b)</b>	<b>ALTO</b> <b>a)</b>
ALTO a)	* Individuazione dell'istituto dell'affidamento – Esclusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto.	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b> <b>IMPATTO</b>	<b>BASSO</b> <b>c)</b>	<b>MEDIO</b> <b>b)</b>	<b>ALTO</b> <b>a)</b>
ALTO a)	* Requisiti di qualificazione – Negli affidamenti di servizi e forniture, favoreggiamento di un'impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*



<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*SELEZIONE DEL CONTRAENTE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* Requisiti di aggiudicazione –Uso distorto del criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa finalizzato a favorire un’impresa	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* Valutazione delle offerte – Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gare cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi d assegnare all’offerta con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* Verifica dell’eventuale anomalia delle offerte – Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anomale basse, anche sotto il profilo procedurale.	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* Procedure negoziate – Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* Affidamenti diretti – Esclusione delle regole minime di concorrenza stabilite dalla legge per gli affidamenti di importi fino a un milione di euro (art. 122, co. 7 Codice); abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislative previste	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* Revoca del bando – Adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine di creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* VERIFICA DELL'AGGIUDICAZIONE E STIPULA DEL CONTRATTO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*Redazione del crono programma- Mancanza di sufficiente precisazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori; pressione dell'appaltatore sulla direzione dei lavori affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione della realizzazione dell'opera.	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*ESECUZIONE DEL CONTRATTO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*	*Varianti in corso di esecuzione del contratto – Ammissioni di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di consentire guadagni ulteriori, addebitati in particolare modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelle giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto – Condizionamentinelle decisioni assune all'esito delle procedure accordo bonario derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	*	* Subappalto –Mancvato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO- Provvedimento di tipo autorizzatorio (subentri, sanatorie, ampliamento stabile, abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze registrazioni, dispense, permessi a costruire) – Abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti	*	*



<b>IMPATTO</b>	<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b> c)	<b>MEDIO</b> b)	<b>ALTO</b> a)
ALTO a)		*	*	*
MEDIO b)		* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi – Riconoscimento indebito di indennità a cittadini non in possesso dei requisiti di legge al fine di agevolare determinati soggetti	*	*
BASSO c)		*	*	*

<b>IMPATTO</b>	<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b> c)	<b>MEDIO</b> b)	<b>ALTO</b> a)
ALTO a)		*	*	*
MEDIO b)		* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni) – Corresponsioni di tangenti per ottenere omissioni di controllo o corsie preferenziali nella trattazione delle proprie pratiche	*	*
BASSO c)		*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi – Mancata acquisizione di idonea documentazione di spesa per l'erogazione di contributi	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, contributo fondo sociale, rimborso in conto fitti, sussidi – Mancata fissazione di criteri per la concessione di contributi e mancato utilizzo di procedure di evidenza pubblica per l'individuazione dei beneficiari	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* CONTABILIZZAZIONE INCASSI PROVENIENTI DALLE LOCAZIONI E VENDITA IMMOBILI ERP	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* PREDISPOSIZIONE ATTI DI CITAZIONE E COSTITUZIONE IN GIUDIZIO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* INGIUNZIONE ATTI E SFRAATTO PER MOROSITA'	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* GESTIONE TECNICA DEL PATRIMONIO ERP	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* ATTIVITA' DI ECONOMATO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* CONTROLLI ANNUALI DATI PATRIMONIALI, REDDITUALI E GESTIONALI	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* CONFERIMENTO INCARICHI E NOMINE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

<b>PROBABILITA'</b>	<b>BASSO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>IMPATTO</b>	<b>c)</b>	<b>b)</b>	<b>a)</b>
ALTO a)	* PROTOCOLLAZIONE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

Per la valutazione di tipo qualitativo del livello di esposizione al rischio, è stata utilizzata una scheda in cui sono stati considerati i seguenti elementi:

- fasi del processo;
- attività del processo;
- soggetto che svolge l'attività;
- eventi rischiosi;
- analisi delle cause;



per giungere alla valutazione finale del livello di rischio, come di seguito riportata:

<b>Area</b>					
<b>Processo/procedimento</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivo al rischio</b>

L'analisi qualitativa è uno strumento che richiede di individuare e rappresentare le attività dell'ente e comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e delineare i processi organizzativi.

L'Agenzia ha già avviato l'identificazione dei processi/procedimenti svolti dall'ente con il coinvolgimento dei responsabili di ufficio; identificazione ancora in itinere a causa del processo di riorganizzazione a cui è interessata l'Agenzia.

### **2.3 Il trattamento del rischio: identificazione delle misure e Registro dei rischi**

Eseguita la valutazione e identificazione del rischio secondo la metodologia “qualitativa” e dei livelli di rischio emersi, la trattazione del rischio stesso (ossia l’identificazione delle misure di prevenzione più idonee) è data dalla lettura congiunta dei registri dei rischi elaborati e corrispondenti ai due metodi utilizzati, quali “Registro dei rischi -metodo oggettivo” e “Registro dei Rischi- metodo qualitativo”.

In particolare, il Registro dei rischi- metodo qualitativo elaborato nell’ambito del perfezionamento della valutazione del rischio secondo fattori di tipo soggettivo si caratterizza per l’accorpamento di alcuni processi ritenuti omogenei ai fini del sistema di gestione del rischio.

Di seguito sono riportati i due registri che, pur rappresentando in modo differente la trattazione del rischio, conducono in linea generale a risultati quasi simili anche nella identificazione delle misure di prevenzione (obbligatorie e ulteriori) da attuare per il rispettivo trattamento nell’Agenzia

“REGISTRO DEI RISCHI- METODO OGGETTIVO- UNI ISO 31000:2010”

**AREA: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Reclutamento del personale
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni per reclutamento del personale

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni per reclutamento del personale	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Conferimento incarichi di collaborazione
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,00)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; *Focus Group* in materia di anticorruzione.

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
--------	-------------	------	----------------------------------	-----------------------



<p>Codice di comportamento Formazione del personale</p> <p>Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale</p> <p>Focus Group in materia di anticorruzione</p>	<p>Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano</p>	<p>Tutte</p>	<p>ANNO 2025</p>	<p>RPCT</p> <p>Dirigenti Responsabile d'Ufficio</p>
<p><b>AREA: CONTRATTI PUBBLICI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE</b></p>				
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Programmazione</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Programmazione procedure di gara; Pubblicazione contratti pubblici; <i>Focus group</i> in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione;</b></p>				
<p><b>MISURA</b></p>	<p><b>DESCRIZIONE</b></p>	<p><b>FASI</b></p>	<p><b>TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE</b></p>	<p><b>SOGGETTI RESPONSABILI</b></p>
<p>Codice di comportamento Formazione del personale</p> <p>Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Programmazione procedure di gara Pubblicazione contratti pubblici</p> <p>Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione</p>	<p>Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano"</p>	<p>Tutte</p>	<p>ANNO 2024</p>	<p>RPCT</p> <p>Dirigenti Responsabile d'Ufficio</p> <p>Responsabile del procedimento</p>

<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Progettazione della gara</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione gara; Pubblicazione contratti pubblici; Focus group in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Progettazione gara Pubblicazione contratti pubblici Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Definizione oggetto</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali; Patti di integrità; progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Progettazione gara; Programmazione procedure di gara; Pubblicazione contratti pubblici.</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

<p>Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali Patti di integrità Progettazione procedure negoziate/ affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria Progettazione gara Programmazione procedure di gara Pubblicazione contratti pubblici</p>	<p>Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano</p>	<p>Tutte</p>	<p>ANNO 2024</p>	<p>RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento</p>
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Individuazione dell'istituto per l'affidamento</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE</b> Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali; Patti di integrità; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Progettazione gara; Pubblicazione contratti pubblici.</p>				
<p><b>MISURA</b></p>	<p><b>DESCRIZIONE</b></p>	<p><b>FASI</b></p>	<p><b>TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE</b></p>	<p><b>SOGGETTI RESPONSABILI</b></p>
<p>Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali Patti di integrità Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria Progettazione gara Pubblicazione</p>	<p>Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano</p>	<p>Tutte</p>	<p>ANNO 2024</p>	<p>RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento</p>

contratti pubblici				
--------------------	--	--	--	--

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Requisiti di qualificazione**
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,38)**
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)**
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Progettazione gara; Pubblicazione contratti pubblici**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Selezione del contraente**
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)**
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)**
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici**

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
--------	-------------	------	----------------------------------	-----------------------

<p>Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici</p>	<p>Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano</p>	<p>Tutte</p>	<p>ANNO 2024</p>	<p>RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento</p>
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Requisiti di aggiudicazione</b>  <b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,38)</b>  <b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b>  <b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Valutazione delle offerte</b> <b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,38)</b> <b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b> <b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Pubblicazione contratti pubblici.</b>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Pubblicazione contratti pubblici	contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano			

<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:</b> Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte</p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:</b> Giallo (4,25)</p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:</b> ALTO (A)</p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:</b> Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Pubblicazione contratti pubblici</p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria Progettazione gara Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Procedure negoziate</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: Giallo (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento



economia/procedure sotto soglia comunitaria Pubblicazione contratti pubblici				
<b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Affidamenti diretti</b> <b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: Giallo (4,38)</b> <b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b> <b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Pubblicazione contratti pubblici</b>				
<b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Revoca del bando</b> <b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b> <b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b> <b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Pubblicazione contratti pubblici</b>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria;	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti; Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

Pubblicazione contratti pubblici				
<b>MISURA</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>FASI</b>	<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE</b>	<b>SOGGETTI RESPONSABILI</b>
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				
<b>MISURA</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>FASI</b>	<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE</b>	<b>SOGGETTI RESPONSABILI</b>

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
---	---	-------	-----------	---

<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Redazione cronoprogramma</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Esecuzione del contratto
2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)
3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)
4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale  Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale  Esecuzione del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT  Dirigenti Responsabile d'Ufficio  Responsabile del procedimento

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto
2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,75)
3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)
4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Trasparenza; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Trasparenza Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Rendicontazione del contratto</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Rendicontazione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici.</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Rendicontazione del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Varianti in corso di esecuzione del contratto</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Subappalto</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,25)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: GIALLO (B)</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p><b>5. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto</b></p> <p><b>6. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,75)</b></p> <p><b>7. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>8. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Trasparenza; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Trasparenza Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

<p><b>5. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Rendicontazione del contratto</b></p> <p><b>6. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</b></p> <p><b>7. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</b></p> <p><b>8. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Rendicontazione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici.</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Rendicontazione del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento



**AREA: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICODIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** - Provvedimento di tipo autorizzatorio (subentri, sanatorie, ampliamento stabile, approvazioni, nulla-osta, ospitalità temporanea)
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** MEDIO (B)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; ***FOCUS group*** in materia di anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale  Astensione in caso di conflitto di interessi Monitoraggio tempi procedurali Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi  Focus group in materia di anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa Trasparenza  Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Identificazione del personale a contatto col pubblico	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT  Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

**AREA: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICODIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** - Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, contributo fondo sociale, rimborsi in conto fitti
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,25)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** MEDIO (B)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale  Astensione in caso di conflitto di interessi Monitoraggio tempi procedurali Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi  Focus group in materia di anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa Trasparenza  Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Identificazione del personale a contatto col pubblico	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT  Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

**AREA: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO**

1. **DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Costituzione in giudizio dell’Agenzia (sia come parte attrice/ricorrente che come parteconvenuta/resistente) e conferimento dei relativi incarichi legali ad avvocati esterni
2. **LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
3. **LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A).
4. **INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGETTI RESPONSABILI
--------	-------------	------	---	----------------------

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Monitoraggio tempi procedurali Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione	Per l’applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella “Misure obbligatorie e relativo monitoraggio”, alla Tabella “Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio” del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d’Ufficio Responsabile del procedimento
---	--	-------	-----------	---

**AREA GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Contabilizzazione incassi provenienti dalle locazioni e vendite di immobili
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A).
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Gestione tecnica del patrimonio ERP
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A).
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p><b>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Attività di economato</b></p> <p><b>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,54)</b></p> <p><b>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A).</b></p> <p><b>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; <i>Focus group</i> in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa</b></p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

<p>Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi</p> <p>Focus group in materia di anticorruzione</p> <p>Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione</p> <p>Regolamentazione attività amministrativa</p>	<p>applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano</p>			
--	--	--	--	--

**AREA: CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Controlli annuali dati patrimoniali, reddituali, gestionali
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A).
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

**AREA: INCARICHI E NOMINE**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Conferimento incarichi e nomine
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,00)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; incompatibilità/inconferibilità; incarichi extraistituzionali; Rotazione del personale

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi incompatibilità/inconferibilità Incarichi extraistituzionali; Rotazione del personale;	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento



**AREA: GESTIONE DOCUMENTALE**

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Protocollazione
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,00)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** Alto (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Rotazione del personale; regolamentazione attività amministrativa; Focus Group

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale  Astensione in caso di conflitto di interessi incompatibilità/inconferibilità  Incarichi extraistituzionali; Rotazione del personale;	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT  Dirigenti Responsabile d'Ufficio  Responsabile del procedimento

**“REGISTRO DEI RISCHI -METODO QUALITATIVO”**

<b>Area</b>	<b>ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>RECLUTAMENTO DEL PERSONALE</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Attività di reclutamento del personale</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Provvedimento fabbisogno del personale</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Provvedimento che dispone l'assunzione/ firma del contratto di assunzione</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivo al rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1: Provvedimento fabbisogno del personale</b>	Fabbisogno del personale	Dirigente/Responsabile di U.O.	Inserimento risorsa non necessaria	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne	Medio	Codice di comportamento Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale;
<b>Fase 2: approvazione bando di concorso</b>	Predisposizione del bandi concorso e del provvedimento di approvazione, pubblicità e pubblicazione, formazione della commissione	Dirigente/Responsabile di U.O.	Irregolare composizione della commissione di concorso, conflitto di interessi	Mancanza di controlli, mancata verifica della sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, scarsa/assenza di regolamentazione delle procedure concorsuali e sulla formazione delle commissioni di		Formazione di commissioni per reclutamento del personale; regolamentazione attività amministrativa

				concorso		
--	--	--	--	----------	--	--

<b>Fase 3: svolgimento della procedura concorsuale</b>	Raccolta domande di partecipazione, esame delle domande secondo requisiti da bando, svolgimento delle prove concorsuali, valutazione delle prove secondo criteri di legge e previsti dal bando, redazione verbali	Dirigente/Responsabile di U.O./istruttore amministrativo/Commissione concorsuale	Divulgazione di notizie riservate, manomissione documentazione scarsa verifica della sussistenza dei requisiti autodichiarati	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne		
<b>Fase 4: approvazione e pubblicazione graduatoria</b>	Predisposizione della graduatoria finale e del provvedimento di approvazione e relativa pubblicità, pubblicazione e comunicazione ai vincitori	Dirigente/Responsabile di U.O.	Divulgazione di notizie riservate	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne		
<b>Fase 5: provvedimento che dispone l'assunzione</b>	Predisposizione del provvedimento che dispone l'assunzione dei vincitori del	Dirigente/Responsabile di U.O.	No: Le vigenti disposizioni che disciplinano la materia impediscono l'inosservanza delle regole procedurali			

<b>Fase 6: firma del contratto di assunzione</b>	Predisposizione e firma del contratto di assunzione, previa verifica della documentazione presentata	Dirigente/Responsabile di U.O.	No: Le vigenti disposizioni che disciplinano la materia impediscono l'inosservanza delle regole procedurali			
--	--	--------------------------------	---	--	--	--

<b>Area</b>	<b>CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>PROGRAMMAZIONE OPERE PUBBLICHE</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	Redazione e aggiornamento del piano triennale opere pubbliche					
<b>Input del processo/procedimento</b>	Termini di legge					
<b>Output del processo/procedimento</b>	Adozione piano triennale opere pubbliche e elenco annuale o relativo aggiornamento					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoeal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1: programmazione interventi pubblici</b>	Secondo termini di legge inserimento nelle schede predisposte dal Ministero degli interventi da programmare	Funzionario	Non tempestività e incompletezza dell'adempimento, uso distorto dei dati di cui è in possesso l'Ente	Pressioni esterne, scarsa attività di controllo	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Programmazione

						procedure di gara; Pubblicazione contratti pubblici
<b>Fase 2: redazione del piano triennale e dell'elenco annuale o relativo aggiornamento</b>	redazione del piano triennale e dell'elenco annuale	Funzionario	Attribuzione di priorità di opere pubbliche finalizzata a favorire interessi diversi dall'interesse	Pressioni esterne, scarsa attività di controllo conflitto di interessi, assenza di rotazione del personale		
			pubblico, errata valutazione dell'interesse pubblico, errato calcolo degli importi per lavori e/o degli stanziamenti			Focus group in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione
<b>Fase 3: approvazione piano triennale</b>	Approvazione e piano triennale o relativo aggiornamento	Funzionario/Dirigente	Mancanza di verifiche e controlli su calcoli e legittimità della pianificazione effettuata	scarsa attività di controllo		

Area	CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE					
Processo/procedimento	DEFINIZIONE DELL'OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO; INDIVIDUAZIONE DELL'ISTITUTO DELL'AFFIDAMENTO, REQUISITI DI QUALIFICAZIONE, SELEZIONE DEL CONTRAENTE, REQUISITI DI AGGIUDICAZIONE, VALUTAZIONE DELLE OFFERTE, VERIFICA EVENTUALI ANOMALIE DELLE OFFERTE					
Descrizione del processo/procedimento	Procedura di gara per la scelta del contraente					
Input del processo/procedimento	Individuazione dei criteri di aggiudicazione					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di aggiudicazione					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivo al rischio	Misura
Fase 1 : preliminare: definizione oggetto dell'affidamento	definizione oggetto dell'affidamento	RUP/Dirigente/Funzionario tecnico/istruttore direttivo tecnico/istruttore tecnico	Definizione dell'importo a base di gara elusivo delle norme (artificioso frazionamento)	Pressioni esterne	Alto	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto;

						Publicazione contratti pubblici
<b>Fase 2: individuazione dei criteri di aggiudicazione</b>	Provvedimento di indizione di gara e individuazione dei criteri di aggiudicazione	RUP/dirigente/Funzionario tecnico/istruttore direttivo tecnico/istruttore tecnico	Definizione requisiti di partecipazione e che limitino la concorrenza o di parametri e punteggi non equilibrati	Pressioni esterne, soggetto controllore interno al processo		
<b>Fase 3: svolgimento della gara</b>	selezione del contraente, requisiti di aggiudicazione, valutazione delle offerte, verifica eventuali anomalie delle offerte	Commissione di gara o seggio a seconda del criterio individuato per la scelta	Carenza dei controlli sul possesso dei requisiti, assegnazione punteggi non equilibrata, divulgazione di informazioni riservate, conflitto di interesse, assenza di rotazione nella formazione di commissioni/seggi di gara	Pressioni esterne, soggetto controllore interno al processo, scarso controllo della sussistenza di situazioni di conflitti di interessi, assenza di rotazione nella formazione di commissioni/seggi di gara		

<b>Fase 4: aggiudicazione della gara</b>	Provvedimento di aggiudicazione	Funzionario tecnico/istruttore direttivo tecnico/istruttore tecnico	Carenza di controlli sull'opportunità e legittimità degli atti	Pressioni esterne, soggetto controllore interno al processo		
--	---------------------------------	--	--	---	--	--



Area	CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE					
Processo/procedimento	PROCEDURE NEGOZiate					
Descrizione del processo/procedimento	Procedura negoziata per la scelta del contraente					
Input del processo/procedimento	Individuazione dei criteri di aggiudicazione					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di affidamento mediante procedura negoziata					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello esposizione al rischio	Misura
Fase 1: preliminare: definizione dell'oggetto dell'affidamento	definizione dell'oggetto dell'affidamento	Dirigente/Responsabile di ufficio	Carenza di trasparenza, scostamento rispetto alla programmazione	Scarsa tracciabilità	Alto	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/ procedure sotto soglia comunitaria; Pubblicazione

						contratti pubblici
<b>Fase 2: individuazione dei criteri di aggiudicazione</b>	Provvedimento di indizione della procedura negoziata e individuazione dei criteri di aggiudicazione	Dirigente/Responsabile di ufficio	Definizione requisiti di partecipazione che possono limitare la concorrenza	Carenza di controlli, divulgazione informazioni riservate		
<b>Fase 3: svolgimento della procedura negoziata</b>	Individuazione degli operatori da invitare Selezione del contraente attraverso verifica dei requisiti	Commissione di gara o seggio a seconda del criterio individuato per la scelta	Assenza di rotazione delle imprese da invitare, scarso controllo sul possesso dei requisiti, carenza di trasparenza nell'individuazione dell'operatore, conflitto di interessi, discrezionalità nella valutazione	Pressioni esterne		

<b>Fase 4: affidamento</b>	Provvedimento di affidamento	Dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore amministrativo	Carenze di elementi oggettivi per l'affidamento (prove documentali), carenza di motivazione, mancata motivazione per affidamenti di importo inferiore alle soglie normativamente previste		
----------------------------	------------------------------	---	---	--	--

<b>Area</b>	<b>CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE</b>
<b>Processo/procedimento</b>	<b>AFFIDAMENTI DIRETTI/AFFIDAMENTI IN ECONOMIA</b>

<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Affidamenti diretti/affidamenti in economia</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Individuazione dei criteri di aggiudicazione</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Provvedimento di affidamento</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoneal rischio</b>	<b>Misura</b>

<b>Fase 1: preliminare: definizione dell'oggetto dell'affidamento</b>	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Dirigente/Responsabile di ufficio	Carenza di trasparenza, affidamento non corrispondente alla programmazione	Scarsa tracciabilità	Alto	Astensione conflitto di interessi, codice di comportam ento, formazione del personale, rotazione del personale, progettazio ne affidamenti diretti, pubblicazio ne contratti pubblici,
<b>Fase 2: individuazione dei criteri di aggiudicazione</b>	Provvedimento con cui si dispone la procedura di affidamento diretto, individuazione dei criteri di aggiudicazione	dirigente/ Responsabile di ufficio/istruttore direttivo	Definizione requisiti di partecipazione che possono limitare la concorrenza	Carenza di controlli		
						Regolamenta zione attività amministrati va, rotazione componenti commissioni di gara

<b>Fase 3: svolgimento della procedura di affidamento</b>	Indagine di mercato, individuazione dell'operatore secondo i requisiti di legge	dirigente/ Responsabile di ufficio/istruttore direttivo	Scarso controllo sul possesso dei requisiti, carenza di trasparenza nell'individuazione dell'operatore, assenza di rotazione degli operatori nell'ambito dell'indagine di mercato	Pressioni esterne		
<b>Fase 4: affidamento</b>	Provvedimento con cui si dispone l'affidamento	dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore direttivo	Carenza delle motivazioni, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione interna, istruttoria carente, competenze		

