



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2025 - 2027

SEZIONE 1. -	SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
1.1 -	NATURA GIURIDICA E MISSIONE DELL'ERAP MARCHE.....	4
1.2 -	ORGANIZZAZIONE DELL'ERAP MARCHE.....	7
1.3 -	PERSONALE DI ERAP MARCHE.....	8
1.4 -	RISORSE FINANZIARIE DELL'ERAP.....	10
SEZIONE 2. -	VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE	12
2.1 -	VALORE PUBBLICO.....	12
2.1.1 -	<i>Definizione e dimensione.....</i>	<i>12</i>
2.1.2 -	<i>Quadro strategico di riferimento.....</i>	<i>13</i>
2.1.3 -	<i>Le linee strategiche di mandato per la creazione di valore pubblico.....</i>	<i>14</i>
2.1.4 -	<i>La scheda degli obiettivi strategici.....</i>	<i>16</i>
2.2 -	PERFORMANCE.....	19
2.2.1 -	<i>Gli obiettivi operativi.....</i>	<i>27</i>
2.2.2 -	<i>Indicatori di output.....</i>	<i>28</i>
2.2.3 -	<i>Le schede di rappresentazione degli obiettivi operativi</i>	<i>28</i>
2.2.4 -	<i>Gli obiettivi di semplificazione</i>	<i>31</i>
2.2.5 -	<i>Gli obiettivi di digitalizzazione</i>	<i>31</i>
2.2.5.1 -	<i>Obiettivi Generali di Digitalizzazione (in sintesi).....</i>	<i>31</i>
2.2.5.2 -	<i>Tabella Riassuntiva degli Obiettivi Specifici di Digitalizzazione</i>	<i>32</i>
2.2.6 -	<i>Gli obiettivi connessi alle pari opportunità e all'equilibrio di genere – azioni positive per il triennio 2025-2026-2027.....</i>	<i>33</i>
SEZIONE 3. -	ANTICORRUZIONE	35
3.1 -	RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	35
3.1.1 -	<i>Soggetti coinvolti e i relativi compiti</i>	<i>35</i>
3.1.2 -	<i>Gli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione</i>	<i>36</i>
3.1.3 -	<i>Analisi del contesto esterno nell'ambito del PTPCT.....</i>	<i>36</i>
3.1.4 -	<i>Analisi del contesto interno nell'ambito del PTPCT.....</i>	<i>37</i>
3.1.4.1 -	<i>La mappatura dei processi e la loro uniformazione</i>	<i>37</i>
3.1.4.2 -	<i>Il trattamento del rischio.....</i>	<i>39</i>
3.2 -	CODICE DI COMPORTAMENTO	41
3.3 -	MISURE DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	41
3.4 -	I CRITERI DI ROTAZIONE DEL PERSONALE	42
3.5 -	INCONFERIBILITÀ/INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI	42
3.6 -	FORMAZIONE DI COMMISSIONI ED ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI	42
3.7 -	CONTROLLI SUI PRECEDENTI PENALI AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEGLI INCARICHI E DELL'ASSEGNAZIONE AGLI UFFICI	43
3.8 -	INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI	44
3.9 -	TRASPARENZA.....	44
3.10 -	DIVIETI POST-EMPLOYMENT (PANTOUFLAGE).....	47
3.11 -	TUTELA DEL DIPENDENTE CHE SEGNALE ILLECITI (C.D. WHISTLEBLOWER)	48
3.12 -	AZIONI E STRUMENTI ATTUATIVI IN MATERIA DI ACCESSO DEI CITTADINI A DOCUMENTI, DATI E INFORMAZIONI	48