<b>Area</b>	<b>CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>REDAZIONE CRONOPROGRAMMA</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Redazione progetto esecutivo e dell'elaborato relativo (cronoprogramma)</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Finanziamento</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Approvazione progetto esecutivo e cronoprogramma</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoeal rischio</b>	<b>Misura</b>

<b>Fase 1 : studio di fattibilità tecnico/economica</b>	studio di fattibilità tecnico/economica	Istruttore tecnico direttivo	Livello di precisione non adeguato	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale;
<b>Fase 2:redazione del progetto definitivo</b>	redazione del progetto definitivo	Istruttore tecnico direttivo	Definizione delle tempistiche di esecuzione dei lavori non eccessivamente vincolanti per l'impresa appaltatrice, carenza di controlli	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno e coinvolto nel processo		Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Pubblicazione contratti pubblici
<b>Fase 3:redazione del progetto esecutivo, cronoprogramma</b>	redazione del progetto esecutivo, cronoprogramma	Istruttore tecnico direttivo	Rimodulazione del cronoprogramma	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno e coinvolto nel processo		
<b>Fase 4: approvazione del progetto esecutivo e cronoprogramma</b>	Provvedimento di approvazione del progetto esecutivo e cronoprogramma	Istruttore tecnico direttivo	Carenza di controlli sugli atti	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno e coinvolto nel processo		

<b>Area</b>	<b>CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>ESECUZIONE DEL CONTRATTO, VARIANTI IN CORSO DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO, SUBAPPALTO, UTILIZZO DI RIMEDI DI RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE ALTERNATIVI A QUELLI GIURISDIZIONALI DURANTE AL FASE DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO, RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	Esecuzione del contratto e cura delle comunicazioni all'ANAC e trimestralmente al MEF					
<b>Input del processo/procedimento</b>	A seguito dell'aggiudicazione definitiva firma del contratto tra l'Amministrazione (ufficiale rogante) e impresa (rappresentante legale), trasmissione da parte del RUP (ai sensi del d.lgs. n. 50/2016 smi) del contratto e autorizzazione alla consegna dei lavori					
<b>Output del processo/procedimento</b>	Certificato di collaudo					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivo al rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : trasmissione e ricezione del contratto</b>	Trasmissione del contratto da parte del RUP al direttore dei lavori	RUP/Direttore lavori	Ritardo nella trasmissione della documentazione	Scarsa responsabilizzazione	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione

						contratti pubblici
<b>Fase 2: consegna lavori</b>	notifica preliminare agli enti interessati, comunicazione all'ANAC, consegna lavori	direttore dei lavori/funziionario tecnico*	Ritardi nella consegna dei lavori	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione		
<b>Fase 3: redazione e approvazione QTE</b>	Relazione sul contratto, redazione QTE per il provvedimento di approvazione, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	carenza di controlli su legittimità e opportunità degli atti	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo		
<b>Fase 4: esecuzione lavori</b>	Controlli e adempimenti tecnici amministrativi, con redazione SAL e relativo certificato di pagamento, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	Mancata vigilanza attraverso sopralluoghi in cantiere sull'esecuzione dei lavori	Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo, assenza di rotazione del personale		



<b>Fase 5: subappalto</b>	Richiesta da parte dell'impresa appaltatrice, istruttoria per verifica dei requisiti, predisposizione provvedimento di autorizzazione, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	Abuso della discrezionalità nella verifica della documentazione presentata al fine di agevolare determinati soggetti	Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo, assenza di rotazione del personale, scarso controllo sulla sussistenza di situazioni di conflitto di interessi		
<b>Fase 6: varianti in corso di esecuzione del contratto</b>	Richiesta del direttore dei lavori al RUP per l'autorizzazione previa verifica delle condizioni, autorizzazione alla variante, redazione perizia di variante da parte del direttore dei lavori, approvazione della perizia da parte del RUP, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in sede di gara o conseguire utilità ulteriori, Trattamento non omogeneo di richieste di variante	Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo, assenza di rotazione del personale, scarso controllo sulla sussistenza di situazioni di conflitto di interessi		
<b>Fase 7: rendicontazione</b>	Ultimati i lavori redazione del certificato di esecuzione/collaudato tecnico-amministrativo comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/collaudatore RUP/funziionario tecnico*	Abusi/irregolarità nella vigilanza/contabilizzazione lavori	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo		

<b>Fase 8: utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali</b>	A seguito di riserve avanzate dall'impresa, iscrizione nell'apposito registro di contabilità, riscontro all'impresa e relazione riservata al RUP, eventuale successivo accordo bonario	direttore dei lavori/RUP/ collaudatore/funziario tecnico*	Scelta di sistemi alternativi a quelli giudiziali al solo scopo di favorire l'appaltatore	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo		
*Il funzionario tecnico figura nell'ambito delle varie fasi in quanto responsabile ai sensi della l. n. 241/90						

<b>Area</b>	<b>PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>AMPLIAMENTO STABILE; OSPITALITÀ TEMPORANEA; VOLTURA; SANATORIA</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Riconoscimento di un diritto all'istante</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Istanza di parte</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Atto di autorizzazione (determina)</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivale rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : ricezione istanza di parte</b>	Ricezione dell'istanza da parte del funzionario attraverso protocollo informatico, attribuzione del tipo di procedimento tramite applicativo e assegnazione all'istruttore secondo competenze	Funzionario amministrativo	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza, Impropria assegnazione di priorità nell'istruttoria delle pratiche, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, conflitto di interessi	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi;

<p><b>Fase 2: istruttoria</b></p>	<p>L'istruttore ricevuta in carico la pratica, procede all'istruttoria secondo ordine cronologico, in particolare alla verifica dell'apostille locativa e contabile dell'istante, eventuali motivi ostativi</p>	<p>Istruttore amministrativo, istruttore direttivo, collaboratore amministrativo</p>	<p>Mancato rispetto dell'ordine cronologico, trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica, Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento, Scarso controllo del possesso dei requisiti richiesti, mancata acquisizione di tutte le informazioni necessarie, Disomogeneità nei comportamenti e nelle valutazioni di fattispecie identiche/simili, Diffusione all'esterno di documenti, notizie e informazioni prima dell'ufficializzazione</p>	<p>Scarsa responsabilizzazione conflitto di interessi, mancato controllo del responsabile</p>		<p>Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico</p>
-----------------------------------	---	--	--	---	--	---

<b>Fase 3: provvedimenti di autorizzazione</b>	Predisposizione dell'atto di autorizzazione e invio dell'atto alla segreteria per pubblicazione	Istruttore, istruttore direttivo, collaboratore amministrativo, funzionario amministrativo, dirigente amministrativo	Carenza della motivazione di scelte parzialmente discrezionali,	Scarsa responsabilizzazione  Pressioni esterne, mancato controllo del responsabile		
<b>Fase 4: comunicazione all'interessato</b>	Predisposizione della comunicazione all'interessato	Istruttore, istruttore direttivo, collaboratore amministrativo, funzionario amministrativo				

Area	PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO					
Processo/procedimento	NULLA- OSTA/AUTORIZZAZIONE					
Descrizione del processo/procedimento	Rilascio di nulla osta a seguito di richiesta dell'assegnatario per l'autorizzazione ad eseguire interventi edilizi sugli immobili dell'Ente					
Input del processo/procedimento	Istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di autorizzazione					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivo al rischio	Misura
Fase 1: istanza di parte	Ricezione dell'istanza effettuata sulla base del regolamento dell'Ente	Responsabile di Ufficio	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza	Pressioni esterne,	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di

						anticorruzione; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico
<b>Fase 2: istruttoria, con eventuale sopralluogo</b>	Trattazione secondo ordine cronologico di arrivo dell'istanza, analisi degli elaborati progettuali, verifica della completezza della documentazione, eventuali integrazioni documentali, verifica dei requisiti come da Regolamento e secondo normativa vigente	Istruttore	<p>mancato rispetto dell'ordine cronologico, trattazione ingiustificatame nte anticipata o ritardata della pratica,</p> <p>alterazione di dati/ informazioni/ documenti, scarso controllo della documentazione presentata, applicazione distorta del regolamento per favorire interessi privati, falsa rappresentazion e nel riportare le</p>	Pressioni esterne, assenza di rotazione, scarsa conoscenza/applic azione della regolamentazione		

			risultanze del sopralluogo			
<b>Fase 3: rilascio dell'atti di autorizzazione</b>	Predisposizione dell'atto di autorizzazione/diniego	Istruttore/Responsabile di Ufficio/Dirigente tecnico	Motivazione generica per possibili margini di discrezionalità, carenza di trasparenza, distorta applicazione del regolamento	Pressioni esterne		



Area	PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO					
Processo/procedimento	CONCESSIONE ED EROGAZIONE DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, RIMBORSI IN CONTO FITTI,					
Descrizione del processo/procedimento	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, rimborsi in conto fitti,					
Input del processo/procedimento	Istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di concessione/erogazione/rimborso					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoeal rischio	Misura
Fase 1: istanza di parte	Ricezione dell'istanza effettuata sulla base del regolamento dell'Ente e assegnazione all'istruttore	Responsabile di ufficio	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza	Pressioni esterne,	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflittodi interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione; Regolamentazio

						ne attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto con il pubblico
--	--	--	--	--	--	--

<p><b>Fase 2: istruttoria, con eventuale sopralluogo</b></p>	<p>Trattazione secondo ordine cronologico di arrivo dell'istanza, analisi degli atti presentati, verifica della completezza della documentazione, eventuali integrazioni documentali, verifica dei requisiti come da Regolamento e secondo normativa vigente</p>	<p>Istruttore tecnico</p>	<p>mancato rispetto dell'ordine cronologico, trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica alterazione di dati/ informazioni/ documenti, scarso controllo della documentazione presentata, applicazione distorta del regolamento per privilegiare gli utenti , Falsa rappresentazione e nel riportare le risultanze del sopralluogo</p>	<p>Pressioni esterne, assenza di rotazione degli istruttori, scarsa conoscenza/applicazione della regolamentazione, conflitto id interessi</p>		
<p><b>Fase 3: rilascio dell'attodi autorizzazione ad eseguire i lavori</b></p>	<p>Predisposizione dell'atto di autorizzazione/diniego</p>	<p>Istruttore/Responsabile di Ufficio/Dirigente tecnico</p>	<p>Motivazione generica per possibili margini di discrezionalità, carenza di trasparenza, distorta applicazione del regolamento</p>			

<b>Fase 4: esecuzione dei lavori ammessi a contributo</b>	Esecuzione dei lavori ammessi a contributo					
<b>Fase 5: verifica dei lavori</b>	Su comunicazione dell'inquilino sopralluogo per la verifica dei lavori eseguiti	Istruttore tecnico	Mancata effettuazione del sopralluogo	Scarsa vigilanza sull'effettuazione dei sopralluoghi,		
<b>Fase 6: erogazione del contributo</b>	predisposizione atto per l'erogazione del contributo/rimborso	Istruttore tecnico/Responsabile di Ufficio/Dirigente tecnico	Mancato rispetto dell'ordine cronologico	Scarsi controlli, conflitto di interessi		

Area	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO					
Processo/procedimento	CITAZIONE E COSTITUZIONE DELL'AGENZIA IN GIUDIZIO; ATTIVITÀ STRAGIUDIZIALE; RISARCIMENTO DANNI;ADEMPIMENTI FISCALI					
Descrizione del processo/procedimento	Predisposizione provvedimenti per l'instaurazione o costituzione dell'agenzia in giudizio/conferimenti relativi incarichi legale ad avvocati esterni/liquidazione compensi legali					
Input del processo/procedimento	Ad istanza di parte o ad istanza di altro ufficio					
Output del processo/procedimento	Costituzione in giudizio/iscrizione a ruolo - provvedimento finale					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoeal rischio	Misura
Fase 1 : ricezione atto/relazione interna	Ricezione atto da parte di altro ufficio o dall'esterno a seguito dello smistamento da parte del dirigente	Dirigente/Responsabile di ufficio	Falsa valutazione del grado di rilevanza		Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi ; Focus group

						in materia di anticorruzione
<b>Fase 2: istruttoria</b>	Richiesta della relazione interna all'ufficio interessato, esame della stessa e assegnazione della pratica al collega/collaboratore del proprio ufficio secondo i carichi di lavoro	Responsabile di ufficio	Omissione totale o parziale nella richiesta di informazioni o nella rilevazione di evidenze da parte di altri Uffici; Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne		
<b>Fase 3: provvedimento finale/ provvedimento per la costituzione in giudizio/mancata costituzione</b>  <b>Con questa fase si conclude il procedimento per "l'attività stragiudiziale"</b>	Predisposizione del provvedimento	Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico	non procedere alla costituzione in giudizio e/o comunque alla difesa, creando un danno all'amministrazione e/o al fine di avvantaggiare la controparte	Conflitto di interessi, pressioni esterne,		

<b>Fase 4: conferimento incarico legale ad avvocato esterno all'Ente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Predisposizione atti di conferimento incarico legale su nomina predisposta dall'Amministratore Unico, Rappresentate legale p.t.</li><li>- Costituzione in giudizio da parte di legale esterno</li></ul>	Responsabile di ufficio  Legale esterno	Omissione totale o parziale di elementi sostanziali nell'attività di supporto al legale esterno			
<b>Fase 5: liquidazione fatture</b>	Liquidazione delle spese legate alla costituzione in giudizio	Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico	Canali preferenziali per ridurre i tempi per la liquidazione della fattura	Pressioni esterne		
<b>*vd. Scheda "incarichi e nomine"</b>						

<b>Area</b>	<b>AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO- PRECONTENZIOSO</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>RECUPERO MOROSITÀ</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	Recupero morosità					
<b>Input del processo/procedimento</b>	D'ufficio a seguito di processi contabili o nell'ambito di altri procedimenti, anche ad istanza di parte					
<b>Output del processo/procedimento</b>	Trattazione d'ufficio e riconoscimento del debito e avvio del procedimento di rateizzazione Diffida/decreto di sfratto					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello esposizione al rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : avvio d'ufficio osu istanza di parte</b>	D'ufficio: trasmissione e ricezione di atti da parte di altri uffici;  Di parte: tramite front office	Responsabile di Ufficio istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	trattamenti di privilegio a favore di singoli utenti o categorie di utenti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in



						materia di trasparenza e anticorruzione
<b>Fase 2: preistruttoria</b>	Selezione della pratica da trattare secondo ordine cronologico, come da protocollo/secondo ordine di arrivo- ricevimento al front office	Responsabile di U.O.P	Mancato rispetto dell'ordine cronologico, Impropria assegnazione di priorità nell'istruttoria delle pratiche, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
<b>Fase 3: istruttoria</b>	Verifica saldo, di eventuali definizioni bonarie	Responsabile di Ufficio	Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento, Procedure di controllo non adeguate sui dati estratti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
<b>Fase 4 : predisposizione diffida</b> <b>(nel caso di recupero morosità per locali, il procedimento si conclude con questa fase)</b>	Predisposizione e invio diffida all'assegnatario mediante raccomandata a/r	Responsabile di Ufficio istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo		Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di		

				interesse, anche potenziale		
<b>Fase 5: predisposizione decreto di rilascio per morosità- chiusura del procedimento amministrativo</b>	Predisposizione decreto di rilascio per morosità, secondo indicazioni dirigenziali	Responsabile di Ufficio		Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
<b>Fase 6: fase eventuale: trattazione d'ufficio/trasmissione degli atti al contenzioso</b>	Trattazione d'ufficio/ingiunzione sfratto	Responsabile di Ufficio per la trattazione di ufficio: istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Ritardo nella trasmissione degli atti	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne,		
<b>Fase 7: archiviazione</b>	Archiviazione pratiche	Istruttore amministrativo	Smarrimento documentazione, modifica dell'integrità della documentazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura dell'etica e della legalità		

Area	PATRIMONIO-INQUILINATO - PRECONTENZIOSO					
Processo/procedimento	RECUPERO MOROSITÀ					
Descrizione del processo/procedimento	Recupero morosità					
Input del processo/procedimento	D'ufficio a seguito di processi contabili o nell'ambito di altri procedimenti, anche ad istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Trattazione d'ufficio e riconoscimento del debito e avvio del procedimento di rateizzazione- diffida/rateizzazione					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoeal rischio	Misura
<b>Fase 1 : avvio d'ufficio o su istanza di parte</b>	D'ufficio: trasmissione e ricezione di atti da parte di altri uffici;  di parte: tramite front office	Responsabile di Ufficio; istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Trattamenti di privilegio a favore di singoli utenti o categorie di utenti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi;  Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti

						obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione
<b>Fase 2: preistruttoria</b>	Selezione della pratica da trattare secondo ordine cronologico, come da protocollo/secondo ordine di arrivo- ricevimento al front office	Responsabile di Ufficio	Mancato rispetto dell'ordine cronologico, Impropria assegnazione di priorità nell'istruttoria delle pratiche, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
<b>Fase 3: istruttoria</b>	Verifica saldo, di eventuali definizioni bonarie	Responsabile di Ufficio	Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento, Procedure di controllo non adeguate sui dati estratti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
<b>Fase 4 : predisposizione diffida</b>	Predisposizione e invio diffida all'assegnatario mediante raccomandata	Responsabile di Ufficio				

<b>Fase 5: trattazione d'ufficio e riconoscimento del debito</b>	Definizione piano di rientro sulla base del regolamento esu indicazioni dirigenziali	Istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Non corretta applicazione del regolamento, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
<b>Fase 6: rateizzazione</b>	Trasmissione dei bollettini all'utente	Responsabile di Ufficio; per la trattazione di ufficio: istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Invio errato con allungamento dei tempi di rientro del debito	Scarsa responsabilizzazione pressioni esterne,		
<b>Fase 7: archiviazione pratiche</b>	Archiviazione	Istruttore amministrativo	Smarrimento documentazione, modifica dell'integrità della documentazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura dell'etica e della legalità		

<b>Area</b>	<b>AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO- AVVOCATURA</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>OCCUPAZIONI ABUSIVE</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Lotta all'abusivismo</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>All'esito di accertamenti da parte dei vigili urbani; segnalazioni anonime; d'ufficio</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Provvedimento di rilascio per occupazione abusiva</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivale rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : accertamento dell'occupazione abusiva</b>	Ricezione del verbale vigili urbani, comunicazione da parte di ufficio inquilinato	Responsabile di Ufficio	Mancato rispetto della riservatezza	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in
				dell'etica e della legalità		caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale;
<b>Fase 2: censimento dell'occupatore abusivo</b>	Censimento dell'occupatore abusivo tramite applicativo informatico	istruttore amministrativo				Focus Group in materia di

<b>Fase 3: predisposizione della diffida</b>	Predisposizione della diffida, riscontro ad eventuali controdeduzioni	Responsabile di Ufficio	Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità, pressioni esterne		anticorruzione
<b>Fase 4 : predisposizione del provvedimento di rilascio per morosità – chiusura del procedimento</b>	Predisposizione del provvedimento di rilascio occupazione abusiva	Responsabile di Ufficio	Accordi per avvantaggiare la parte	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità, pressioni esterne		
<b>Fase 5: archiviazione</b>	Archiviazione pratiche	Responsabile di Ufficio	Smarrimento della documentazione originale	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità,		

<b>Area</b>	<b>GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO</b>
<b>Processo/procedimento</b>	<b>CONTABILIZZAZIONE INCASSI PROVENIENTI DALLE LOCAZIONI E VENDITE IMMOBILI E.R.P.</b>

<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Contabilizzazione degli incassi giornalieri che affluiscono sui conti correnti intestati all'Agenzia</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>D'ufficio</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Registro dei corrispettivi</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivale rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : contabilizzazione degli incassi</b>	Contabilizzazione degli incassi che affluiscono sui conti correnti intestati all'Agenzia telematicamente(POSTEL)	Istruttore amministrativo	Acquisizione dati non idonea e richiesta estrazione dati non corretta	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura e della legalità	Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Codice di comportamento;</li> <li>Formazione del personale;</li> <li>Astensione in caso di conflitto di interessi;</li> <li>Rotazione del personale;</li> <li>Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi;</li> <li>Focus group in materia di anticorruzione</li> <li>Monitoraggio adempimenti</li> </ul>



						obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Adozione correttivi atti a limitare al massimo “scarti” nei canoni
<b>Fase 2: redazione registro corrispettivi</b>	Redazione registro mensile dei corrispettivi che viene inviato all’U.O. Economico patrimoniale	Istruttore amministrativo	Non corretta trasmissione dei dati per arrecare un danno all’Amministrazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura e della legalità		
<b>Fase 3: riepilogo generale degli incassi (annualmente)</b>	riepilogo generale degli incassi necessario per la predisposizione del bilancio consuntivo	Funzionario amministrativo	Non idonea/errata rilevazione e contabilizzazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura e della legalità, esercizio prolungato delle responsabilità		

<b>Area</b>	<b>GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>GESTIONE TECNICA DEL PATRIMONIO ERP</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Interventi di manutenzione ordinaria del patrimonio</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Istanza di parte o segnalazione</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Collaudo tecnico</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositiveneal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : istanza di parte</b>	Ricezione dell'istanza/segnalazione	Responsabile di ufficio	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza, Possibilità di trattamenti di privilegio a favore di singoli utenti o categorie di utenti	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, conflitto di interessi	Medio	Codice di comportamento;  Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in

						materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa, Regolamentazione del processo (verifica fattibilità)
<b>Fase 2: verifica con sopralluogo</b>	Verifica dei lavori richiesti con sopralluogo	Direttore dei lavori	Falsa rappresentazione e nel riportare i risultati del sopralluogo, trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica, errata valutazione o mancanza del presupposto dell'urgenza, disomogeneità nei comportamenti nelle valutazioni di fattispecie identiche/simili	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi		

<b>Fase 3: affidamento dei lavori da eseguire</b>	Emissione dell'ordinativo dei lavori nei confronti dell'impresa appaltatrice	Direttore dei lavori/ Responsabile di ufficio/dirigente area patrimonio	Trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica, errata valutazione o mancanza del presupposto dell'urgenza	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi		
<b>Fase 4: verifica dell'esecuzione dei lavori</b>	verifica dell'esecuzione dei lavori tramite sopralluogo	Direttore dei lavori	Falsa rappresentazione e nel riportare le risultanze del sopralluogo	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitti di interessi		

<p><b>Fase 5: liquidazione dei lavori eseguiti</b></p>	<p>liquidazione dei lavori eseguiti</p>	<p>Direttore dei lavori/ Responsabile di ufficio</p>	<p>Canali preferenziali per la liquidazione dei lavori, non corretta verifica dei presupposti per la liquidazione del corrispettivo all'impresa aggiudicatrice del servizio di manutenzione del patrimonio ERP</p>	<p>Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi</p>		
<p><b>Fase 6: collaudo</b></p>	<p>Emissione certificato e relativo provvedimento di approvazione</p>	<p>Direttore dei lavori/ Responsabile di ufficio/dirigente tecnico</p>	<p>ritardi nell'istruttoria, o istruttoria non corretta in merito alla verifica della sussistenza delle condizioni contrattuali e di legge previste per l'omologa del certificato di regolare esecuzione dei lavori realizzati dall'impresa aggiudicatrice del servizio di manutenzione del patrimonio ERP</p>	<p>Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi</p>		

<b>Area</b>	<b>GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>ATTIVITÀ DI ECONOMATO</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Acquisizione materiale di cancelleria e spese minute</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Monitoraggio fabbisogno/d'ufficio</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Acquisizione materiale</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoeal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1: monitoraggio fabbisogno/richiesta d'ufficio</b>	Verifica del fabbisogno di materiale di cancelleria e spese minute	Istruttore direttivo amministrativo	Carente attività di programmazione del fabbisogno, errata valutazione e quantificazione del fabbisogno, esercizio della discrezionalità nei processi di pagamento con utilizzo del fondo economale, utilizzo improprio del contante anticipato dall'Economo	Scarsa responsabilizzazione	Medio	Codice di comportamento Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione;

						Regolamentazione attività amministrativa
<b>Fase 2: indagine di mercato/affidamento diretto</b>	Richiesta preventivi, anche tramite mercato elettronico/affidamento diretto	Istruttore direttivo amministrativo	Assenza di rotazione nelle indagini di mercato, ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici	Pressioni esterne, conflitto di interessi, conflitto di interessi		
<b>Fase 2: RDO (eventuale)</b>	Atto di indizione della RDO, previo impegno di spesa, atti di aggiudicazione ed ordine di acquisto	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/dirigente	Non corretta applicazione delle norme sul mercato elettronico	Pressioni esterne		
<b>Fase 3: acquisizione del materiale</b>	Predisposizione atto per l'acquisizione del materiale, previo impegno di spesa, trasmissione alla Segreteria per la pubblicazione dell'atto all'albo, ordine di acquisto	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/dirigente	Omissione di controlli sulle forniture, motivazione carente nel caso di scelte discrezionali	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, Assenza di rotazione del personale,		

Area	<b>CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI</b>					
Processo/procedimento	<b>CONTROLLI ANNUALI DATI PATRIMONIALI, REDDITUALI, GESTIONALI/ BILANCIO</b>					
Descrizione del processo/procedimento	<b>Predisposizione bilancio preventivo e consuntivo</b>					
Input del processo/procedimento	<b>Atto obbligatorio</b>					
Output del processo/procedimento	<b>Approvazione bilancio preventivo e consuntivo</b>					
Fasi del processo/procedimento	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoneal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Bilancio preventivo:</b>						
<b>Fase 1: previsione</b>	Previsione entrate e spese da parte degli uffici				Medio	Codice di comportamento ; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in



						materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa
<b>Fase 2: redazione bilancio</b>	Redazione del bilancio	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/istruttore amministrativo	Manipolazione di dati ed errori nelle stime di budget di variabili rilevanti	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità		
<b>Fase 3: approvazione bilancio</b>	Approvazione previo parere del collegio dei revisore dei conti, trasmissione per la pubblicazione	Dirigente/collegio dei revisori /funzionario amministrativo				
<b>Fase 4: eventuale-variazioni</b>	Richiesta variazione, acquisizione parere collegio dei Revisori, approvazione della variazione	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/dirigente	Manipolazione di dati ed errori nelle stime di budget di variabili rilevanti	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità		

<b>Bilancio consuntivo</b>						
<b>Fase 1: rilevazione dei fatti della gestione</b>	rilevazione dei fatti della gestione	Istruttore amministrativo/istruttore direttivo amministrativo	Non idonea/errata rilevazione e contabilizzazione degli eventi	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità	Medio	
<b>Fase 2: scritture di assestamento e chiusura</b>	scritture di assestamento e chiusura, predisposizione bilancio consuntivo	Funzionario amministrativo/ istruttore direttivo amministrativo/istruttore amministrativo	Non idonea/errata rilevazione e contabilizzazione degli eventi	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità		
<b>Fase 3: acquisizione relazione del collegio dei Revisori</b>	acquisizione relazione del collegio dei Revisori	Collegio dei revisori				
<b>Fase 4: approvazione bilancio consuntivo</b>	approvazione bilancio consuntivo e trasmissione per la pubblicazione	Dirigente/funzionario amministrativo				

<b>Area</b>	<b>INCARICHI E NOMINE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>CONFERIMENTO INCARICHI</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Conferimento incarichi a consulenti/collaboratori esterni</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Individuazione del soggetto a cui affidare l'incarico attraverso avviso pubblico</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Atto di conferimento dell'incarico</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoeal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : predisposizione avviso pubblico</b>	predisposizione avviso pubblico secondo l'incarico da affidare	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Definizione dei requisiti di partecipazione che avvantaggiano determinati soggetti	Pressioni esterne	Basso	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Focus Group in materia di anticorruzione
<b>Fase 2: approvazione dell'avviso pubblico</b>	Predisposizione del provvedimento di approvazione dell'avviso pubblico e relativa pubblicità tramite sito istituzionale	Dirigente/Responsabile di Ufficio				

<b>Fase 3: raccolta delle domande di partecipazione</b>	raccolta delle domande di partecipazione	Responsabile di Ufficio	Modifica dell'integrità degli atti ricevuti per la partecipazione alla procedura	Scarsa responsabilizzazione interna,		
<b>Fase 4: espletamento della gara</b>	apertura delle domande, verifica dei requisiti secondo bando e individuazione del soggetto cui conferire l'incarico, redazione apposito verbale	Dirigente/Responsabile di Ufficio	carezza dei controlli sul possesso dei requisiti, assenza di rotazione nella formazione della commissione	Inadeguata diffusione della cultura della legalità		
<b>Fase 5: provvedimenti di conferimento dell'incarico</b>	Predisposizione e approvazione del provvedimento per il conferimento dell'incarico	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Carenza nella trasparenza delle procedure adottate	Mancanza di trasparenza		

<b>Area</b>	<b>INCARICHI E NOMINE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>CONFERIMENTO INCARICHI</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	Conferimento incarichi a consulenti/collaboratori esterni mediante regolamento					
<b>Input del processo/procedimento</b>	Individuazione del soggetto a cui affidare l'incarico attraverso utilizzo di elenchi di operatori economici/affidamento diretto					
<b>Output del processo/procedimento</b>	Atto di conferimento dell'incarico					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositiveneal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : provvedimenti di costituzione in giudizio</b>	provvedimento di costituzione in giudizio a legale esterno	Dirigente			Basso	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflittodi interessi; Rotazione del personale; Focus Group in materia di anticorruzione

<b>Fase 2: selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico</b>	selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico  secondo "regolamento – Elenco avvocati"	Dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico	Distorta applicazione della regolamentazione, Scarso controllo del possesso dei requisiti richiesti	Controlli scarsi o omessi		
<b>Fase 3: predisposizione atto per il conferimento di incarico</b>	predisposizione atto per il conferimento dell'incarico a legale esterno	Dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico				

<b>Area</b>	<b>INCARICHI E NOMINE</b>					
<b>Processo/procedimento</b>	<b>CONFERIMENTO INCARICHI</b>					
<b>Descrizione del processo/procedimento</b>	<b>Conferimento incarichi a consulenti/collaboratori esterni</b>					
<b>Input del processo/procedimento</b>	<b>Individuazione del soggetto a cui affidare l'incarico attraverso utilizzo di elenchi di operatori economici/affidamento diretto (analisi cv)</b>					
<b>Output del processo/procedimento</b>	<b>Atto di conferimento dell'incarico</b>					
<b>Fasi del processo/procedimento</b>	<b>Attività del processo/procedimento</b>	<b>Soggetto che svolge l'attività</b>	<b>Eventi rischiosi</b>	<b>Analisi delle cause</b>	<b>Livello espositivoeal rischio</b>	<b>Misura</b>
<b>Fase 1 : individuazione delle modalità per la scelta del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico</b>	individuazione delle modalità per la scelta del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico a seconda del tipo di incarico	Dirigente	Controlli incompiuti o carenti	Discrezionalità dell'individuazione delle modalità per la scelta del consulente	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Focus Group in materia di anticorruzione;

<b>Fase 2: selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico</b>	selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico tramite analisi cv (affidamento diretto), secondo criteri di rotazioneo tramite estrazione a sorte(utilizzo elenchi), attraverso procedura di appalto di servizi	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Incarichi affidati ai medesimi soggetti, assenza di rotazione nell'utilizzo dell'elenco, pressioni esterne	Scarsa responsabilizzazione interna, Inadeguata diffusione della cultura della legalità		
<b>Fase 3: predisposizione atto per il conferimento di incarico</b>	predisposizione atto per il conferimento dell'incarico	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Carenza nelle motivazioni	Scarsa tracciabilità del processo		



Area	GESTIONE DOCUMENTALE					
Processo/procedimento	PROTOCOLLAZIONE					
Descrizione del processo/procedimento	Attività di protocollazione in entrata, in uscita, interna					
Input del processo/procedimento	Ricezione e invio posta					
Output del processo/procedimento	Acquisizione del numero cronologico di protocollo tramite sistema di protocollo informatico					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1: Ricezione posta	Ricezione raccomandate, raccomandate a/r, posta ordinaria, pec, consegna a mani, offerte di gara	Collaboratore tecnico/amministrativo	Per la consegna a mani: percorsi preferenziali per l'ordine di protocollazione mancato rispetto dell'ordine di arrivo.  Smarrimento documenti, modifica dell'integrità degli atti ricevuti, Manomissione documenti, diffusione	Mancanza di controlli, scarsa responsabilizzazione pressioni esterne, esercizio prolungato delle funzioni da parte del personale coinvolto nel processo, mancanza della tracciabilità del processo	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Rotazione del personale; regolamentazione attività amministrativa; Focus Group in materia di anticorruzione;

			all'esterno di documenti, notizie e informazioni prima dell'ufficializzazione			
<b>Fase 2: Consegna posta all'incaricato per lo smistamento</b>	Consegna materiale	Collaboratore tecnico/amministrativo	percorsi preferenziali per la protocollazione ricevute, mancato rispetto dell'ordine di arrivo. Smarrimento documenti, modifica dell'integrità degli atti ricevuti, Manomissione documenti, diffusione all'esterno di documenti, notizie e informazioni prima dell'ufficializzazione	Mancanza di controlli, scarsa responsabilizzazione pressioni esterne, esercizio prolungato delle funzioni da parte del personale coinvolto nel processo, mancanza della tracciabilità del processo		
<b>Fase 3: Smistamento</b>	Individuazione dell'Ufficio competente e indicazione sul documento	Istruttore amministrativo	Ritardo nello smistamento	scarsa responsabilizzazione inadeguata diffusione della cultura della legalità		

<b>Fase 4: Apposizione firma dirigente</b>	Apposizione firma del dirigente che conferma individuazione dell'Ufficio competente	Direttore/dirigente	Ritardo nella consegna della posta al Dirigente	scarsa responsabilizzazione inadeguata diffusione della cultura della legalità		
<b>Fase 5: Consegna della posta smistata al protocollo</b>	Consegna della posta smistata all'addetto al protocollo	Istruttore amministrativo	Ritardo nella consegna della posta all'addetto alla protocollazione  , Smarrimento documenti, modifica dell'integrità degli atti ricevuti, manomissione documenti	scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura della legalità		
<b>Fase 6: Protocollazione</b>	Acquisizione al registro di protocollo informatico attraverso attribuzione del numero progressivo e smistamento all'Ufficio competente indicato	Collaboratore tecnico/amministrativo	Mancanza di precisione nell'acquisizione e dei documenti attraverso il sistema informatico, Erronea protocollazione	scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura della legalità		
<b>Fase 7: Visualizzazione della posta di propria competenza attraverso protocollo informatico</b>	Visualizzazione della posta protocollata smistata attraverso programma del protocollo	Funzionario				
<b>Fase 8: Archiviazione/Conservazione documentale</b>	Archiviazione documenti cartacei protocollati, secondo ordine cronologico	Collaboratore tecnico/amministrativo-Funzionario	Smarrimento documenti originali consegnati	scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della		

			all'Ufficio	cultura della legalità, mancanza di controlli		
--	--	--	-------------	---	--	--

Ai fini del trattamento del rischio, l'Agenzia può adottare anche misure non espressamente indicate per il singolo processo.

## **PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA**

La “trasparenza” è la principale tra le misure obbligatorie preventive ed è disciplinata dal d.lgs. n. 14 marzo n. 33/2013 *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016.

All'art. 1 di tale decreto, la trasparenza viene definita come *“accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche”*. L'art. 2, inoltre, precisa che *“Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino”*.

Tali statuizioni segnano il passaggio dalla logica dell'adempimento alla cultura del servizio e dell'attenzione all'utente/cittadino.

All'art. 10 del medesimo decreto è, invece, disciplinato il “coordinamento con il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione”, attraverso la previsione del PTPC come sede in cui individuare, in apposita sezione, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del citato decreto. Con l'accorpamento tra la programmazione della Trasparenza e la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, la sezione della trasparenza diviene atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire l'individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati.

Tale stretta correlazione viene, ovviamente confermata e ribadita nei contenuti del PIAO, delineati nell'art. 3, lettera c), numeri da 1) a 7) del più volte citato D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, il quale precisa che la Sezione dedicata alla prevenzione della corruzione debba contenere anche la disciplina della programmazione dell'attuazione della trasparenza, tanto da essere rubricata “Rischi corruttivi e trasparenza”.

Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico. Essa favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni.

La trasparenza, in tale sezione del PIAO 2024-2026 dell'Arca Capitanata, è trattata quale misura deterrente dei fenomeni corruttivi in relazione alle strutture esposte a maggior rischio corruttivo.

Il concetto di “trasparenza” è stato gradualmente rinforzato, giungendo ad assumere la natura di un diritto, riconosciuto a tutti i cittadini, di accedere direttamente al patrimonio informativo delle pubbliche amministrazioni, con l'ampliamento del potere di controllo della collettività sull'operato delle stesse. L'obiettivo fondamentale posto dal Legislatore è, infatti, quello di mettere a disposizione dell'intera collettività tutte le “informazioni pubbliche” trattate dall'amministrazione.

Ne deriva che la trasparenza amministrativa, attraverso la pubblicità dei dati e delle informazioni, è il principale strumento per consentire ai cittadini di esercitare il diritto di controllo sull'andamento e sulla gestione delle funzioni pubbliche e per prevenire e contrastare i fenomeni di illegalità e di corruzione.

## Trasparenza e tutela dei dati personali.

Le regole in materia di protezione dei dati personali sono sancite nel Regolamento (UE) 2016/679 e nel decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali – d.lgs. n. 196/2003 - alle disposizioni del Regolamento (UE).

Il principio di trasparenza assume rilevanza costituzionale, in quanto fondamento di diritti, libertà e principi costituzionalmente garantiti (artt. 1 e 97 Cost.). Il trattamento dei dati personali, in esecuzione di un'attività finalizzata al perseguimento dell'interesse pubblico o connesse all'esercizio di pubblici poteri, deve avere una base giuridica costituita da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, prima di procedere alla pubblicazione sui propri siti istituzionali di dati e documenti, deve essere verificato l'obbligo di pubblicazione contenuto nel d.lgs. 33/2013 s.m.i. o in altre normative di settore.

Nel sancire come regola la trasparenza dell'azione amministrativa, è necessario un contemperamento fra tale principio, inteso come totale accessibilità delle informazioni riguardanti l'attività amministrativa (realizzata in particolar modo attraverso l'accesso civico) e il diritto alla riservatezza, tenuto conto dei molteplici dati personali detenuti e trattati dall'Ente.  
16

Con l'intento di fornire ai propri dipendenti gli strumenti necessari per attuare la trasparenza e l'accesso civico, nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali, l'Agenzia ha attivato percorsi di formazione in *house* (con il supporto tecnico del DPO), destinati ai dipendenti e in particolare ai responsabili di ufficio, a cui spetta il costante bilanciamento tra diritto alla *privacy* e trasparenza (intesa nella duplice accezione del diritto all'accesso civico riconosciuto ai cittadini e degli obblighi di pubblicazione gravanti sull'ente)<sup>17</sup>.

I responsabili di ufficio/referenti adempiono agli obblighi di pubblicazione dei dati sui siti *web* per finalità di trasparenza, nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di:

- liceità, correttezza e trasparenza;
- minimizzazione dei dati;
- esattezza;
- limitazione della conservazione;
- integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del titolare del trattamento.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

---

Lo stesso Considerando n. 4 del Regolamento (UE) 2016/679 prevede che «*Il diritto alla protezione dei dati di carattere personale non è una prerogativa assoluta, ma va considerato alla luce della sua funzione sociale e va contemperato con altri diritti fondamentali, in ossequio al principio di proporzionalità*».

<sup>17</sup> C. Cost. n. 20/2019.

L’Agenzia si avvale del DPO per il supporto in materia, il quale è chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

### **La trasparenza e gli strumenti digitali per il contrasto alla corruzione**

Nella lotta alla corruzione l’informatizzazione dei processi e la digitalizzazione dei documenti costituiscono fattori determinanti che consentono di tracciare le attività, agevolare la circolarità delle informazioni, monitorare il rispetto dei termini procedurali e migliorare la trasparenza dei processi/procedimenti amministrativi.

Attraverso la digitalizzazione della PA si ottiene, difatti, un innalzamento dei livelli di trasparenza e quindi maggiori possibilità per i cittadini/utenti di avere accesso alle informazioni necessarie e ai servizi forniti.

In attuazione degli adempimenti di legge previsti e sulla scorta della correlazione fra strategia di prevenzione della corruzione e sviluppo digitale, l’ARCA Capitanata, già nel 2018, (con la nomina del Responsabile ai sensi dell’art. 17 del nuovo Codice dell’Amministrazione Digitale) ha avviato il percorso verso la transizione alla modalità operativa digitale, mirando all’implementazione dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia in modo da svilupparne i relativi servizi, sia interni che esterni e intensificare l’uso delle tecnologie digitali.

Più in particolare, a partire dal 2018, l’Arca Capitanata ha intensificato la sua attività di digitalizzazione volta trasformare le interazioni, le comunicazioni, le funzioni aziendali in modelli digitali.

Per affrontare tale cambiamento, è stato pianificato un processo a medio/lungo termine che include una serie di introduzioni tecnologiche, prestando particolare attenzione alla più ampia ed automatica integrazione dei dati tra i vari sistemi gestionali in grado di garantire una riduzione dei tempi di gestione dei contesti aziendali e l’ottimizzazione dei flussi procedurali.

Tale processo è stato ampiamente dettagliato al capitolo 2.1.3 “Gli Obiettivi Di Transizione Al Digitale” del presente PIAO, al quale si rinvia, anche per quanto riportato in ordine alla digitalizzazione nelle procedure di gara per l’acquisto di lavori, servizi e forniture.

### **I soggetti responsabili**

Fermo restando la piena responsabilità del RPCT per gli adempimenti che gli competono, ai sensi dell’art. 10 co. 1 d.lgs. n. 33/2013 smi, l’Agenzia è tenuta ad indicare i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati. Difatti, dal combinato disposto dell’art. 43, co. 3 d.lgs. n. 33/2013 smi<sup>18</sup> e dell’art. 1, co. 14 l. n. 190/2012 smi<sup>19</sup> si valorizza il coinvolgimento di tutti i dipendenti nell’attuazione del presente PTPC.

I responsabili di trasmissione dei documenti, delle informazioni e dei dati sono i responsabili di ufficio, nominati con i rispettivi atti, e pubblicati sul portale, come richiesto dal d.lgs. n. 33/2013, nella sezione “Amministrazione trasparente” dell’Agenzia. Nello stesso allegato è indicato il responsabile della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati.

---

<sup>18</sup> I “*dirigenti responsabili degli uffici dell’amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.*”

<sup>19</sup> “*La violazione, da parte dei dipendenti dell’amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare.*”

Quanto ai primi, avendo una puntuale conoscenza delle attività di propria competenza, oltre che supportare il RPCT, i soggetti responsabili della trasmissione dei dati, documenti e informazioni per la pubblicazione:

- garantiscono il rispetto dei tempi e/o scadenze di pubblicazione;
- diffondono in modo capillare la cultura della “trasparenza”;
- migliorano i flussi comunicativi all’interno dell’Agenzia.
- Con particolare riguardo alla materia della trasparenza, i responsabili per la trasmissione sono tenuti a:
  - rispettare gli obblighi previsti dalla legge e successivi provvedimenti attuativi in materia;
  - redigere reportistica semestrale<sup>20</sup> in merito agli adempimenti eseguiti, con particolare riferimento agli artt. 14, 15 e 37 d.lgs. n. 33/2013 smi, sanzionati a norma degli artt. 46 e 47 del decreto trasparenza;
  - collaborare con il RPCT e la sua Struttura nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del piano da parte dei responsabili P.O., di ufficio e di procedimento;
  - segnalare al RPCT ogni esigenza di modifica del piano.
- I responsabili della trasmissione dei dati, documenti e informazioni hanno compiti di impulso, coordinamento, monitoraggio e verifica dell’andamento delle attività sulla trasparenza, nel rispetto delle disposizioni vigenti.

Quanto al responsabile per la pubblicazione, egli è tenuto ad eseguire le pubblicazioni secondo le indicazioni che saranno di seguito illustrate.

I soggetti responsabili operano al fine di favorire un continuo dialogo con il RPCT, supportato dalla propria Struttura, anche con la finalità di fare emergere, eventuali fattori di criticità. Il meccanismo di raccordo e di coordinamento tra il RPCT, i responsabili di ufficio e della pubblicazione è costituito da un sistema di comunicazione/informazione, da realizzarsi anche con note informative dalle quali si evince il grado di attuazione del PTPC nell’ambito delle proprie competenze. In caso di accertato inadempimento, il Dirigente competente ne terrà conto ai fini della valutazione di fine anno dei responsabili per la pubblicazione e della trasmissione dei dati.