SEZIONE 4. -	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	50
4.1 -	STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	50
4.2 -	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	51
4.3 -	PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE.....	54
4.3.1 -	<i>Premessa</i>	<i>54</i>
4.4 -	PROGRAMMAZIONE PERSONALE DELL'ENTE	54
SEZIONE 5. -	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	64
5.1 -	FORMAZIONE DEL PERSONALE	64
5.1.1 -	<i>Premessa</i>	<i>64</i>
5.1.2 -	<i>Policy formativa e obiettivi strategici</i>	<i>66</i>
5.1.3 -	<i>Focus su monitoraggio e registrazione dell'attività formativa</i>	<i>67</i>
5.1.4 -	<i>Piano della formazione del personale dell'ente.....</i>	<i>74</i>
5.1.5 -	<i>Risorse economiche previste</i>	<i>77</i>
5.1.6 -	<i>Misure di formazione a integrazione del Piano di Formazione.....</i>	<i>77</i>
5.1.6.1 -	Formazione esterna	77
5.1.6.2 -	Formazione in adesione a piani di formazione nazionali	77
SEZIONE 6. -	MONITORAGGIO.....	78
6.1 -	IL MONITORAGGIO DEL PIAO.....	78
6.1.1 -	<i>Il sistema integrato di monitoraggio</i>	<i>78</i>

SEZIONE 1. - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

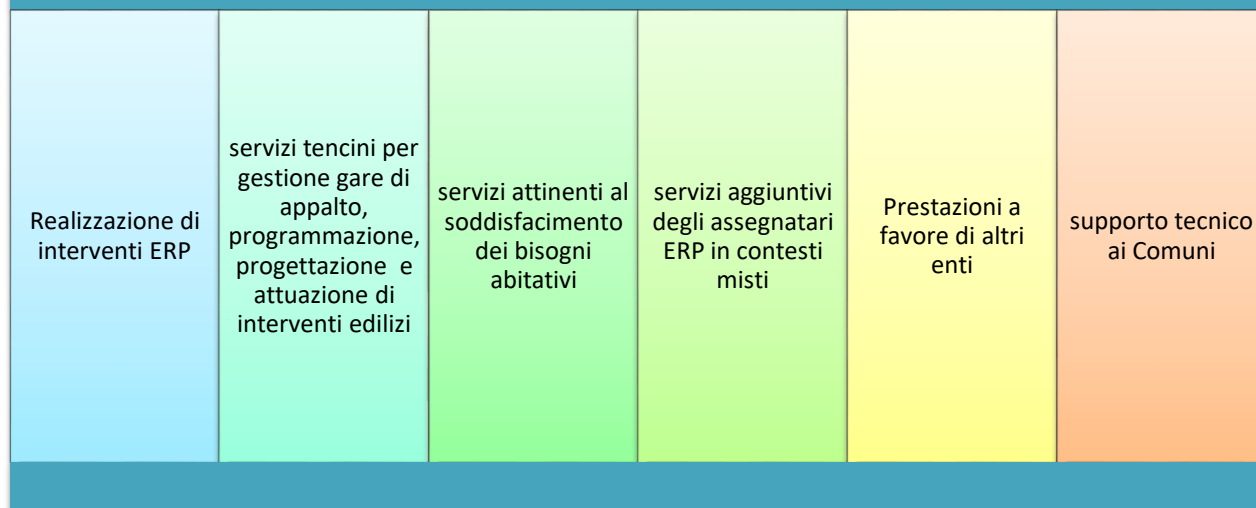
1.1 - Natura Giuridica e missione dell'ERAP Marche

L'Ente Regionale per l'Abitazione Pubblica delle Marche (*breviter* ERAP Marche) è un ente pubblico non economico dipendente dalla Regione, dotato di personalità giuridica e autonomia amministrativa, patrimoniale, contabile e gestionale, disciplinato dalla L.R. n. 36/2005 e succ. integr. e modif.