### **Le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi**

Per il raggiungimento dell’obiettivo primario della misura della trasparenza, ovvero l’emersione e la prevenzione di fenomeni corruttivi, la legge individua una pluralità di obblighi di pubblicazione aventi ad oggetto informazioni, dati e documenti prodotti e detenuti dalle pubbliche amministrazioni e definisce la responsabilità dei dirigenti nel garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare (art. 43, co. 3 d.lgs. n. 33/2013 smi).

Il responsabile della trasmissione dei dati dell’Ufficio interessato dà avvio al processo di pubblicazione dell’Agenzia attraverso la trasmissione dei dati e delle informazioni al responsabile della pubblicazione, fermo restando le modalità decentrate di pubblicazione in materia di “consulenti e collaboratori” e di “bandi di gara e contratti” e di “sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati”.

Nel caso in cui i dati e le informazioni siano oggetto di banche dati, il responsabile della trasmissione dei dati assicura sia la trasmissione all’Amministrazione titolare della banca dati, che l’invio degli stessi dati e informazioni al responsabile della pubblicazione dell’Agenzia, affinché venga creato, ai sensi dell’art. 9 *bis* co. 2 d.lgs. n. 33/2013 smi, nell’apposita sezione dell’*Amministrazione*

---

<sup>20</sup> Si intende per ogni anno entro il 15 luglio ed entro il 15 gennaio dell’anno successivo.



*Trasparente* il collegamento ipertestuale a ciascuna banca dati contenente i relativi dati, informazioni o documenti, ferma restando la possibilità per le amministrazioni di continuare a pubblicare sul proprio sito i predetti dati purché identici a quelli comunicati alla banca dati relativa.<sup>21</sup>

Al fine di assicurare la completa attuazione della trasparenza e il perseguimento degli obiettivi ad essa correlati il responsabile della pubblicazione:

- provvede ad adeguare la sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale alle disposizioni normative vigenti;
- cura l’uniformità grafica delle pagine web, al fine di rendere fruibile e veloce la consultazione delle stesse;
- garantisce, attraverso un costante monitoraggio, la congruità e la completezza delle pubblicazioni effettuate;
- riferisce tempestivamente al RPCT su qualsivoglia anomalia dovesse riscontrare nei dati oggetto di pubblicazione;
- cura la pubblicazione dei dati che saranno trasmessi dalle strutture competenti, ferma restando l’attività di pubblicazione che attualmente i responsabili degli uffici curano in autonomia.
- I responsabili della trasmissione dei dati garantiscono che i documenti e gli atti trasmessi oggetto di pubblicazione obbligatoria:
  - siano redatti in forma chiara e semplice, tali da essere facilmente comprensibili al soggetto che ne prende visione;
  - siano trasmessi al responsabile della pubblicazione i documenti e i dati nei formati di pubblicazione, garantendo le puntuali osservanze di quanto prescritto dalla legge e dalle linee ANAC;
  - siano completi nel loro contenuto, e degli allegati costituenti parte integrante e sostanziale dell’atto;
  - contengano l’indicazione della loro provenienza, e previa attestazione di conformità all’originale in possesso dell’amministrazione;
  - vengano pubblicati tempestivamente e comunque non oltre il termine massimo previsto dalla legge ;
  - vengano pubblicati per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell’anno successivo a quello da cui decorre l’obbligo di pubblicazione e comunque fino a che gli atti pubblicati producano i loro effetti.

Ai sensi dell’art. 8 co. 3 d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, trascorso il quinquennio o comunque i diversi termini sopra richiamati, la trasparenza degli atti, dati e informazioni è assicurata mediante la possibilità di presentare l’istanza di accesso civico generalizzato non essendo più necessaria la conservazione nella sezione archivio.

Inoltre, i responsabili della trasmissione dei dati rispondono direttamente della correttezza e veridicità delle informazioni trasmesse.

Per favorire il diritto alla conoscibilità dei documenti, informazioni e dati relativi ai flussi informativi oggetto di pubblicazione obbligatoria, il “Decreto Trasparenza” definisce le caratteristiche che essi devono avere:

- formato aperto del dato (art. 3 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i.): consente la possibilità di fruire del dato e riutilizzarlo gratuitamente senza ulteriori restrizioni se non l’obbligo di citarne la fonte e di rispettarne l’integrità.

---

<sup>21</sup> Art. 42 co. 2 d.lgs. 96/2017 prevede che gli obblighi di pubblicazione di cui all’art. 9 *bis* d.lgs. n. 33/2013 acquistano efficacia decorso un anno dall’entrata in vigore del decreto stesso, quindi il 23 giugno 2017.

Tutti i documenti, atti ed informazioni, comprese le dichiarazioni di varia tipologia, che possono avere anche un'origine digitale, sono pubblicati in formato aperto nel rispetto delle leggi vigenti e nel rispetto delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali.

- informazioni di “qualità” (art. 6 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i): ovvero le amministrazioni devono assicurarne l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.
- esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: esposizione sintetica dei dati al fine di aumentare il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati.
- indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: distinzione fra data iniziale di pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

### **I principi generali e comuni alla pubblicazione**

L'art. 7 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i statuisce che *“I documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, resi disponibili anche a seguito dell'accesso civico di cui all'articolo 5, sono pubblicati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e sono riutilizzabili ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006, n. 36, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità”*. I documenti, atti ed informazioni, comprese le dichiarazioni di varia tipologia, che possono avere anche un'origine digitale, sono pubblicati in formato aperto nel rispetto delle leggi vigenti e delle linee guida adottate dal Garante per la protezione dei dati personali.

Fermo restando il valore attribuito alla trasparenza, è da rilevare che la pubblicazione dei dati deve secondo i principi applicabili al trattamento dei dati personali, quali liceità, correttezza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione.

Il medesimo d.lgs. 33/2013, all'art. 7-bis, comma 4, dispone inoltre che *«Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione»*.

A tal fine, i responsabili della trasmissione dei dati, documenti e informazioni sono tenuti ad attuare l'insieme delle misure e degli accorgimenti previsti, in tutti i casi di diffusione di dati personali sui propri siti istituzionali per finalità di trasparenza.

I responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati documenti e informazioni ai sensi dell'art. 6 “Qualità delle informazioni” d.lgs. n. 33/2013 s.m.i, inoltre, sono tenuti a *“garantire la qualità delle informazioni riportate nei siti istituzionali nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità secondo quanto previsto dall'articolo 7. L'esigenza di assicurare adeguata qualità delle informazioni diffuse non può, in ogni caso, costituire motivo per l'omessa o ritardata pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti”*.

La qualità delle informazioni deve essere intesa come adeguata (completa, tempestiva e omogenea), affidabile (integra, conforme all'originale e aggiornata costantemente), fruibile (di semplice consultazione, comprensibile, riutilizzabile e facilmente accessibile)

L'iter della trasmissione coinvolge i responsabili di ufficio, i quali sono tenuti:

- chiedere, con apposita nota protocollata agli atti dell'Agenzia, indirizzata al Responsabile per la pubblicazione ed al RPCT, la pubblicazione degli atti/documenti, nel rispetto della normativa vigente, indicando la relativa sezione e sottosezione del sito web e/o della relativa sezione "Amministrazione Trasparente" di appartenenza, ed allegando i singoli file destinati alla pubblicazione;
- all'adempimento degli obblighi di cui agli artt. 15 e 37 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i., mediante l'uso di applicativi informatici che consentono la pubblicazione diretta sul portale, integrati nella piattaforma gestionale "Urbi Smart";

Essi, inoltre, devono:

- come presupposto indefettibile della pubblicazione, elaborare i dati e le informazioni di competenza curandone la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'Agenzia (art. 6 ss. d.lgs. n. 33/2013 s.m.i) nel rispetto della normativa in materia di privacy. Devono dare, inoltre, indicazione della loro provenienza, garantendone la riutilizzabilità;
- adempiere agli obblighi di pubblicazione, garantendo il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- provvedere, con le medesime modalità, all'aggiornamento periodico dei dati e delle informazioni e, in ogni caso, ogni qualvolta vi siano da apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti urgenti (dando comunque comunicazione al RPCT).
- Il responsabile adempie nei termini di legge e provvede alla relativa pubblicazione nel rispetto della normativa in materia di privacy.
- Pertanto, egli è tenuto a:
- provvedere alla pubblicazione tempestiva dei dati e/o delle informazioni ricevute, valutando il rispetto del formato dei dati alle normative vigenti, anche in materia di privacy, entro 5 giorni dal loro ricevimento;
- eseguire monitoraggio semestrale della sezione "Amministrazione trasparente" del portale istituzionale, mediante reportistica da trasmettere al RPCT e alla Struttura di Supporto che, a loro volta, effettueranno controlli a campione sui dati oggetto di detta reportistica;
- archiviare le informazioni, in raccordo con il RPCT, nel rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza e di trattamento dei dati personali.

Per le pubblicazioni decentrate ai responsabili della trasmissione, quale ad esempio gli adempimenti *ex artt.* 15 e 37 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i., il responsabile per la pubblicazione, invece, è tenuto a monitorare la completezza e la chiarezza di detti dati nel rispetto della normativa vigente.

### **Le misure attuative degli obblighi di trasparenza**

L'ARCA Capitanata garantisce la trasparenza del suo operato e rende accessibili i propri servizi attraverso il sito *web* istituzionale [www.arcacapitanata.it](http://www.arcacapitanata.it) che rappresenta il sistema primario di comunicazione.

I contenuti del sito web dell'ARCA Capitanata si suddividono in:

- informazioni, documentazione e comunicazioni ufficiali, ovvero le informazioni sull'amministrazione, sulle sue funzioni, obiettivi e procedimenti;
- informazioni di servizio, ovvero le modalità per accedere ai contenuti e alla documentazione, come contattare strutture e servizi;
- servizi on line che sostituiscono servizi di sportello; in particolare è attivo il servizio di richiesta on line di manutenzione, con relativa modulistica per richiedere i servizi erogati dall'Ente. Nell'ambito del più ampio obiettivo del rinnovamento tecnologico del sistema informatico, nell'anno 2020, l'Agenzia ha implementato i servizi on line da fornire all'utenza, in modo da rafforzare la funzione svolta dal sito istituzionale, di garanzia della trasparenza come accessibilità totale dei dati e dei documenti dell'amministrazione.
- In ottemperanza agli scopi di trasparenza, integrità e piena accessibilità, così come previsto dal d.lgs. n. 33/2013 s.m.i., nella Home Page è riportata in evidenza la sezione "Amministrazione Trasparente" strutturata sulla base delle indicazioni contenute nella Tabella A del d.lgs. n. 33/2013 s.m.i. e delle linee guida fornite dall'ANAC.
- Al suo interno confluiscono, attraverso la suddivisione in sotto-sezioni, gli atti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, come visionabile e consultabile in al link <http://www.arcacapitanata.it/index.php/amministrazione-trasparente-uff>.

### **Assolvimento, monitoraggio e vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza.**

La corretta attuazione degli obblighi di trasparenza è garantita attraverso l'attività di monitoraggio e vigilanza svolta dal RPCT e dalla sua struttura.

Il RPCT svolge, con l'ausilio della propria Struttura di Supporto, la funzione di controllo dell'effettiva attuazione da parte dei responsabili degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Particolare valore assumono le attestazioni semestrali che, su istanza del RPCT, ciascun responsabile di ufficio redige secondo l'apposito modulo, a tal fine somministrato, che ha ad oggetto l'avvenuto o il non avvenuto adempimento degli obblighi di pubblicazione di propria competenza, anche in relazione all'effettività, alla completezza ed alla qualità dei dati pubblicati.

### **Le attestazioni OIV**

L'art. 44 del "Decreto Trasparenza" attribuisce all'Organismo Indipendente di Valutazione precisi compiti di verifica e vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza vigenti e le relative risultanze sono utilizzate dall'Organismo stesso ai fini della valutazione della *performance* organizzativa e individuale.

Annualmente l'OIV svolge un'attività di rilevazione basata sulla verifica della pubblicazione, della completezza, dell'aggiornamento e del formato di documenti, dati ed informazioni soggetti all'obbligo di pubblicazione come indicato nella apposita griglia di attestazione allegata ad apposite delibere che l'ANAC emana annualmente, al fine di verificare il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione e la completezza dei relativi contenuti, rispetto e specifiche sottosezioni della "Amministrazione Trasparente" dei siti web istituzionali delle PP.AA.

Per l'anno 2023, con Delibera n. 7 del 17/05/2023, l'ANAC ha richiesto, agli OIV delle PP.AA., di attestare l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati "al 30.6.2023", in relazione alle sottosezioni: 1) Disposizioni generali (artt. 10 e 12); 2) Personale (incarichi conferiti o autorizzati - art. 18); 3) Bandi di concorso (art. 19); 4) Provvedimenti (art. 23); 5) Bandi di gara e contratti (art. 37); 6) Bilanci (art. 29); 7) Opere pubbliche (art. 38); 8) Altri contenuti - Registro degli accessi

(Linee guida ANAC determinazione n. 1309/2016); 9) Altri contenuti – Prevenzione della corruzione (art. 10 d.lgs. 33/2013, art. 18, co. 5, d.lgs. 39/2013, l. 190/2012).

Nello svolgimento di tali accertamenti, l'OIV si avvale dei risultati e degli elementi emersi dalla attività di controllo e monitoraggio svolto dal RPCT ai sensi dell'articolo 43 co. 1 d.lgs. n. 33/2013 smi.

I citati documenti di attestazione, unitamente alla griglia allegata e al documento di sintesi dell'attività di rilevazione svolta sono pubblicati, per ciascun anno, nell'apposita sotto-sezione dell'*Amministrazione Trasparente* del sito web dell'Arca Capitanata, "Controlli e rilievi sull'amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe/Attestazione dell'OIV".

### **Obblighi di trasparenza e contratti pubblici**

Come già rilevato nella "Introduzione" della presente sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", il concetto di trasparenza, quale elemento di "valore pubblico" e strumento della prevenzione della corruzione, assume valenza pregnante in ambito di appalti e contratti pubblici.

Tale assunto si pone alla base sia del PNA 2022, che dedica un'apposita sezione della relativa "Parte Speciale" al tema della "Trasparenza in materia di contratti pubblici"(pag. 112-121), sia del nuovo "Codice dei Contratti Pubblici", adottato con D.lgs. n. 36 del 31.03.2023 (entrato in vigore il 1° luglio 2023), il quale, in coerenza con le indicazioni del predetto PNA, riserva alla trasparenza un ruolo fondamentale, nella disciplina contenuta, essenzialmente, negli art. 20, 21, 23 e 28 (in applicazione dal 1° gennaio 2024, su disposizione dell'art. 225, comma 2).

La profondità e l'ampiezza che il legislatore ha voluto imprimere alla trasparenza dei contratti pubblici si traduce, innanzitutto, in specifici obblighi per le stazioni appaltanti di pubblicare atti, dati e informazioni nella sezione "Amministrazione trasparente" che afferiscono all'intero "ciclo di vita" degli stessi e ad ogni tipologia di appalto (di servizi, forniture, lavori e opere, concorsi pubblici di progettazione, concorsi di idee e di concessioni - e ad ogni fase - dalla programmazione alla scelta del contraente, dall'aggiudicazione fino all'esecuzione del contratto).

Come rilevato nel PNA 2022, in questa fase storica *"in cui il legislatore ha introdotto regimi derogatori nelle procedure di affidamento degli appalti in considerazione dell'emergenza sanitaria, prima, e per favorire il raggiungimento degli interventi del PNRR, poi, va senza dubbio valorizzato il ruolo della trasparenza come misura cardine per assicurare un importante presidio in funzione di anticorruzione, oltre che di controllo sociale sull'operato e sui risultati ottenuti dalle stazioni appaltanti, sia nell'aggiudicazione che nell'esecuzione di opere, di servizi e forniture"*<sup>22</sup>, nell'ottica dell'identificazione della trasparenza quale *"indeclinabile principio posto a presidio di garanzia, ex ante, di una effettiva competizione per l'accesso alla gara e, ex post, di un'efficace controllo sull'operato dell'aggiudicatario"*.

A tal fine, il PNA 2022, con l'apposito "Allegato 9", ha elencato, per ogni procedura contrattuale, dai primi atti all'esecuzione, gli obblighi di trasparenza in materia di contratti pubblici oggi vigenti cui le amministrazioni devono riferirsi per i dati, atti, informazioni da pubblicare nella sotto-sezioni di primo livello "Bandi di gara e contratti" della sezione "Amministrazione trasparente" dei relativi siti web istituzionali, con specifiche indicazioni concernenti, che si traducono in altrettanti specifici obblighi di pubblicazione, in relazione alle procedure afferenti agli investimenti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea, poiché *"l'ingente quantità di risorse disponibili richiede adeguati*

---

<sup>22</sup> PNA 2022, pag. 113

*presidi di prevenzione della corruzione, rispetto ai quali la trasparenza della fase esecutiva degli affidamenti riveste grande importanza”<sup>23</sup>.*

Altro elemento di novità preordinato a rafforzare la trasparenza dei contratti pubblici, si rileva nella semplificazione degli adempimenti attraverso l'introduzione del principio dell'invio unico degli atti da parte della singola stazione appaltante alla BDNCP (Banca Dati Nazionale dei contratti pubblici) gestita da Anac la quale dovrà fungere sia da collettore degli atti di gara ai fini della loro pubblicità legale sia da Piattaforma unica della trasparenza ai fini dell'assolvimento da parte delle amministrazioni pubbliche degli obblighi di trasparenza proattiva di cui al d.lgs 33/2013, potendo le singole stazioni appaltanti procedere alla pubblicazione dei dati e informazioni nella sotto-sezione “Bandi di gara e contratti” di Amministrazione trasparente tramite un mero collegamento ipertestuale proprio alla BDNCP, ai sensi dell'art. 9-bis del citato decreto 33/2013, come specificatamente indicato e dettagliato nell'apposita Delibera ANAC n. 264 del 20.06.2023 (entrata in vigore il 1° luglio 2023 ma efficace dal 1° gennaio 2024).

### **La sottosezione “Bandi di gara e contratti” dell'Amministrazione Trasparente del sito web dell'Arca Capitanata.**

In adempimento a quanto prescritto dalla Delibera ANAC n. 203 del 17/05/2023, l'OIV dell'Agenzia, in esito alle verifiche condotte sul sito istituzionale di questa Agenzia ha effettuato l'attestazione 2023 sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati nella sezione “Amministrazione Trasparente, unitamente alla scheda delle verifiche di rilevazione al 30 giugno 2023, contestualmente pubblicata, su iniziativa della RPCT, sul medesimo sito web nell'apposita sotto-sezione dell'*Amministrazione Trasparente*.

In relazione alle singole sottosezioni della “Amministrazione Trasparente, individuate nella delibera ANAC n. 203/2023, l'OIV, in occasione delle verifiche preliminari alla redazione della predetta attestazione, aveva rilevato che la sottosezione “Bandi di gara contratti” non risultava articolata secondo l'alberatura prevista dall'Allegato 9 della delibera ANAC n. 7 del 17/01/2023 (di approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione PNA 2022) e che i dati in essa pubblicati risultavano “ripartiti” secondo modalità che non consentivano la rilevazione circa la “completezza del contenuto” dell'attestazione OIV 2023.

A seguito di tale rilevazione, la RPCT ha attivato un procedimento che, con il progressivo coinvolgimento dei dirigenti, del RTD e dei responsabili di ufficio tenuti alla trasmissione e pubblicazione dei dati nella sottosezione “Bandi di gara e contratti”, ha consentito, anche in esito ad un'importante riorganizzazione dei dati pubblicati, la realizzazione di una “nuova” articolazione dell'alberatura della medesima sottosezione, inserita dal Responsabile alla Pubblicazione e dal Responsabile dell'Ufficio Sistemi Informatici e Tecnologici, che si qualifica aderente e rispettosa agli obblighi elencati nell'Allegato 9 del PNA 2022, con pubblicazione nei singoli link afferenti all'alberatura di terzo livello, dei dati previsti dalle rispettive norme.

Come riportato nel paragrafo precedente, L'Allegato 9 del PNA 2022 ha, infatti, introdotto un nuovo “elenco degli obblighi di pubblicazione della sezione amministrazione Trasparente- Sotto Sezione 1° Livello - Bandi di Gara e Contratti” (in sostituzione degli obblighi precedentemente previsti nell'Allegato 1) della Delibera ANAC n. 1310/2016 e nell'Allegato 1) della Delibera ANAC n. 1134/2017), che, oltre ad implementare la tipologia di atti/dati da pubblicare in tale Sottosezione, ha introdotto nuovi adempimenti di pubblicazione rispetto, soprattutto, alle gare di appalto realizzate con finanziamenti provenienti dal PNRR, dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea.

---

<sup>23</sup> PNA 2022, pag. 113

In aderenza agli obblighi di pubblicazione elencati nel predetto Allegato 9, la sottosezione “Bandi di gara e contratti dell’ARCA Capitanata”, attualmente, annovera i seguenti link:

- Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare
- Trasparenza nella partecipazione di portatori di interesse e dibattito pubblico
- Avvisi di preinformazione
- Procedure negoziate afferenti agli investimenti pubblici finanziati, in tutto o in parte, con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell’Unione Europea
- Avviso sui risultati della procedura di affidamento diretto
- Avviso di avvio della procedura e avviso sui risultati della aggiudicazione di procedure negoziate senza bando
- Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici, nel PNRR e nel PNC
- Contratti
- Collegi consultivi tecnici
- Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici, nel PNRR e nel PNC
- Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione
- Concessioni e partenariato pubblico privato
- Affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile
- Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture
- Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura.

In ciascuno dei suindicati link, sono stati inseriti i dati afferenti gli affidamenti di lavori, servizi e forniture condotte dai competenti uffici dell’Arca Capitanata, mentre nei link riguardanti procedure o particolari fasi di esse sinora non poste in essere, è stata riportata la dicitura “Allo stato attuale non sussiste/sussistono (...)”.

Al link “Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura”, è stata, infine, confermata la suddivisione della pubblicazione degli atti/documenti, in Lavori/Servizi/Fornitura, specificando che in ciascuna di tale ulteriore sottosezione sono inseriti “per ogni singola procedura” ed in aderenza all’allegato 9 PNA 2022:

- Delibera a contrarre (o atto equivalente)
- Avvisi e bandi
- Composizione della commissione giudicatrice, curricula dei suoi componenti
- Avvisi relativi all’esito della procedura.

In considerazione di quanto rilevato dall’ANAC nel PNA 2022, circa l’importanza della nuova impostazione di obblighi di pubblicazione contenuta nell’Allegato 9 ai fini di “una migliore comprensione dello svolgimento delle procedure contrattuali”, ma di un’altrettanto ingente “impatto organizzativo” necessario per la relativa realizzazione, che ha indotto la medesima Autorità e ritenere che “il pieno raggiungimento dell’obiettivo si ritiene possa essere informato al principio di gradualità e progressivo miglioramento”, l’Arca Capitanata è riuscita ad adeguare l’alberatura della sottosezione “Bandi di gara e contratti” alle prescrizioni contenute nell’allegato in questione.

## Le sanzioni

L'attività di vigilanza sull'attuazione delle disposizioni che sanciscono gli obblighi di pubblicazione si svolge su 3 livelli, a seconda dei soggetti che sono chiamati ad esercitare tali funzioni di controllo.

- Il RPCT (art. 43 d.lgs. n. 33/2013 smi)
  - svolge la funzione di controllo su tutti gli adempimenti degli obblighi di pubblicazione;
  - segnala all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. (art. 43 d.lgs. n. 33/2013 smi)
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (art. 44 d.lgs. n. 33/2013 smi)
  - verifica l'attuazione e adempimento degli obblighi di trasparenza nella misurazione e valutazione delle *performance* sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.
- l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) (art.45 d.lgs. n. 33/2013 smi)
  - controlla l'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione ed esercita poteri ispettivi mediante richiesta di notizie, informazioni, atti e documenti, ordinando di procedere entro un termine non superiore a trenta giorni alla pubblicazione di dati documenti e informazioni, all'adozione di atti o provvedimenti richiesti dalla normativa vigente, nonché alla rimozione di comportamenti o atti contrastanti con i Piani e le regole sulla trasparenza.
  - controlla l'operato dei responsabili per la trasparenza;
  - segnala i casi di inadempimento o di adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione all'ufficio di disciplina dell'amministrazione interessata ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare a carico del responsabile o del dirigente tenuto alla trasmissione delle informazioni;
  - segnala gli inadempimenti ai vertici politici dell'Amministrazione, agli OIV e, se del caso, alla Corte dei Conti, ai fini dell'attivazione delle altre forme di responsabilità;
  - rende pubblici i relativi provvedimenti adottati.

Le sanzioni previste per la violazione degli obblighi di trasparenza e, in generale, le conseguenze negative derivanti dalla mancata pubblicazione, possono essere distinte in due categorie:

- sanzioni valide per qualsiasi violazione di obblighi di pubblicazione;
- sanzioni previste per casi specifici.

In generale, come disposto dall'art. 46 del “Decreto Trasparenza”, “*L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e il rifiuto, il differimento e la limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis, costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili*”.

La violazione degli obblighi di pubblicazione non dà luogo a responsabilità qualora il Responsabile provi che l'inadempimento è dipeso da causa a lui non imputabile.



Il “Decreto Trasparenza” dispone altresì sanzioni specifiche nelle ipotesi di violazione di determinati obblighi di pubblicazione e trasparenza, a seconda della fattispecie di inadempimento (art. 47 d.lgs. n. 33/2013 smi):

- Art. 14. Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali
- Fattispecie di inadempimento (art. 47 co. 1 d.lgs. n. 33/2013 smi):

Violazione degli obblighi di comunicazione dei dati di cui all’art. 14 co.1, riguardanti i titolari di incarichi politici, con riferimento a:

- situazione patrimoniale complessiva;
- titolarità di imprese;
- partecipazioni azionarie proprie, del coniuge e dei parenti entro il secondo grado di parentela;
- compensi cui dà diritto la carica;
- Sanzione a carico del responsabile della mancata comunicazione dei dati:
- sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro;
- pubblicazione del provvedimento sanzionatorio sul sito internet dell’amministrazione o degli organismi interessati.

Tali sanzioni sono irrogate direttamente dall’Autorità Nazionale Anticorruzione secondo un proprio regolamento in materia.

Nei casi di mancata attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui all’art. 14 d.lgs. n. 33/2013 smi, l’ANAC pubblica i nominativi dei soggetti interessati per i quali non si è provveduto alla pubblicazione.

- Fattispecie di inadempimento (art. 47 co. 1 *bis* d.lgs. n. 33/2013 smi)
- Violazione degli obblighi di comunicazione dei dati di cui all’art. 14 co. 1 *ter* da parte del dirigente circa:
  - gli emolumenti complessivi percepiti a carico della finanza pubblica, anche in relazione al “limite al trattamento economico del personale pubblico” previsto dall’articolo 13, co. 1, del decreto legge del 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89.
  - Sanzione a carico del dirigente e del responsabile della mancata pubblicazione dei dati:
  - sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro
  - pubblicazione del provvedimento sanzionatorio sul sito internet dell’amministrazione o degli organismi interessati.
- Trasparenza nell’utilizzo delle risorse pubbliche (art. 4-*bis* co.2. d.lgs. n. 33/2013 smi)
- Fattispecie di inadempimento:

Violazione dell’obbligo di pubblicazione dei dati sui pagamenti dell’Amministrazione e mancata possibilità di consultazione in relazione - alla tipologia di spesa sostenuta- all’ambito temporale di riferimento - ai beneficiari.

- Sanzione a carico del responsabile della mancata pubblicazione dei dati:
  - sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro
  - pubblicazione del provvedimento sanzionatorio sul sito internet dell’amministrazione o degli organismi interessati.
- Art. 15. Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi di collaborazione o consulenza
- Fattispecie di inadempimento:

Violazione dell’obbligo di pubblicazione:

- degli estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo per i quali è previsto un compenso;
- dell'indicazione dei soggetti percettori
- della ragione dell'incarico
- dell'ammontare erogato

con conseguente pagamento del corrispettivo dell'incarico di cui è stata omessa tale pubblicazione

- Sanzione a carico del dirigente che ha disposto l'incarico, accertata all'esito del procedimento disciplinare:
  - sanzione pari alla somma corrisposta
  - fatto salvo il risarcimento del danno del destinatario (ove ricorrano le condizioni di cui all'art. 30 del d.lgs. 2 luglio 2010, n. 104 -"azione di condanna"-).

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.

### SOTTOSEZIONE 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'attuale assetto organizzativo dell'Arca Capitanata deriva da quanto disposto dalla deliberazione dell'Amministratore Unico n. 132 del 27/07/2023, la quale ha operato una generale revisione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia.

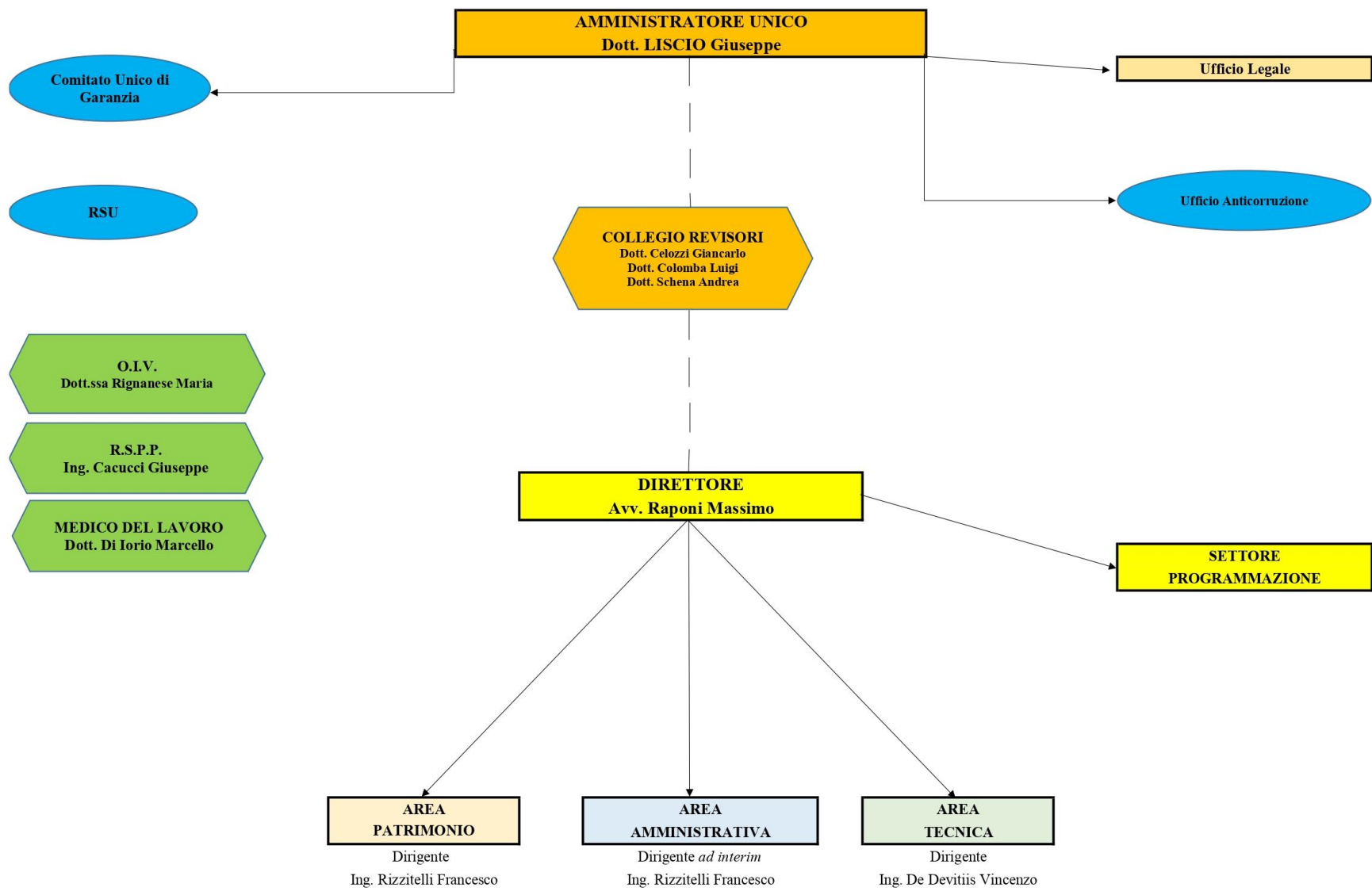
Il nuovo assetto prevede una **struttura dipartimentale**, al cui vertice è collocato il Direttore, all'interno della quale sono presenti le **macro aree**, la cui responsabilità è rimessa ai dirigenti, che costituiscono un'aggregazione di settori omogenei, all'interno dei quali sono incardinati gli uffici di relativa pertinenza, corrispondenti alle missioni istituzionali dell'Agenzia.

Il nuovo assetto prevede, altresì, l'istituzione di **uffici in staff all'Amministratore Unico e/o al Direttore**, al fine di garantirne la massima autonomia operativa e gestionale.

A tal fine è istituito l'**Ufficio Legale/Avvocatura** dell'Arca Capitanata, al quale è garantita la "piena indipendenza ed autonomia nella trattazione esclusiva e stabile degli affari legali dell'ente" ed il diritto, riconosciuto agli avvocati, ad un "trattamento economico adeguato alla funzione professionale svolta". Il suddetto ufficio, la cui responsabilità dirigenziale viene rimessa al Direttore, espleta le attività di patrocinio e difesa dell'Agenzia nei giudizi di cui sia parte (attrice/ricorrente e/o convenuta/resistente); il relativo ministero è esercitato dai funzionari iscritti all'elenco speciale degli addetti agli uffici legali.

Si riportano di seguito l'organigramma generale dell'Agenzia e gli organigrammi delle Aree.

## ORGANIGRAMMA GENERALE



## ***DIPARTIMENTO DIREZIONE***

### **ORGANIGRAMMA DIPARTIMENTO DI DIREZIONE**



Il **DIPARTIMENTO DI DIREZIONE** – con incardinato il Settore Programmazione con l'Ufficio Programmazione.

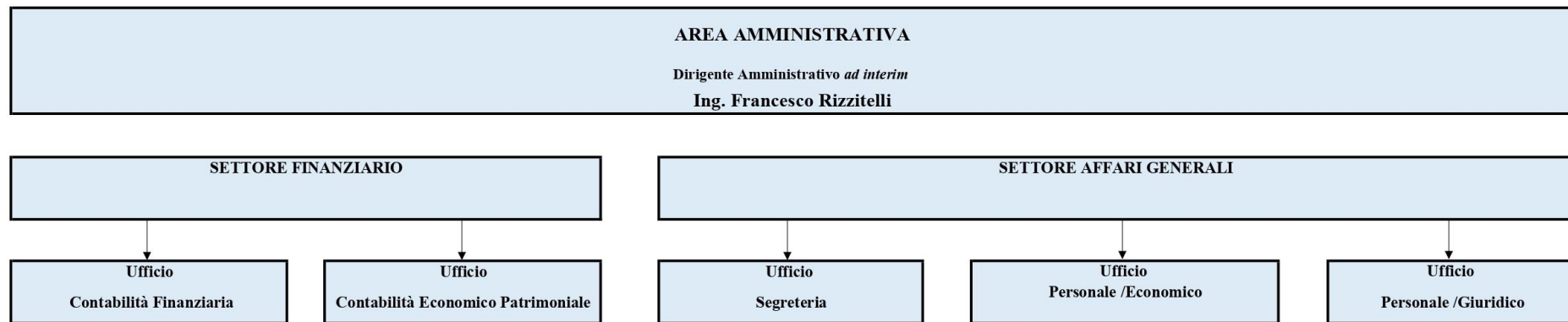
A capo del Dipartimento di Direzione vi è il Direttore, preposto alla gestione amministrativa dell'Agenzia, il quale, nella qualità di Responsabile delle complessive attività, coordina i Dirigenti, in assolvimento dei compiti, obiettivi e direttive assegnati a questi ultimi dall'Amministratore unico e ne verifica costantemente l'attuazione e il raggiungimento.

**Settore Programmazione**, funzionale alle attività di cui all'art. 13, comma 3, della legge regionale n. 22/2014 per le quali, in particolare, il Direttore: a) coadiuva l'Amministratore unico nell'adozione delle scelte strategiche, nella definizione degli obiettivi e indirizzi dell'Agenzia nonché nell'adozione di ognuno e tutti i provvedimenti di competenza del primo; b) collabora continuativamente con l'Amministratore unico al quale relaziona periodicamente sulla propria attività formulando proposte sia per l'adozione dei provvedimenti non di propria esclusiva competenza che in relazione al programma annuale e pluriennale di attività.

**Ufficio programmazione**, svolge attività di supporto nella definizione e aggiornamento della programmazione strategica e operativa.

# AREA AMMINISTRATIVA

## ORGANIGRAMMA AREA AMMINISTRATIVA



**AREA AMMINISTRATIVA**, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, con incardinato il **Settore Finanziario** con relativi Uffici Contabilità Finanziaria e Contabilità Economico Patrimoniale e il **Settore Affari Generali** con relativi Uffici Segreteria, Personale/Economico e Personale/Giuridico.

### **Settore finanziario**

**Ufficio Contabilità finanziaria**, si occupa degli adempimenti relativi al Bilancio di Previsione e al Rendiconto, dell'emissione ordinativi di incasso e pagamento, verificando la regolarità degli atti che comportano impegno economico dell'Agenzia sotto il profilo contabile e della copertura finanziaria e coordina le attività di economato e di gestione della cassa.

**Ufficio contabilità economico-patrimoniale**, cura la rilevazione delle fatture acquisti e vendite e relativi adempimenti IVA, gli aspetti fiscali relativi alle imposte sugli immobile e sul reddito, e le rilevazioni contabili inerenti ai fatti e alle operazioni di gestione e al Rendiconto.

### **Settore Affari Generali**

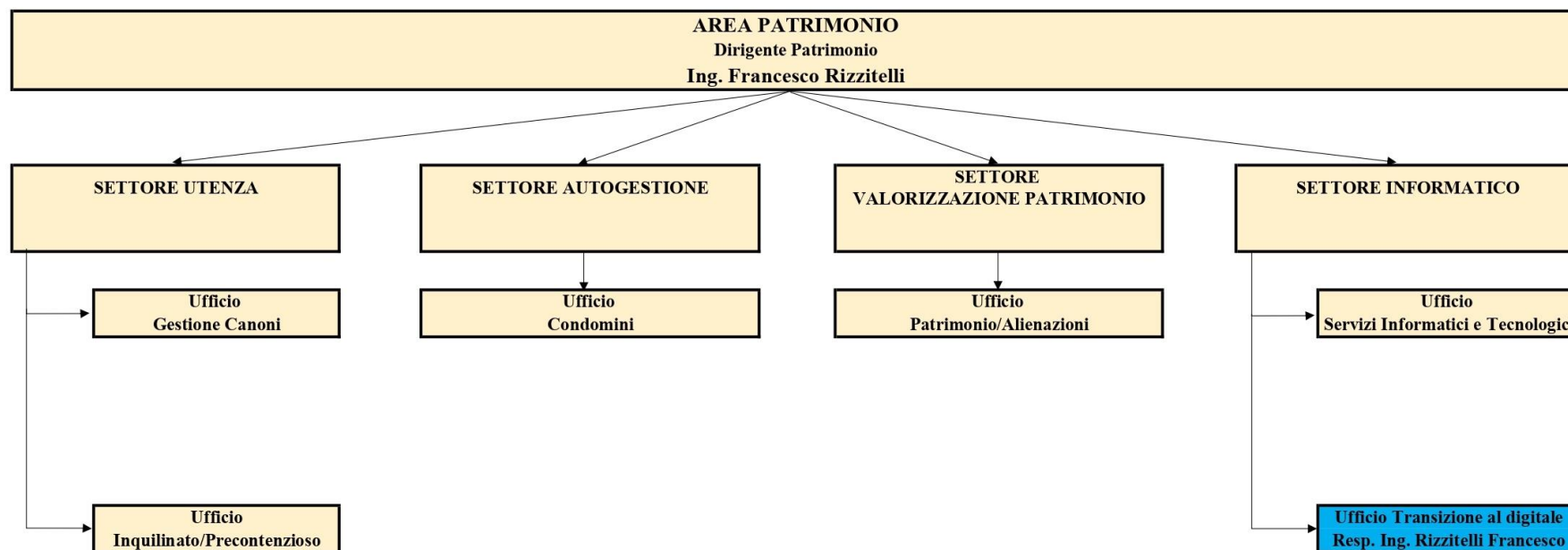
**Ufficio Segreteria**, espletamento delle attività istituzionali tramite predisposizione di atti e documenti istituzionali, supporto per le relazioni esterne con le altre Amministrazioni, con organizzazioni private e con i cittadini singoli ed associati, cura dei rapporti con gli uffici dell'Ente. Svolge attività di Segreteria Generale, gestendo l'archivio documentale dell'Agenzia, curando la gestione amministrativa degli organi dell'Ente, le relazioni sindacali, la gestione dell'Ufficio protocollo dell'Ente.

**Ufficio Personale/economico**, si occupa della gestione economica, previdenziale e fiscale del personale, predispone il conto annuale del personale e cura la liquidazione e il pagamento dei compensi ad amministratore e sindaci.

**Ufficio Personale/giuridico**, si occupa degli adempimenti connessi all'amministrazione del personale, della programmazione dei fabbisogni di personale, dei reclutamenti e della gestione delle procedure concorsuali e di progressioni di carriera nonché dell'analisi dei fabbisogni formativi.

## AREA PATRIMONIO

### ORGANIGRAMMA AREA PATRIMONIO





**AREA PATRIMONIO**, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, con incardinato il Settore Utenza con relativi uffici Gestione Canoni e Inquilinato/Precontenzioso, il Settore Autogestione con relativo ufficio Condomini, il Settore Valorizzazione Patrimonio con relativo Ufficio Patrimonio Alienazioni e il Settore Informatico con relativi Uffici Servizi Informatici/Tecnologici e Transizione al Digitale.

### **Settore Utenza**

**Ufficio Inquilinato/Precontenzioso**, si occupa della gestione amministrativa degli alloggi in proprietà o in titolarità di legge, della predisposizione e stipula dei contratti di locazione e successivi adempimenti, fornendo assistenza, informazione e consulenza al pubblico relativamente alla gestione degli alloggi. Pone in essere le attività propedeutiche al recupero dei crediti vantati dall’Agenzia nei confronti degli assegnatari/locatari morosi, effettua il monitoraggio costante delle riscossioni, l’allineamento tra i risultati delle riscossioni e le previsioni di bilancio.

**Ufficio Gestione Canoni**, si occupa della gestione dei canoni degli alloggi e.r.p. e non e.r.p., della regolarizzazione dei rapporti locativi, della relativa determinazione e revisione, curando l’assistenza l’informazione e la consulenza agli inquilini in materia.

### **Settore Autogestioni**

**Ufficio Condomini** promuove e favorisce la costituzione di condomini e autogestioni, curando le attività relative alla gestione amministrativa e contabile delle autogestioni e delle gestioni condominiali negli stabili a proprietà mista.

### **Settore Valorizzazione patrimonio**

**Ufficio Patrimonio/Alienazioni**, si occupa della predisposizione dei Piani di vendita, dell’attività istruttoria tecnica propedeutica al riscatto di alloggi e di immobili adibiti ad uso diverso da abitativo e alla cessione di relitti di suoli, degli elaborati tecnici relativi alla accatastamento degli immobili e relativi sopralluoghi, del rilascio dei nulla osta/nulla osta in sanatoria per opere edili da realizzare/realizzate dagli assegnatari, cura e istruisce tutte le pratiche concernenti i riscatti per gli immobili, predispone la documentazione necessaria per la stipulazione dei contratti di vendita.

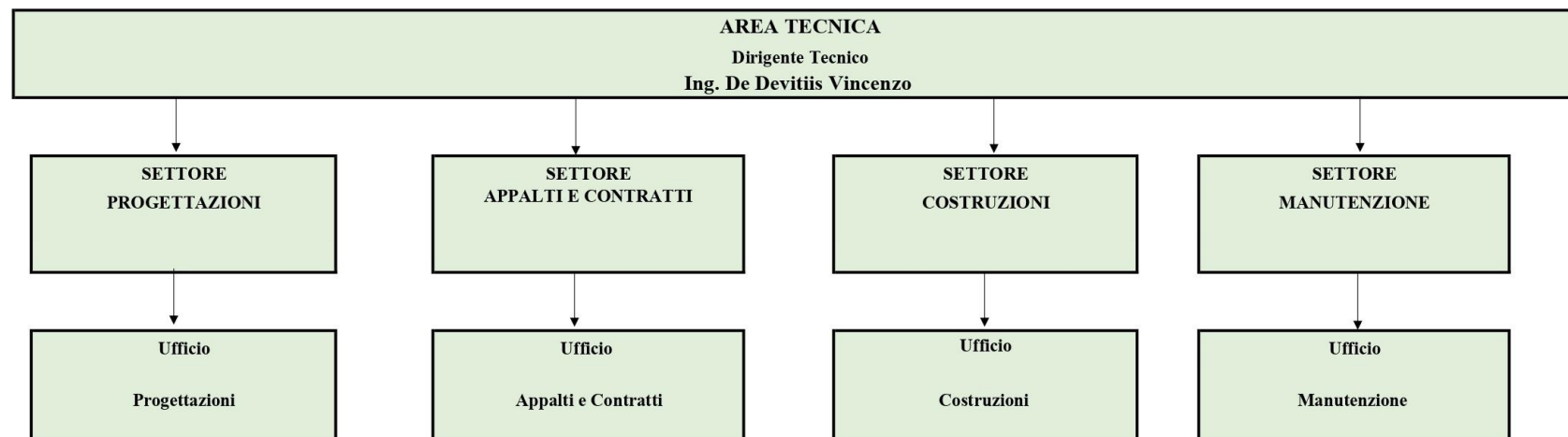
### **Settore Informatico**

**Ufficio Servizi Informatici e Tecnologici**, si occupa delle principali attività di gestione e amministrazione del servizio informatico dell’Ente, in termini di hardware, software e applicazioni, nonché di assistenza agli utenti nell’utilizzo delle procedure informatiche, con particolare riguardo all’implementazione e adeguamento rispetto alle nuove esigenze organizzative avvertite a seguito del processo di riorganizzazione e di digitalizzazione, particolarmente realizzato nell’ultimo biennio.

**Ufficio transizione al digitale - RTD**, Ing. Francesco Rizzitelli, ha tra le principali funzioni quella di garantire operativamente la trasformazione digitale della Agenzia, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell’adozione di modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini, anche ai fini dell’erogazione di servizi fruibili, utili e di qualità.

# AREA TECNICA

## ORGANIGRAMMA AREA TECNICA



**AREA TECNICA**, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, con incardinato il Settore Progettazioni con relativo Ufficio Progettazioni, Settore Appalti e Contratti con relativo Ufficio Appalti e Contratti, Settore Costruzioni con relativo Ufficio Costruzioni, Settore Manutenzione con relativo Ufficio Manutenzione;

### **Settore progettazioni**

**Ufficio Progettazioni** svolge attività di progettazione, si occupa delle procedure per lo svolgimento delle gare d'appalto relative alle progettazioni approvate, individua interventi di recupero e/o nuova costruzione, curando i rapporti con i Comuni interessati tramite Convenzioni e con il competente Assessorato Regionale, redige il Programma Triennale Opere Pubbliche.

### **Settore costruzioni**

**Ufficio Costruzioni** si occupa della programmazione ed elaborazione di soluzioni tecnico-amministrative per il recupero del patrimonio immobiliare dell'Ente, gestendo i rapporti con l'utenza, con gli Enti e con i soggetti esterni coinvolti nei progetti di recupero, cura la fase esecutiva dei lavori di recupero, compreso il coordinamento della sicurezza e il collaudo statico e tecnico-amministrativo.

### **Settore appalti e contratti**

**Ufficio Appalti e Contratti** provvede alla redazione di tutti i bandi ed avvisi di gara per l'acquisizione di lavori/servizi/forniture dell'Agenzia, e si occupa dell'istruttoria delle pratiche fino all'aggiudicazione, acquisendo la documentazione necessaria ai fini della stipula dei relativi contratti predisposti dal medesimo ufficio.

### **Settore Manutenzione**

**Ufficio Manutenzione** svolge l'attività tecnico-amministrativa connessa alla manutenzione del patrimonio immobiliare, gestendo le richieste di intervento, i sopralluoghi, le verifiche e liquidazione dei lavori, anche condominiali e a rimborso, si occupa anche della redazione delle certificazioni energetiche.

## PERSONALE AL 31.12.2023

N. **52 unità complessive**, tra cui  
n. 1 direttore e n. 2 dirigenti;  
n. 9 Funzionari titolari EQ.

### TUTELA DELLA PARITÀ DI GENERE

#### Personale dirigente

<b>DONNE</b>	<b>0</b>
<b>UOMINI</b>	<b>3</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>

#### Personale non dirigente

Personale	Operatori	Operatori esperti	Istruttori	Funzionari	Totale
<b>DONNE</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>26</b>
<b>UOMINI</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>26</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>52</b>

#### di cui Titolari di Posizione Organizzativa

<b>DONNE</b>	<b>4</b>
<b>UOMINI</b>	<b>5</b>
<b>TOTALE</b>	<b>9</b>

## **SOTTOSEZIONE 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.**

### **3.2.1 IL LAVORO AGILE NELL'ARCA CAPITANATA.**

Il lavoro agile, all'interno dell'Arca Capitanata, è stato introdotto, nella forma dello smart working, dal mese di marzo 2020, a seguito del sopravvenire dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid-19.

Prima di tale periodo, l'Arca Capitanata non aveva mai instaurato percorsi volti all'introduzione di forme di lavoro da remoto, come telelavoro o lavoro agile. Per contro, in adempimento alla normativa statale 2020 di carattere urgente ed emergenziale, la cui "parola d'ordine", anche in ambito lavorativo, è stata quella del distanziamento sociale e fisico, l'Agenzia si è prontamente attivata, a livello sia organizzativo che tecnologico, a strutturare lo smart working presso la propria realtà lavorativa, al fine di coniugare la tutela della salute, dei cittadini e dei propri dipendenti, con la regolare erogazione dei servizi essenziali.

Soprattutto nella fase di avvio, nella quale lo smart working è stato individuato, dal D.L. n. 18/2020, quale misura di prevenzione e contenimento del contagio da Covid-19, l'Arca Capitanata è riuscita a dare attuazione a tale modalità di erogazione della prestazione lavorativa, attraverso la messa a disposizione, da parte dei dipendenti, di dispositivi e devices di carattere personale, con conseguenziale necessità di garantire protezione sia alla rete dell'Ente, che ai singoli PC dei lavoratori, oltre all'esigenza di proteggere documenti e informazioni dell'Agenzia trattati dal dipendente in remoto.

Con successiva Determina Dirigenziale n. 704 del 30.04.2020, l'Agenzia ha proceduto all'acquisto di n. 9 notebook, ed ulteriore relativa attrezzatura informatica, fornita al personale tecnico per lo svolgimento dello smart working "emergenziale" e, comunque, nell'ottica di un prossimo ulteriore sviluppo del lavoro agile presso l'Ente. Tali acquisti sono stati effettuati utilizzando gli "incentivi per funzioni tecniche" ex art. 113 del d.lgs. n. 50/2016 (Codice dei contratti pubblici), accantonati nei precedenti anni, il cui relativo 20% (0,4% degli importi a base di gara) è destinato, ai sensi del comma 4, all'acquisto, da parte dell'ente di beni, strumentazioni e tecnologie funzionali a progetti di innovazione.

L'Agenzia ha, inoltre, provveduto ad attuare le procedure di adeguamento alle nuove misure di sicurezza informatica per tutto il personale abilitato al lavoro agile, attivando svariate connessioni Virtual Private Network (VPN) protette, al fine di consentire il collegamento sicuro, dall'esterno, alla rete locale aziendale e abilitando il Modulo di "Timbratore Virtuale", attraverso la "Bachecca Online" dei dipendenti, raggiungibile in "Cloud" da qualsiasi dispositivo dotato di connessione internet.

Nel rispetto delle disposizioni normative in materia, succedutesi anche in relazione all'evoluzione della pandemia, l'Arca Capitanata ha proceduto, nel 2020, attraverso i Provvedimenti dell'Amministratore Unico e, nel 2021 e 2022, mediante le disposizioni del Direttore, ad organizzare con l'avvalimento e la collaborazione di ciascun responsabile d'ufficio, il lavoro agile, individuando le percentuali di dipendenti da collocare in smart working e del personale in presenza presso la sede dell'ente, per l'espletamento di attività indifferibili, con riferimento sia all'utenza interna che a quella esterna, e non eseguibili nelle modalità a distanza.

Lo svolgimento dello smart working da parte del personale dell'Agenzia, è stato, inoltre, disciplinato da apposite Linee Guida e da un accordo sottoscritto con ciascun dipendente, nei testi approvati con il medesimo Provvedimento A.U. n. 55/2020 e redatti in conformità alle Linee Guida

approvate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 3.06.2017, a loro volta attuative della l.n. 124/2015 e l.n. 81/2017.

Nell'anno 2022, in ragione del susseguirsi delle disposizioni normative anche in ordine alle diverse proroghe dello stato emergenziale da Covid-19, seppur in termini attenuati rispetto al 2021 ed ancor di più rispetto al 2020, il Direttore dell'Agenzia ha organizzato le attività dei singoli uffici, avvalendosi della collaborazione dei relativi responsabili, anche in modalità agile, nella frequenza di n. 1 e/o 2 giorni settimanali, nel rispetto del principio di rotazione del personale.

In particolare, nell'anno 2022, tenuto conto delle attività lavorative non "smartizzabili" e delle attività svolta dagli sportelli URP per i ricevimento dell'utenza, su n. 53 dipendenti totali dell'Agenzia, hanno, su propria scelta, espletato la propria attività lavorativa in modalità smart, per almeno un giorno, n. 21 lavoratori con una frequenza variabile da n. 1 a n. 22 giorni lavorativi e lavorati.

Compatibilmente con l'attività svolta e le esigenze manifestate da ciascun dipendente, l'Arca Capitanata ha, pertanto, applicato il lavoro agile nel rispetto del principio di non discriminazione tra i lavoratori e di pari opportunità tra uomo e donna, oltre che di rotazione per garantire un contingente minimo di personale da porre a presidio di ciascun ufficio, assicurando prioritariamente la presenza del personale con qualifica dirigenziale in funzione del proprio ruolo di coordinamento.

l'Arca Capitanata, attraverso questa Sezione di PIAO, come già manifestato con i POLA (Piani Organizzativi del Lavoro Agile) approvati nel 2021 e nel 2022, e nel precedente PIAO intende disciplinare il lavoro agile all'interno della propria amministrazione, al fine di giungere a disporre, in via graduale, di un modello organizzativo strutturale di espletamento della prestazione lavorativa, alternativo a quello "classico" della presenza presso la sede dell'Ente.

In particolare, l'Arca Capitanata attraverso la programmazione del lavoro agile, intende perseguire l'obiettivo di offrire, al proprio personale dipendente, maggiori flessibilità, autonomia e benessere nell'espletamento della prestazione lavorativa, con contestuale responsabilizzazione dei risultati da raggiungere, il tutto nell'ottica di una necessaria gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili, in ambito amministrativo e lavorativo, dalle nuove tecnologie derivanti dallo sviluppo dei processi di digitalizzazione e di "change management".

### **3.2.2 MODALITA' ATTUATIVE**

L'introduzione del lavoro agile, quale modello organizzativo strutturale di espletamento della prestazione lavorativa per almeno il 60% dei dipendenti dell'Arca Capitanata, è evidentemente condizionata dal grado di adattamento dei servizi erogati dall'Agenzia a tale modalità lavorativa, e dalla possibilità, per determinate attività, di essere svolte "da remoto", senza arrecare pregiudizio all'efficacia dell'azione amministrativa.

Partendo dalla considerazione delle attività individuate, con il Provvedimento A.U. n. 55/2020, quali "indifferibili" nella fase c.d. emergenziale di contenimento della pandemia sanitaria e da rendersi necessariamente in presenza presso la sede dell'Ente, la programmazione della disciplina e dell'organizzazione del lavoro agile, inteso come modalità ordinaria di prestazione lavorativa è necessariamente correlata ad un'operazione di classificazione delle attività in:

- smartizzabili;
- non smartizzabili;
- smartizzabili solo in presenza di determinate "pre-condizioni".

In esito a tale classificazione, la programmazione del lavoro agile dovrà essere condotta nell'ottica di una graduale estensione delle attività svolgibili, a parità di rendimento ed efficacia, anche da

remoto, attraverso l'eliminazione, ove possibile, delle relative preclusioni e l'attuazione delle necessarie "pre-condizioni".

Tale operazione, in ossequio a quanto disposto nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione, approvate con D.M. del 9.12.2020, deve basarsi sullo stato di "salute" delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali dell'amministrazione, disponibili o realisticamente acquisibili, da valutare in termini sia quantitativi che qualitativi, sulla base di indicatori prestabiliti concernenti la salute: organizzativa, professionale, digitale ed economico-finanziaria.

Nella specie, tali indicatori costituiscono i fattori abilitanti del processo di cambiamento dell'amministrazione, la cui misura è fondamentale per la realizzazione e implementazione del lavoro agile, anche al fine di garantire il raggiungimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti, attraverso specifiche "leve di miglioramento".

### **3.2.3 SALUTE ORGANIZZATIVA**

L'introduzione del lavoro agile all'interno dell'Arca Capitanata, al pari di tutte le realtà amministrative e lavorative, necessita di un profondo cambiamento culturale e di una contestuale e radicale revisione del modello organizzativo delle attività.

Come definito nell'art. 18 della l.n. 81/2017, che disciplina tale forma di prestazione dell'attività lavorativa fornendo le basi legali per la sua applicazione anche nel settore pubblico (comma 3), il lavoro agile è una "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva."; il tutto nell'obiettivo di "incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

I principali aspetti di innovazione organizzativa correlati all'adozione del lavoro agile possono individuarsi in.

- valorizzazione delle risorse umane e responsabilizzazione, con concentrazione sui risultati del lavoro, anziché sugli aspetti formali;
- razionalizzazione nell'uso delle risorse e aumento della produttività, con conseguenziale risparmio in termini di costi e miglioramento dei servizi offerti;
- promozione dell'uso delle tecnologie digitali più innovative e utilizzo dello smart working come leva per la trasformazione digitale e per lo sviluppo delle conoscenze digitali;
- rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance basate sui risultati e sui livelli di servizio;
- valorizzazione del patrimonio immobiliare delle PA, grazie al fatto che vengono reinventati gli spazi, come, ad esempio, con postazioni di coworking.

Affinchè, nell'ambito dei suindicati aspetti, le attività dell'Arca Capitanata possano essere realizzate nella modalità del lavoro agile, devono ricorrere le seguenti condizioni;

- le attività siano, almeno in parte, delocalizzabili e, pertanto, non necessariamente svolgibili con la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- vi siano strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;

- i dipendenti, alle stesse adibiti, posseggano competenze sufficienti ad organizzare e gestire la propria prestazione lavorativa in autonomia o comunque con il relativo coordinamento “a distanza”;
- rimangano impregiudicate le dinamiche relazionali, sia verticali che orizzontali tra i membri dell’amministrazione;
- vi sia, comunque, la possibilità, per l’Amministrazione, di monitorare e valutare i risultati conseguiti;
- non sia pregiudicata l’erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese, la relativa regolarità, continuità ed efficienza, nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

In riferimento alla salute organizzativa dell’Arca Capitanata, i relativi indicatori devono, pertanto, riguardare l’adeguatezza dell’organizzazione dell’Ente rispetto all’introduzione del lavoro agile, anche nell’ottica del miglioramento del clima organizzativo.

A tal fine, è stato individuato, quale strumento utile alla valutazione dell’efficacia della modalità di lavoro in forma agile, sperimentato durante l’emergenza di sanitaria da Covid-19 ma nell’ottica di ulteriore modalità ordinaria di espletamento dell’attività lavorativa, la somministrazione di appositi



RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
UMANE	ORGANIZZATIVA	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili e/o progetti a termine e/o per processi (continuativi)	<p>Sussiste un sistema di programmazione per obiettivi annuali, correlato al Piano Performance, anche nell'ottica dell'espletamento dell'attività lavorativa in modalità agile.</p> <p><u>Leva di miglioramento:</u> Consolidamento ed ulteriore implementazione generale del sistema anche attraverso l'adozione di indicatori di performance calibrati e plasmati rispetto al lavoro agile</p>
		Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	<p>Sussiste.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore: disposizioni di carattere generale.</li> <li>- Dirigenti, P.O. e responsabili di ufficio: coordinamento dei singoli dipendenti di riferimento.</li> </ul> <p><u>Leva di miglioramento:</u> Ulteriore implementazione dell'organizzazione partecipata anche attraverso specifici percorsi formativi</p>
		Presenza di un monitoraggio del lavoro agile e del relativo livello di gradimento da parte del personale	<p>Sussiste.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- P.O. e responsabili di ufficio: organizzano, su indicazione del Direttore, l'espletamento dello smart working da parte dei dipendenti afferenti al rispettivo ufficio, anche nell'ottica di un'equa rotazione;</li> <li>- Dirigenti e Direttore: acquisizione da parte delle P.O. e dei Responsabili di ufficio, dei dati relativi ai singoli dipendenti di riferimento.</li> <li>- Direttore: somministrazione al personale di questionari di gradimento dell'attività lavorativa espletata in modalità agile.</li> </ul> <p><u>Leva di miglioramento:</u> Consolidamento ed ulteriore implementazione dell'organizzazione partecipata anche attraverso specifici percorsi formativi</p>

		Presenza di un Help desk informatico	<p>Sussiste.  Servizio di Help desk per la risoluzione dei problemi dei dipendenti “in remoto” espletato, attraverso vari canali dall’Ufficio Sistemi Informatici e Tecnologici (SIT)</p> <p><u>Leva di miglioramento:</u>  Implementazione del sistema anche in correlazione agli sviluppi del processo di “Transizione al digitale” dell’Agenzia</p>
--	--	--------------------------------------	--

### 3.2.4. SALUTE PROFESSIONALE

La piena e compiuta realizzazione del lavoro agile presso le amministrazioni pubbliche necessita della sussistenza di adeguate competenze professionali, da parte del personale sia dirigente che dipendente, che siano espressione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità delle risorse umane, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

L’introduzione del lavoro agile è, infatti, finalizzata anche all’incremento della produttività, in termini di miglioramento della performance organizzativa ed individuale, e richiede, un rafforzamento dei sistemi di valutazione improntati alla verifica dei risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e concordati, e, pertanto, alla verifica delle reali performance.

Nella specie, le competenze necessarie all’introduzione e implementazione del lavoro agile si individuano:

- per il personale dirigente, in competenze direzionali quali capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l’innovazione e l’uso delle tecnologie digitali;
- per il personale dipendente, in capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi e, soprattutto, di utilizzare le tecnologie digitali.

Il personale dell’Arca Capitanata, sia dirigente che dipendente, ha manifestato, nell’esperienza di smart working, messa in atto in via necessaria ed emergenziale causa Covid-19, notevoli capacità di adeguamento ed adattamento a tale nuova realtà di organizzazione e di espletamento del lavoro, nonostante l’assenza di alcuna precedente esperienza sia pratica che formativa in materia di lavoro agile.

RISORSE	\	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
UMANE	PROFESSIONALE	<u>Competenze direzionali</u> (capacità di programmazione/coordinamento/misurazione di obiettivi, progetti e processi) rispetto al lavoro agile	Sussistono in capo a Dirigenti e P.O., rispetto al lavoro agile di carattere strettamente emergenziale (smart working per pandemia Covid-19)  <u>Leva di miglioramento:</u> implementazione attraverso appositi corsi formativi e sistema di valutazione performance individuale
		<u>Competenze organizzative</u> (capacità di lavorare per obiettivi, progetti, processi e di autorganizzarsi)	Sussiste, in capo al personale dipendente, rispetto agli obiettivi performance ed allo smart working pandemia Covid-19  <u>Leva di miglioramento:</u> implementazione attraverso appositi - corsi formativi e sistema di valutazione performance individuale - percorsi di informazione e sensibilizzazione
		<u>Competenze digitali</u> (capacità di utilizzare le tecnologie)	Sussiste in capo al personale dirigente e dipendente  <u>Leva di miglioramento:</u> implementazione a seguito - dell'acquisizione di ulteriori strumenti di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi - adeguati percorsi formativi - adozione Piano Triennale di Transizione al digitale

### 3.2.5. SALUTE DIGITALE

Per la realizzazione del lavoro agile, le amministrazioni necessitano della dotazione di strumenti e tecnologie digitali che rendano concrete relative pratiche e modelli.

Lavoro agile e Transizione al Digitale, nell'Arca Capitanata come nelle altre P.A., si pongono in posizione biunivoca.

Lo smart working, infatti, se, da un lato, necessita di determinate tecnologie per la relativa attuazione, dall'altro lato, costituisce esso stesso importante leva per la realizzazione della P.A. Digitale, con attenzione particolare ai temi della sicurezza e protezione del sistema informativo dell'Ente, ossia della rete, dei documenti e delle informazioni dell'Agenzia trattati dal dipendente in remoto, nonché dei singoli PC in utilizzo dei lavoratori.

In ambito di "salute digitale", l'Agenzia, dovrà, pertanto, procedere ad una preliminare verifica della compatibilità delle soluzioni e dei sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, in uso, con le attività presso la stessa in programmazione per la relativa transizione al digitale e adeguamento al CAD (d. lgs. n. 82/2005 e ss.mm.ii.), anche nell'ottica dell'incremento della diffusione delle competenze digitali del personale attraverso interventi formativi mirati.

Come previsto nella Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione, approvate con D.M. del 9.12.2020, l'Arca Capitanata dispone dei seguenti elementi, la cui sussistenza ha, peraltro, reso possibile la realizzazione dello smart working per emergenza Covid-19 nel 2020:

- disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- presenza di procedure automatizzate la proliferazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni; la tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi e la disponibilità di documenti in formato digitale tramite protocollo

Ai fini della gestione della sicurezza del proprio patrimonio informativo, l'Arca Capitanata è, inoltre, dotata:

- di un DPO (Data Protection Officer, figura chiave prevista nel GDPR per la protezione del patrimonio informativo aziendale);
- di un CISO (Chief Information Security Officer, responsabile per la sicurezza informatica e la gestione dei rischi legati all'adozione delle tecnologie digitali);
- di una strategia di DLP (Data Loss Prevention, attraverso procedure automatizzate di backup);
- di percorsi formativi ed informativi in tema di digitalizzazione e tutela dei dati trattati, oggetto di prosecuzione ed implementazione nel corso del triennio.

RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
STRUMENTALI	DIGITALE	Presenza di un sistema VPN	Sussiste
		<u>Presenza di sistemi di collaboration</u>	Sussistono moduli raggiungibili in “ <i>Cloud</i> ” da qualsiasi dispositivo dotato di connessione internet <u>Leve di miglioramento:</u> - in corso di individuazione per redazione Piano triennale di transizione digitale;
		Numero di applicativi consultabili in da remoto sul totale degli applicativi presenti	tutti
		Numero di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti	tutte
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	100% dei soggetti abilitati alla firma
		Numero di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili	Dati in corso di elaborazione per redazione del Piano triennale di transizione digitale
		Numero di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	Dati in corso di elaborazione per redazione del Piano triennale di transizione digitale

### 3.2.6 SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA

La programmazione del lavoro agile quale modello stabile di organizzazione del lavoro, all'interno dell'Arca Capitanata, anche alla luce degli indicatori di "salute" organizzativa, professionale e digitale sinora presi in considerazione, è inevitabilmente correlata alla valutazione dei costi e degli investimenti da effettuarsi e, pertanto, condizionata dalla disponibilità e capienza delle relative fonti di copertura economica e finanziaria e delle risorse iscritte in bilancio.

RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
ECONOMICO-FINANZIARIE	ECONOMICO-FINANZIARIA	Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	Sussiste  <u>Leva di miglioramento:</u> inserimento di ulteriori finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo
		Costi per acquisizione supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Sussiste  <u>Leva di miglioramento:</u> inserimento di ulteriori finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo
		Costi per investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi	Sussiste  <u>Leva di miglioramento:</u> inserimento di ulteriori finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo

### 3.2.7. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Nella programmazione ed attuazione del lavoro agile presso l'Arca Capitanata, ruolo fondamentale dovrà essere svolto dal personale dirigente, che, oltre a qualificarsi come potenziale fruitore di forma di lavoro agile, si configura quale promotore di innovazione dei sistemi organizzativi, nell'ambito di stili manageriali e di leadership caratterizzati da capacità di lavorare e far lavorare per obiettivi, in un clima di fiducia reciproca e di individuali responsabilità per risultati.

Coadiuvati, nell'ambito delle rispettive competenze dai titolari di Posizione Organizzativa e dai Responsabili di ufficio, i Dirigenti dovranno procedere:

- ex ante, alla mappatura ed alla reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile, nell'ambito dei criteri fissati nell'atto organizzativo interno, con l'individuazione delle attività che possono essere svolte, anche solo potenzialmente, con la modalità di lavoro agile, in assenza di qualsiasi forma di discriminazione tra i lavoratori;

- in itinere, ad operare un monitoraggio mirato e costante dello stato di avanzamento delle attività di ciascun ufficio/gruppo di lavoro e dei singoli dipendenti, riconoscendo maggiore fiducia alle risorse umane con contestuale attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati nell'ottica dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, con una gestione equilibrata dei gruppi c.d. ibridi, priva di ogni forma di disparità tra lavoratori organizzati in modalità agile e gli altri

I dirigenti, inoltre, sono tenuti a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali;

- ex post, a verificare il conseguimento degli obiettivi lavorativi da parte di ciascun ufficio di ciascun ufficio/gruppo di lavoro e di ciascun dipendente, con relativo potere di controllo, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione (in presenza o a distanza), anche in relazione alle capacità di generare il flusso e i tempi di lavoro, di attivare e mantenere i contatti con gli altri dipendenti degli uffici di appartenenza e non, individuando i canali comunicativi più efficaci rispetto allo scopo.

In ragione dell'importanza cruciale attribuita, in ambito di lavoro agile, al superamento dei sistemi di controllo sulla prestazione in favore di quelli improntati sulla valutazione dei risultati, un ruolo importante è inoltre svolto, rispetto a tale nuovo modello di organizzazione del lavoro, dall'Organismo di Valutazione Interna (OIV), in ordine alla definizione degli indicatori utilizzati, dall'Arca Capitanata, per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance.

In particolare, l'OIV dovrà verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo, anche al fine di fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori medesimi.

In considerazione della stretta dipendenza biunivoca con i processi di Transizione al Digitale della Pubblica Amministrazione, la programmazione ed attuazione del lavoro agile all'interno dell'Arca Capitanata, individua nel Responsabile alla Transizione Digitale (RTD), uno dei principali protagonisti, in ragione delle relative funzioni di gestione delle fasi di cambiamento e trasformazione digitale dell'Amministrazione, che gli consentiranno di intervenire sulla mappatura delle attività smartabili, sui relativi processi formativi dei dipendenti e sull'ammodernamento dei servizi digitali offerti all'utenza. Ciò in totale aderenza a quanto statuito nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022, approvato con D.P.C.M. 17 luglio 2020, il quale attribuisce al RTD la funzione di "definire un modello di maturità (maturity model) delle amministrazioni che individui i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari" al fine di fornire una "base di riferimento per la creazione di una piattaforma nazionale per lo smartworking nella PA".

### **3.2.8. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE.**

L'introduzione del lavoro agile, all'interno dell'Arca Capitanata, quale modello organizzativo strutturale di espletamento della prestazione lavorativa, alternativo a quello "classico" della presenza presso la sede dell'Ente, necessita di una programmazione di carattere graduale, inserita, nel rispetto delle Linee Guida fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nella presente sezione di piano.

Il tutto nell'ottica del fondamentale presupposto: la considerazione del lavoro agile non quale obiettivo in sé, ma come politica di change management, che interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) al fine di ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, in generale, e dei servizi erogati alla collettività, in particolare.

Da ciò deriva lo stretto ed inevitabile collegamento che si innesca, in maniera ancor più incisiva ed evidente nel lavoro agile, tra condizioni abilitanti, performance organizzativa, performance individuale e impatti interni ed esterni.

Tale programmazione è strutturata, sulla base degli obiettivi e degli indicatori già individuati nelle alle modalità attuative descritte nei precedenti paragrafi di questa Sezione, nell'ambito di tre fasi di sviluppo, corrispondenti all'arco triennale 2024-2026 di vigenza del PIAO: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Per quanto concerne la fase di avvio, coincidente con il 2022, la programmazione del lavoro agile ha continuato ad identificarsi con la prosecuzione dello smart working per emergenza sanitaria da covid-19, già sperimentato, a livelli più intensi, nel 2020, e, in modalità più attenuate, nel 2021.

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		Target 2024	Target 2025	Target 2026
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>			
	1) <b>Coordinamento organizzativo</b> del lavoro agile	SI	SI	SI
	2) <b>Monitoraggio</b> del lavoro agile	SI	SI	SI
	3) <b>Help desk informatico</b> dedicato al lavoro agile	SI	SI	SI
	4) <b>Programmazione</b> per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	PARZIALE	SI	SI
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>			
	<b>Competenze direzionali</b>			
	5) -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno		100%	100%
	6) -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale		100%	100%
	<b>Competenze organizzative</b>			
	7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno		100%	100%
	8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi			



<b>IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE</b>	<b>Competenze digitali:</b>			
	9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>			
	11) € Costi per <b>formazione</b> competenze funzionali al lavoro agile	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
	12) € Investimenti in <b>supporti hardware e infrastrutture digitali</b> funzionali al lavoro agile	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	13) € Investimenti in <b>digitalizzazione di servizi progetti, processi</b>	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	<b>SALUTE DIGITALE</b>			
	14) N. <b>PC</b> per lavoro agile	12	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	15) % lavoratori agili dotati di <b>dispositivi e traffico dati</b>	0%	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	16) <b>Sistema VPN</b>	SI	SI	SI
	17) <b>Intranet</b>	SI	SI	SI
	18) <b>Sistemi di collaboration</b> (es. documenti in cloud)	SI	SI	SI
	19) % <b>Applicativi</b> consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%
	20) % <b>Banche</b> dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%
	21) % <b>Firma digitale</b> tra i lavoratori agili	100% DEI SOGGETTI ABILITATI	100% DEI SOGGETTI ABILITATI	100% DEI SOGGETTI ABILITATI
	22) % Processi digitalizzati	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	23) % <b>Servizi digitalizzati</b>	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	<b>INDICATORI QUANTITATIVI</b>			
	24) % <b>lavoratori agili effettivi</b>	PERCENTUALI VARIABILI (SMART WORKING EMERGENZA COVID-19)	30%	60%

25) % <b>Giornate lavoro agile</b>	PERCENTUALI VARIABILI		
<b>INDICATORI QUALITATIVI</b>			
26) <b>Livello di soddisfazione</b> sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.			
<b>ECONOMICITÀ</b>			
27) <b>Riflesso economico:</b> Riduzione costi			
28) <b>Riflesso patrimoniale:</b> Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi			
<b>EFFICIENZA</b>			
29) <b>Produttiva:</b> Diminuzione assenze, Aumento produttività			
30) <b>Economica:</b> Riduzione di costi per output di servizio			
31) <b>Temporale:</b> Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie			
<b>EFFICACIA</b>			
32) <b>Quantitativa:</b> Quantità erogata, Quantità fruita			
33) <b>Qualitativa:</b> Qualità erogata, Qualità percepita			
<b>IMPATTI ESTERNI</b>			
34) <b>Sociale:</b> per gli utenti, per i lavoratori			
35) <b>Ambientale:</b> per la collettività			
36) <b>Economico:</b> per i lavoratori			
<b>IMPATTI INTERNI</b>			
37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa			
38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale			
39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria			
40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale			

## SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

### 1 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE TRIENNIO 2024-2026

#### 1.1 Premessa

Come riportato nelle Linee di indirizzo generali di Arca Capitanata per il triennio 2024-2025, approvate con delibera dell'amministratore unico del 26 marzo 2024, n. 40, condizione necessaria per il raggiungimento degli obiettivi e, in generale, per il buon funzionamento dell'Agenzia, è porre grande attenzione alla gestione e valorizzazione del capitale umano. Per tale ragione, nelle stesse Linee è fatto espresso indirizzo di:

- a) **massimizzare il numero di nuove assunzioni** compatibilmente con le risorse di bilancio disponibili;
- b) utilizzare tutti gli strumenti contrattuali per premiare il merito, e, in particolare, prevedere nel Piano del fabbisogno del personale 2024-2026, **procedure di progressioni verticali di tipo ordinario ed in deroga** (quest'ultime, nel limite dello 0,55% del monte salari del 2018<sup>24</sup>).

Tutto ciò deve essere fatto, tenendo conto, dei limiti imposti dalla norma sia in termini di resti assunzionali utilizzabili, sia rispetto al tetto di spesa stabilito dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i. A tal proposito, in fase di predisposizione del bilancio di previsione 2024-2026, si è proceduto alla dimostrazione del rispetto dei due vincoli sopramenzionati in termini di risorse complessivamente stanziare per spese di personale.

Nella presente sezione del PIAO, invece, si procede a dettagliare tale spesa in termini di unità di personale da assumere e progressioni verticali da espletare.

#### 1.2 La programmazione della spesa del personale

Coerentemente con le Linee generali di indirizzo, sono tre le azioni che l'Agenzia intende attuare nel corso del triennio 2024-2026:

- la trasformazione dei contratti *part-time* in *full-time*;
- le nuove assunzioni di personale;
- le procedure per le progressioni verticali.

In particolare, la trasformazione di contratti a tempo pieno riguarda tre istruttori tecnici attualmente assunti a 18 ore settimanali. Nella tabella 1, è riportato il costo aggiuntivo a regime prodotto dall'operazione di trasformazione dei contratti.

*Tabella 1. La trasformazione dei contratti da part-time a full-time per tre istruttori tecnici – anno 2024*

<sup>24</sup> Nel 2018 il monte salari del personale del comparto è stato pari a € 1.930.817,29 € da cui la possibilità di utilizzare 10.619,50 € per le progressioni in deroga.

N.	Area	Retribuzione tabellare	I.V.C.	Indennità comparto Bilancio	Contributi	TFR	Totale
1	Istruttore tecnico	11.587,81	57,92 €	26,04 €	2.955,64 €	864,58 €	15.491,99 €
2	Istruttore tecnico	11.587,81	57,92 €	26,04 €	2.955,64 €	864,58 €	15.491,99 €
3	Istruttore tecnico	11.587,81	57,92 €	26,04 €	2.955,64 €	864,58 €	15.491,99 €
	<b>Totale</b>	<b>34.763,42 €</b>	<b>173,75 €</b>	<b>78,12 €</b>	<b>8.866,92 €</b>	<b>2.593,73 €</b>	<b>46.475,94 €</b>

Il passaggio a 36 ore avverrebbe a partire dal 1° maggio 2024 (tabella 2).

*Tabella 2. I resti assunzionali e la capacità di spesa assorbiti dalla trasformazione dei contratti da part-time a full-time per tre istruttori tecnici nel triennio 2024 - 2026*

N.	Area	Resti assunzionali assorbiti	Previsioni aggiuntive 2024	Previsioni aggiuntive 2025	Previsioni aggiuntive 2026
1	Istruttore tecnico	15.491,99 €	10.327,99 €	15.491,99 €	15.491,99 €
2	Istruttore tecnico	15.491,99 €	10.327,99 €	15.491,99 €	15.491,99 €
3	Istruttore tecnico	15.491,99 €	10.327,99 €	15.491,99 €	15.491,99 €
	<b>Totale</b>	<b>46.475,94 €</b>	<b>30.983,98 €</b>	<b>46.475,96 €</b>	<b>46.475,96 €</b>

Nelle tabelle 3 e 4 sono indicati i profili per i quali si prevede l'assunzione a tempo pieno e indeterminato nel triennio 2024-2026. L'Agenzia si riserva la possibilità di utilizzare tutte le forme di reclutamento messe a disposizione dalla norma e, in particolare, tramite mobilità volontaria (ex art. 30 d.lgs. 165/2001), attingendo da graduatorie vigenti presso altre pubbliche amministrazioni, tramite indizione di concorso pubblico. L'Agenzia si riserva, inoltre, la possibilità di procedere ad ulteriori forme di reclutamento che non impattano sui resti assunzionali (ad esempio comandi) ma sulla capacità complessiva della spesa e nei limiti delle disponibilità di bilancio.

*Tabella 3. Le nuove assunzioni per l'anno 2024*

N.	Area contrattuale	Stipendio tabellare	IVC	ind. comp. a carico bilancio	contributi	TFR	Totale
1	Istruttore	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
2	Istruttore	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
3	Istruttore	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
4	Istruttore	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
5	Funzionario	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
6	Funzionario	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
7	Funzionario	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
	<b>Totale</b>	<b>168.142,57 €</b>	<b>840,45 €</b>	<b>386,52 €</b>	<b>42.889,45 €</b>	<b>12.545,89 €</b>	<b>224.804,88 €</b>

*Tabella 4. Le nuove assunzioni per l'anno 2026*

N.	Area contrattuale	Stipendio tabellare	IVC	Contributi	TFR	Totale
1	Dirigente esterno	47.015,77 €	529,49 €	12.039,89 €	3.521,87 €	63.107,02 €
2	Dirigente interno	47.015,77 €	529,49 €	12.039,89 €	3.521,87 €	63.107,02 €
	<b>Totale</b>	<b>94.031,54 €</b>	<b>1.058,98 €</b>	<b>24.079,77 €</b>	<b>7.043,74 €</b>	<b>126.214,03 €</b>

Nella tabella 5, è dettagliato l'impatto che le nuove assunzioni avrebbero in termini di resti assunzionali e capacità di spesa. In riferimento a quest'ultimo parametro, sono indicate le date presunte di assunzione.

**Tabella 5. I resti assunzionali e la capacità di spesa assorbiti dalle nuove assunzioni nel triennio 2024-2026**

<i>N.</i>	<i>Area contrattuale</i>	<i>Anno utilizzo resto</i>	<i>Data presunta assunzione</i>	<i>Resti utilizzati</i>	<i>Previsioni aggiuntive 2024</i>	<i>Previsioni aggiuntive 2025</i>	<i>Previsioni aggiuntive 2026</i>
1	Istruttore	2024	01/05/2024	30.983,95 €	20.655,97 €	30.983,95 €	30.983,95 €
2	Istruttore	2024	01/05/2024	30.983,95 €	20.655,97 €	30.983,95 €	30.983,95 €
3	Istruttore	2024	01/05/2024	30.983,95 €	20.655,97 €	30.983,95 €	30.983,95 €
4	Istruttore	2024	01/05/2024	30.983,95 €	20.655,97 €	30.983,95 €	30.983,95 €
5	Funzionario	2024	01/05/2024	33.623,03 €	22.415,35 €	33.623,03 €	33.623,03 €
6	Funzionario	2024	01/05/2024	33.623,03 €	22.415,35 €	33.623,03 €	33.623,03 €
7	Funzionario	2024	01/05/2024	33.623,03 €	22.415,35 €	33.623,03 €	33.623,03 €
8	Dirigente esterno	2026	01/08/2026	63.107,02 €	0,00 €	0,00 €	26.294,59 €
9	Dirigente interno	2026	01/08/2026	29.483,99 €	0,00 €	0,00 €	26.294,59 €
	<b>Totale</b>			<b>317.395,90 €</b>	<b>149.869,93 €</b>	<b>224.804,89 €</b>	<b>277.394,07 €</b>

Nella tabella 6 è riportata la programmazione relativa alle progressioni verticali per il triennio 2024-2026, nonché l'impatto sui resti assunzionali e sulla capacità di spesa dell'Agenzia.

**Tabella 6. I resti assunzionali e la capacità di spesa assorbiti dalle progressioni verticali**

<i>N.</i>	<i>Procedura</i>	<i>Anno di riferimento</i>	<i>Data presunta termine procedura</i>	<i>Costo</i>	<i>Resti assunzionali assorbiti</i>	<i>Previsioni aggiuntive 2024</i>	<i>Previsioni aggiuntive 2025</i>	<i>Previsioni aggiuntive 2026</i>
1	Progressione verticale da operatore specializzato a istruttore	2024	01/07/2024	3.415,50 €	3.415,50 €	1.707,75 €	3.415,50 €	3.415,50 €
2	Progressione verticale da operatore specializzato a istruttore (in deroga)	2024	01/07/2024	3.415,50 €	3.415,50 €	1.707,75 €	3.415,50 €	3.415,50 €
3	Progressione verticale da istruttore a funzionario (in deroga)	2024	01/07/2024	2.639,08 €	2.639,08 €	1.319,54 €	2.639,08 €	2.639,08 €
4	Progressione verticale da istruttore a funzionario (in deroga)	2024	1/07/2024	2.639,08 €	2.639,08 €	1.319,54 €	2.639,08 €	2.639,08 €
5	Progressione da operatore specializzato a istruttore	2025	1/07/2025	3.415,50 €	3.415,50 €	0,00 €	1.707,75	3.415,50 €
6	Progressione verticale da istruttore a funzionario	2025	1/07/2025	2.639,08 €	2.639,08 €	0,00 €	1.319,54	2.639,08 €
	<b>Totale</b>			<b>18.163,74 €</b>	<b>18.163,74 €</b>	<b>6.054,58 €</b>	<b>15.136,45 €</b>	<b>18.163,74 €</b>

### 1.3 La verifica dell'utilizzo dei resti assunzionali da utilizzare per nuove assunzioni e progressioni verticali

Nel presente paragrafo è dimostrato il rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali rispetto alla programmazione descritta nel paragrafo precedente. Il punto di partenza è il calcolo dei resti assunzionali disponibili nel triennio 2024-2026 per determinare il quale è necessario partire dalle ultime assunzioni effettuate.

In dettaglio, tra il 2022 e il 2023 sono stati assunti a tempo indeterminato quattro istruttori tecnici, due funzionari tecnici, un funzionario informatico e un funzionario contabile. Fatta eccezione per una procedura di progressione verticale (dall'area degli operatori esperti a quella degli istruttori) non ancora conclusa, è possibile affermare che nel biennio considerato si è data piena attuazione alla programmazione del fabbisogno del personale da ultima approvata con delibera dell'Amministratore unico del 9 giugno 2023, n. 107 (tabella 7).

**Tabella 7. Le assunzioni a tempo indeterminato effettuate nel biennio 2022-2023**

Area contrattuale	Data assunzione	Resti assunzionali utilizzati	Atto di riferimento
Istruttore tecnico	01/10/2023	31.019,07 €	Atto 29/2018 (Program. 2018-2020)
Istruttore tecnico	04/07/2023	31.019,07 €	Atto 179/2018 (progr. 2019-2021) Atto 123/2019 (rimodulazione)
Istruttore tecnico	18/07/2023	31.019,07 €	
Istruttore tecnico	01/10/2023	31.019,07 €	
Funzionario tecnico	20/12/2022	33.610,27 €	Atto 84/2020 (rimodulazione 2020-2022)
Funzionario tecnico	20/12/2022	32.562,80 €	Decreto 46/2022 Programmazione 2022-2024)
Funzionario tecnico	20/12/2022	32.562,80 €	
Funzionario informatico	01/12/2023	33.610,27 €	
Funzionario contabile	18/12/2023	33.610,27 €	Delibera A.U. 50 DEL 31-03-2023 così come modificata dalla Delibera 107 del 9/6/2023
<b>Totale</b>		<b>290.032,71 €</b>	

Conseguentemente, i resti relativi al quinquennio 2018-2022 da poter utilizzare nel 2024 ammontano a € 63.908,32 così come certificato nell'ultima programmazione del personale approvata. A tale importo vanno sommati € 222.165,80 quali resti prodotti nel 2023 a seguito della cessazione del rapporto di lavoro con l'Agenzia da parte di sette dipendenti (tabella 8) per un totale di € **286.074,12**.

**Tabella 8. Le cessazioni avvenute nel 2023**

Area contrattuale	Data cessazione	Stipendio tabellare (D)	IVC (E)	ind. Comp. A carico bilancio (F)	Contributi (0,25323*(D+E+F))	TFR (1/13,5*(D+E+F))	Totale
Istruttore	30/04/2023	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Istruttore	29/06/2023	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	30/06/2023	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
Istruttore	31/07/2023	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	31/08/2023	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
Istruttore	24/09/2023	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Istruttore	29/12/2023	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
<b>Totale</b>		<b>166.171,47 €</b>	<b>830,57 €</b>	<b>379,20 €</b>	<b>42.385,95 €</b>	<b>12.398,61 €</b>	<b>222.165,80 €</b>

Nel 2024 è previsto il pensionamento di due dipendenti appartenenti all'area degli operatori che producono ulteriori resti assunzionali pari a € 53.098,34 (tabella 9).

**Tabella 9. Le cessazioni previste nel 2024**

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>ind. comp. a carico bilancio</i>	<i>Contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Ind.art.4 CCNL 96/97</i>	<i>Totale</i>
Operatore	01/02/2024	19.806,92	106,60 €	40,17 €	5.052,87 €	1.478,05 €	64,56 €	26.549,17 €
Operatore	01/06/2024	19.806,92	106,60 €	40,17 €	5.052,87 €	1.478,05 €	64,56 €	26.549,17 €
		<b>39.613,84</b>	<b>213,2</b>	<b>80,34</b>	<b>10.105,75</b>	<b>2.956,10</b>	<b>129,12 €</b>	<b>53.098,34 €</b>

Infine, nel 2025, si prevede il pensionamento, al 31.12, di due dipendenti appartenenti rispettivamente alla categoria dei funzionari e degli istruttori che produce resti assunzionali per € 64.606,98.

*Tabella 10. Le cessazioni previste nel 2025*

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>ind. comp. a carico bilancio</i>	<i>Contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Totale</i>
Istruttore	01/12/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	31/12/2025	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
		<b>39.613,84</b>	<b>213,2</b>	<b>80,34</b>	<b>10.105,75</b>	<b>2.956,10</b>	<b>64.606,98 €</b>

Nelle tabelle 11, 12 e 13, è dimostrato il rispetto degli utilizzi dei resti assunzionali per ognuno dei tre anni del Piano.

*Tabella 11. Rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2024*

Resti assunzionali anni precedenti	63.908,32 €
Cessazioni 2023	222.165,80 €
<b>Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2024</b>	<b>286.074,12 €</b>
Capacità assorbita da trasformazione part-time a full time	46.475,94 €
Capacità assunzionali assorbite con nuove assunzioni	224.804,88 €
Capacità assunzionali assorbite con progressioni verticali	12.109,16 €
<b>Totale resti assunzionali utilizzati nel 2024</b>	<b>283.389,98 €</b>
<b>Resti assunzionali da riportare al 2025</b>	<b>2.684,14 €</b>

*Tabella 12. Rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2025*

Resti assunzionali anni precedenti	2.684,14 €
Cessazioni 2024	<b>53.098,34 €</b>
<b>Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2025</b>	<b>55.782,48 €</b>
Capacità assunzionali assorbite con nuove assunzioni	000 €
Capacità assunzionali assorbite con progressioni verticali	6.054,58 €
<b>Totale resti assunzionali utilizzati nel 2025</b>	<b>6.054,58 €</b>
<b>Resti assunzionali da riportare al 2026</b>	<b>49.727,90 €</b>

*Tabella 13. Rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2026*

Resti assunzionali anni precedenti	49.727,90 €
Cessazioni 2025	64.606,98 €
<b>Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2026</b>	<b>114.334,88 €</b>



Capacità assunzionali assorbite con nuove assunzioni	92.591,01 €
Capacità assunzionali assorbite con progressioni verticali	0,00 €
<b>Totale resti assunzionali utilizzati nel 2026</b>	<b>92.591,01 €</b>
<b>Resti assunzionali da riportare al 2027</b>	<b>21.743,87 €</b>

#### 1.4 La verifica del rispetto della capacità di spesa complessiva

Nella tabella 14 è riportato il limite di spesa per il personale calcolato ai sensi della legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

*Tabella 14. Il limite per la spesa del personale*

Descrizione	2011	2012	2013	Media
Spesa personale (A)	2.865.507,62 €	2.686.997,23 €	2.725.978,85 €	2.759.494,57 €
Componenti escluse (B)	80.746,08 €	69.493,63 €	148.880,82€	99.706,84 €
<b>Componenti assoggettate al limite di spesa</b>	<b>2.784.761,54 €</b>	<b>2.617.503,60 €</b>	<b>2.577.098,03 €</b>	<b>2.659.787,72 €</b>

Nella tabella 15, invece, sono riportate le previsioni di bilancio 2024-2026.

*Tabella 15. Le previsioni di spesa per il personale 2024-2026*

Capitoli spesa	Descrizione	2024	2025	2026
10.201,10	RETRIBUZIONE ED INDENNITA' AL PERSONALE DIPENDENTE.	1.307.000,00 €	1.350.000,00 €	1.365.000,00 €
10.201,20	RETRIBUZIONE LAVORO STRAORDINARIO	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
10201,7	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	72.511,53€		
10.201,40	CONTRIBUTI ASSICURATIVI E PREVIDENZIALI.	502.000,00 €	515.000,00 €	510.000,00 €
10.201,60	INAIL E ASSICURAZIONI V+ARIE PER IL PERSONALE DIPENDENTE.	31.000,00 €	32.000,00 €	31.000,00 €
10.201,80	RETRIBUZIONE ED INDENNITA' AL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	215.000,00 €	215.000,00 €	185.000,00 €
10.201,90	POSIZIONI ORGANIZZATIVE	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
10.201,10	FONDO MIGLIORAMENTO EFFICENZA SERVIZI.	292.937,84 €	292.937,84 €	292.937,84 €
10.201,11	FONDO DIRIGENZA	183.000,00 €	183.000,00 €	183.000,00 €
10.201,12	FONDO INCENTIVI ART. 113 DLGS 50/2016 – LAVORI	485.021,16 €	767.548,33 €	200.110,39 €
10.201,13	FONDO INCENTIVI ART.113 DLGS 50/2016 - SERVIZI E FORNITURE	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
10.201,18	RIMBORSO SPESE PERSONALE DIPENDENTE	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
10.201,19	ALTRE COMPETENZE - buoni pasto	22.000,00 €	22.000,00 €	26.000,00 €
10.201,20	ALTRE COMPETENZE - ALTRE SPESE	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
10.201,30	FONDO INCENTIVI (ART.113 DLGS 50/2016) "PROGRAMMA SICURO, VERDE E SOCIALE" LOTTI VARI	265.573,74 €	22.763,46 €	22.763,46 €
10.201,31	FONDO INCENTIVI (ART. 113 DEL D.LGS. 50/2016) PNRR – PINQUA	17.089,20 €	10.049,08 €	10.049,08 €
10.901,50	FONDO ACCANTONAMENTO TFR	158.000,00 €	161.000,00 €	160.000,00 €
10.402,23	ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE OBBLIGATORIA	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
10.403,50	SPESE PER FORMAZIONE DEL PERSONALE.	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €

10.201,30	DIARIE E TRASFERTE.	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
	<b>Totale</b>	<b>3.713.133,47 €</b>	<b>3.733.298,71 €</b>	<b>3.147.860,77 €</b>

Nella tabella 16 sono, infine, riportati gli importi da escludere ai sensi della sopramenzionata norma.

**Tabella 16. Le spese per il personale 2024-2026 da escludere ai fini della verifica del limite di cui legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..**

<i>Spese escluse</i>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2025</b>
Incentivi tecnici al personale	787.684,10 €	820.360,87 €	252.922,93 €
Liquidazione nell'anno del TFR	72.511,52 €		
Spese per categorie protette	141.306,92 €	141.306,92 €	141.306,92 €
Oneri derivanti dai rinnovi contrattuali pregressi <sup>25</sup>	144.439,1609	144.439,1609	144.439,1609
Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>1.165.941,71 €</b>	<b>1.126.106,96 €</b>	<b>558.669,02 €</b>

Se ai valori riportati in tabella 15, sottraiamo quelli in tabella 16, emerge una spesa di personale riportata nel bilancio di previsione 2024-2026 che rispetta i parametri previsti della legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i. (tabella 17).

**Tabella 17. La verifica del rispetto dei limiti di spesa per il personale nel triennio 2024-2026. Dati di bilancio**

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Spesa soggetta a limite	2.547.191,75 €	2.607.191,75 €	2.589.191,75 €
<b>Margine di contenimento</b>	<b>112.595,97 €</b>	<b>52.595,97 €</b>	<b>70.595,97 €</b>

Affinché la verifica possa dirsi positivamente conclusa, è metodologicamente necessario dimostrare, a questo punto, che partendo dalla previsione di spesa per personale al 1.1.2024, incrementando tali valori degli importi per la trasformazione in *full-time* dei contratti di tre istruttori tecnici, per le nuove assunzioni e per le progressioni verticali e diminuendoli delle cessazioni, si ottengono valori uguali o inferiori alle previsioni di bilancio 2024-2026.

Si ricorda che sia gli incrementi che le diminuzioni sono determinati in base alla data prevista di conclusione delle procedure di trasformazione contrattuale/assunzione/progressione o di cessazione del rapporto lavorativo.

I differenziali sono calcolati anno su anno.

Inoltre, la spesa al 1.1. di ogni anno, differisce da quella al 31.12 dell'anno precedente per gli incentivi tecnici che, come noto, sono proporzionali al valore delle opere pubbliche che si intendono realizzare nell'anno. In più, la spesa per le retribuzioni e le indennità al personale dipendente a tempo indeterminato al 1.1.2025 è più bassa di 17.628,00 rispetto a quella al 31.12.2024 poiché nel 2024 è previsto il pagamento *una tantum* degli arretrati contrattuali. Lo stesso concetto vale i contratti a tempo determinato per i quali tale differenza è pari a € 2.925,00.

Infine, nel 2026 è prevista la cessazione dei contratti a tempo determinato di un dirigente e di un istruttore rispettivamente al 31 luglio e al 19 settembre

<sup>25</sup> L'importo è stato calcolato per difetto. Sono, infatti, stati considerati solo gli incrementi contrattuali sui valori della retribuzione tabellare e per il solo personale in servizio al 1.1.2024. a tale importo andrebbero aggiunti gli incrementi previsti dai nuovi contratti sui fondi del salario accessorio, nonché le differenze sulle indennità di vacanza contrattuale.

**Tabella 18. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2024 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..**

<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2024</i>	<i>Incrementi da PTFP 2024</i>	<i>Decrementi per cessazioni 2024</i>	<i>Totale spesa 2024</i>	<i>Previsioni di bilancio 2024</i>
Retribuzione ed indennità al personale dipendente.	1.174.525,82 €	140.818,14 €	30.841,11 €	1.284.502,85 €	1.307.000,00 €
Retribuzione lavoro straordinario	5.000,00 €	0,00 €	0,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
TFR	72.511,53 €	0,00 €	0,00 €	72.511,53 €	72.511,53 €
Contributi assicurativi e previdenziali.	469.707,22 €	34.233,00 €	7.497,50 €	496.442,72 €	502.000,00 €
Inail e assicurazioni varie per il personale dipendente.	29.005,82 €	1.426,38 €	312,40 €	30.119,80 €	31.000,00 €
retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	213.943,78 €	0,00 €	0,00 €	213.943,78 €	215.000,00 €
posizioni organizzative	100.000,00 €	0,00 €	0,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
fondo miglioramento efficienza servizi.	292.937,84 €	0,00 €	0,00 €	292.937,84 €	292.937,84 €
fondo dirigenza	183.000,00 €	0,00 €	0,00 €	183.000,00 €	183.000,00 €
fondo incentivi - lavori	485.021,16 €	0,00 €	0,00 €	485.021,16 €	485.021,16 €
fondo incentivi servizi e forniture	20.000,00 €	0,00 €	0,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
rimborso spese personale dipendente	15.000,00 €	0,00 €	0,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
buoni pasto	22.000,00 €	0,00 €	0,00 €	22.000,00 €	22.000,00 €
altre spese	2.000,00 €	0,00 €	0,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
fondo incentivi "programma sicuro, verde e sociale" lotti vari	265.573,74 €	0,00 €	0,00 €	265.573,74 €	265.573,74 €
fondo incentivi Pnrr – pinqua	17.089,20 €	0,00 €	0,00 €	17.089,20 €	17.089,20 €
fondo accantonamento TFR	147.339,97 €	10.430,97 €	2.284,53 €	155.486,41 €	158.000,00 €
formazione obblig.	10.000,00 €	0,00 €		10.000,00 €	10.000,00 €
spese per formazione del personale.	4.000,00 €	0,00 €		4.000,00 €	4.000,00 €
diarie e trasferte.	6.000,00 €	0,00 €		6.000,00 €	6.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>3.534.656,08 €</b>	<b>186.908,49 €</b>	<b>40.935,53 €</b>	<b>3.680.629,04 €</b>	<b>3.713.133,47 €</b>

**Tabella 19. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2025 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..**

<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2025</i>	<i>Incrementi da PTFP 2025</i>	<i>Decrementi per cessazioni 2025</i>	<i>Totale spesa 2025</i>	<i>Previsioni di bilancio 2025</i>
Retribuzione ed indennità al personale dipendente.	1.266.874,85 €	74.970,62 €	11.108,83 €	1.330.736,64 €	1.350.000,00 €
Retribuzione lavoro straordinario	5.000,00 €	0,00 €	0,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
TFR	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
Contributi assicurativi e previdenziali.	496.442,72 €	18.225,42 €	2.700,57 €	511.967,58 €	515.000,00 €
Inail e assicurazioni varie per il personale dipendente.	30.119,80 €	759,39 €	112,52 €	30.766,67 €	32.000,00 €
retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	211.018,78 €	0,00 €	0,00 €	211.018,78 €	215.000,00 €
posizioni organizzative	100.000,00 €	0,00 €	0,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
fondo miglioramento efficienza servizi.	292.937,84 €	0,00 €	0,00 €	292.937,84 €	292.937,84 €
fondo dirigenza	183.000,00 €	0,00 €	0,00 €	183.000,00 €	183.000,00 €
fondo incentivi - lavori	767.548,33 €	0,00 €	0,00 €	767.548,33 €	767.548,33 €
fondo incentivi servizi e forniture	20.000,00 €	0,00 €	0,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
rimborso spese personale dipendente	15.000,00 €	0,00 €	0,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
buoni pasto	22.000,00 €	0,00 €	0,00 €	22.000,00 €	22.000,00 €
altre spese	2.000,00 €	0,00 €	0,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
fondo incentivi "programma sicuro, verde e sociale" lotti vari	22.763,46 €	0,00 €	0,00 €	22.763,46 €	22.763,46 €
fondo incentivi Pnrr – pinqua	10.049,08 €	0,00 €	0,00 €	10.049,08 €	10.049,08 €
fondo accantonamento TFR	155.486,41 €	5.553,38 €	822,88 €	160.216,92 €	161.000,00 €
formazione obblig.	10.000,00 €	0,00 €		10.000,00 €	10.000,00 €
spese per formazione del personale.	4.000,00 €	0,00 €		4.000,00 €	4.000,00 €
diarie e trasferte.	6.000,00 €	0,00 €		6.000,00 €	6.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>3.620.241,28 €</b>	<b>99.508,81 €</b>	<b>14.744,80 €</b>	<b>3.705.005,29 €</b>	<b>3.733.298,71 €</b>

**Tabella 20. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2026 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..**

<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2026</i>	<i>Incrementi da PTFP 2026</i>	<i>Decrementi per cessazioni 2026</i>	<i>Totale spesa 2026</i>	<i>Previsioni di bilancio 2026</i>
Retribuzione ed indennità al personale dipendente.	1.330.736,64 €	41.901,83 €	57.284,98 €	1.315.353,49 €	1.365.000,00 €
Retribuzione lavoro straordinario	5.000,00 €	0,00 €	0,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
TFR	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
Contributi assicurativi e previdenziali.	511.967,58 €	10.186,37 €	20.302,56 €	501.851,39 €	510.000,00 €
Inail e assicurazioni varie per il personale dipendente.	30.766,67 €	424,43 €	845,94 €	30.345,16 €	31.000,00 €
Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	211.018,78 €	0,00 €	26.230,00 €	184.788,78 €	185.000,00 €
Posizioni organizzative	100.000,00 €	0,00 €	0,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Fondo miglioramento efficienza servizi.	292.937,84 €	0,00 €	0,00 €	292.937,84 €	292.937,84 €
Fondo dirigenza	183.000,00 €	0,00 €	0,00 €	183.000,00 €	183.000,00 €
Fondo incentivi - lavori	200.110,39 €	0,00 €	0,00 €	200.110,39 €	200.110,39 €
Fondo incentivi servizi e forniture	20.000,00 €	0,00 €	0,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
Rimborso spese personale dipendente	15.000,00 €	0,00 €	0,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
Buoni pasto	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €	26.000,00 €
Altre spese	2.000,00 €	0,00 €	0,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Fondo incentivi "programma sicuro, verde e sociale" lotti vari	22.763,46 €	0,00 €	0,00 €	22.763,46 €	22.763,46 €
Fondo incentivi Pnrr – Pinqua	10.049,08 €	0,00 €	0,00 €	10.049,08 €	10.049,08 €
Fondo accantonamento TFR	160.216,92 €	3.103,84 €	6.186,29 €	157.134,46 €	160.000,00 €
Formazione obblig.	10.000,00 €	0,00 €		10.000,00 €	10.000,00 €
Spese per formazione del personale.	4.000,00 €	0,00 €		4.000,00 €	4.000,00 €
Diarie e trasferte.	6.000,00 €	0,00 €		6.000,00 €	6.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>3.141.567,36 €</b>	<b>55.616,47 €</b>	<b>110.849,77 €</b>	<b>3.086.334,06 €</b>	<b>3.147.860,77 €</b>

## SOTTOSEZIONE 3.4 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni indispensabile per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa.

La formazione è, quindi, un processo complesso che risponde principalmente alle esigenze e funzioni di:

- valorizzazione del personale intesa anche come fattore di crescita e innovazione
- miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

La presente sottosezione costituisce, pertanto, un documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni dell'Ente, individua gli interventi formativi da realizzare nel corso dell'anno, al fine di aggiornare le capacità e le competenze del personale, adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici, lo sviluppo organizzativo e l'attuazione dei progetti strategici dell'Ente.

I principi sui quali si fonda ed ispira la formazione dei dipendenti dell'Arca Capitanata sono:

partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti, anche al fine di fornire relativi suggerimenti e segnalazioni;

- efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;
- economicità: le modalità di formazione saranno attuate anche in sinergia con altri Enti locali al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

I livelli formativi si distinguono, invece, in:

- **interventi formativi di carattere trasversale**, seppure intrinsecamente specialistico, che interessano

e coinvolgono dipendenti appartenenti a diversi aree/servizi dell'Ente.

- **formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza**
- **formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro**

Per quanto concerne, in particolare, la formazione in tema di anticorruzione e trasparenza è stata delineata in modo da coinvolgere tutto il personale e non unicamente i dipendenti operanti nei settori cd. "a rischio corruzione", ciò al fine di garantire un'adeguata e diffusa formazione e

conoscenza.

In particolare, tali attività formative obbligatorie sono rivolte a tutto il personale dell'Ente, a prescindere dal ruolo di appartenenza, sulle seguenti tematiche:

- informatizzazione e Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi;
- i contenuti dei Codici di comportamento, con l'esame di quei comportamenti che possono determinare "malfunzionamento" o configurare fattispecie di reato;
- le "regole minime" per dipendenti e dirigenti, il comportamento in ufficio e con l'utenza, la gestione dei conflitti di interesse "anche potenziale", tenuto conto delle specifiche funzioni svolte e del ruolo ricoperto dal dipendente e il relativo dovere di astensione;
- i contenuti del PTPC/Sezione "Rischi corruttivi, e trasparenza" del PIAO dell'Ente;
- le misure per la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito;
- la normativa in materia di trasparenza, con l'analisi degli obblighi di pubblicazione e le sanzioni per la mancata pubblicazione, di cui al d.lgs. n. 33/2013 smi.

Si rende costante la formazione in materia di gli obblighi di pubblicazione e gli adempimenti di competenza di ciascun ufficio previsti dal "Decreto Trasparenza", come modificato con il d.lgs. 97/2016, con particolare riguardo:

- alla pubblicazione dei dati dell'organo di indirizzo politico e dei dirigenti ex art. 14 d.lgs. n. 33/2013 smi;
- alla pubblicazione dei dati ex art. 15 e 18 d.lgs. n. 33/2013 smi;
- alla pubblicazione relativa all'utilizzo delle risorse pubbliche ex art. 4 bis d.lgs. n. 33/2013 smi;
- alla pubblicazione relativa ai procedimenti amministrativi ex art. 35 d.lgs. n. 33/2013 smi;
- alla pubblicazione in materia di contratti pubblici ex art. 37 d.lgs. n. 33/2013 e ex d.lgs. n. 50/2016 smi.

Gli argomenti suesposti continueranno ad essere affrontati analizzando il contesto in cui opera il personale dell'Ente e a cui applicare principi e novità in materia di "anticorruzione", al fine di delineare comportamenti eticamente adeguati ai casi tipici.

È, inoltre, previsto un livello di formazione "professionalizzante", rivolto al personale che opera nelle aree particolarmente esposte al rischio corruzione, ai responsabili di Ufficio e ai responsabili di Procedimento. Si tratta di un percorso "mirato" basato su una formazione conforme alla realtà lavorativa, tenuto conto delle attività a rischio corruzione di ogni singolo Ufficio, nonché delle indicazioni pervenute al Responsabile della Prevenzione della Corruzione da parte dei responsabili di posizione organizzativa.

I responsabili di P.O. provvedono a segnalare annualmente le esigenze di formazione anticorruzione del proprio ufficio, fermo restando la possibilità di esporre nel corso dell'anno, eventuali esigenze formative sopravvenute.

Ai fini della formazione, questa Agenzia è iscritta a Syllabus, piattaforma di formazione dedicata al capitale umano delle PA, che consentirà al personale di sviluppare le proprie competenze, attraverso una formazione gratuita e personalizzata, in modalità e-learning, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze e svilupparne di nuove.

## **ARGOMENTI OGGETTO DI FORMAZIONE**

Verranno trattati argomenti trasversali che interessano più settori accomunati dalle medesime esigenze di formazione e/o aggiornamento, tra i quali:

<b>UFFICIO</b>	
<b>Ufficio Patrimonio/alienazioni</b>	Vari titoli abitativi edilizi; Affidamento incarichi; Codice di comportamento; Digitalizzazione dei processi documentali
<b>Ufficio Manutenzioni</b> <b>Ufficio Costruzioni</b> <b>Ufficio Progettazioni</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Normativa in materia di appalti; Affidamento incarichi; Codice di comportamento; Digitalizzazione dei processi documentali
<b>Ufficio Segreteria</b> <b>Ufficio personale economico</b> <b>Ufficio personale giuridico</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Codice di comportamento; Normativa in materia di appalti; Organizzazione e gestione risorse umane; Lavoro agile; Performance ed anticorruzione
<b>Ufficio servizi informatici e tecnologici</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Codice di comportamento
<b>Ufficio Legale/Avvocatura</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Codice di comportamento; Affidamento incarichi
<b>Struttura di Supporto al RPCT</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Adempimenti della P.A. in materia di Anticorruzione, Trasparenza
<b>Ufficio Contabilità finanziaria;</b> <b>Ufficio Contabilità economico patrimoniale</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Codice di comportamento; Performance ed anticorruzione
<b>Ufficio Inquilinato/Precontenzioso</b> <b>Ufficio Gestione Canoni</b> <b>Ufficio Condomini</b>	Competenze informatiche; Digitalizzazione dei processi documentali e dei procedimenti amministrativi; Codice di comportamento; Responsabilità dei dipendenti per inadempimenti in materia di Trasparenza e anticorruzione nei procedimenti amministrativi

**SEZIONE 4 MONITORAGGIO**



Il monitoraggio del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) sarà effettuato:

- per quanto attiene alle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- relativamente alla sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le modalità definite dall'ANAC ed a quelle individuate, per la prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza, nella medesima sottosezione alla quale si rimanda;
- relativamente alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance, su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.