L'ERAP Marche è istituzionalmente preposto a rispondere al disagio abitativo di una cospicua fascia della popolazione attraverso l'esercizio delle seguenti funzioni:

- ◆ la realizzazione degli interventi di edilizia regionale pubblica sovvenzionata e agevolata;
- ◆ la gestione del patrimonio immobiliare proprio e di ERP e le attività di manutenzione connesse che, in ragione di apposite convenzioni, possono essere effettuate anche in favore di altri enti pubblici e di soggetti privati;
- ◆ la prestazione di servizi tecnici per la gestione delle gare di appalto, per la programmazione, progettazione ed attuazione di interventi edilizi ed urbanistici con divieto di subappalto dei servizi stessi;
- ◆ la prestazione di servizi attinenti al soddisfacimento delle esigenze abitative tra cui quella di agenzie per la locazione;
- ◆ la prestazione di servizi aggiuntivi agli assegnatari di alloggi ERP anche nel contesto di insediamenti a proprietà mista;
- ◆ le prestazioni individuate dalla lettera c) del comma 1 dell'art 24 del dlgs 50/16 (oggi art. 41 del dlgs n. 36/2023) a favore di enti pubblici;
- ◆ le attività di supporto tecnico ai comuni nello svolgimento del procedimento di assegnazione degli alloggi di ERP sovvenzionata.

Risposta al disagio abitativo



L'ERAP Marche è proprietario di un importante patrimonio immobiliare, costruito in oltre 100 anni di storia dagli ex IACP marchigiani, usufruendo di finanziamenti statali destinati all'edilizia pubblica. Detto patrimonio consiste essenzialmente (al 31.12.2024) in n. 10.927 alloggi di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata e n. 252 alloggi di edilizia agevolata. A questi si aggiungono numerosi locali pertinenziali (garage e cantine) ed alcuni locali ad uso commerciale o comunque diverso da abitazione (negozi, centri sociali, etc.), nonché le sedi provinciali dell'Ente, anch'esse tutte di proprietà ed ubicate così come di seguito esposto:

- ✓ Ancona (sede legale) - Piazza Salvo d'Acquisto, 40;
- ✓ Ascoli Piceno - Via Napoli, 135;
- ✓ Fermo - Piazzale Azzolino, 18;
- ✓ Macerata - Via Lorenzoni, 167;
- ✓ Pesaro Urbino - Via Bramante, 45.

Gli immobili posseduti dall'ERAP Marche sono stati realizzati per la gran parte attraverso i fondi derivanti dalle seguenti leggi di finanziamento: legge 43/49 (Piano casa Fanfani – INA Casa); legge 457/78; legge 865/71; legge 513/77; legge 179/92; legge 560/93; legge 388/2000, art. 46; L.R. 36/2005. Trattasi dunque di un patrimonio costruito con fondi vincolati. Ai sensi delle disposizioni vigenti, i proventi derivanti dall'eventuale dismissione patrimoniale vanno reinvestiti nel settore dell'edilizia residenziale pubblica.

Nell'ambito dell'attività di gestione del patrimonio immobiliare, l'ERAP Marche si connota come ente gestore del patrimonio di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata di proprietà di altri enti pubblici, in particolare dei

Comuni marchigiani. Al 2024 l'Erap Marche gestiva 4.846 alloggi di proprietà comunale, sia per quanto concerne gli aspetti amministrativi che quelli manutentivi.

Tabella 1 – patrimonio immobiliare di proprietà ERAP Marche al 31/12/2024

	<i>ERAP ANCONA</i>	<i>ERAP ASCOLI P.</i>	<i>ERAP MACERATA</i>	<i>ERAP PESARO U.</i>	<i>ERAP FERMO</i>	<i>TOTALE</i>
Numero alloggi ERP	4.106	1.569	2.181	2.181	890	10.927
Numero alloggi ERP Agevolata	98	59	60	23	12	252
Numero locali	188	103	125	64	50	530
TOTALE PROPRIETA'	4.392	1.731	2.366	2.268	952	11.709

Tabella 2 – Patrimonio immobiliare di proprietà Comunale gestito dall'ERAP Marche al 31/12/2024

	<i>ERAP ANCONA</i>	<i>ERAP ASCOLI P.</i>	<i>ERAP MACERATA</i>	<i>ERAP PESARO U.</i>	<i>ERAP FERMO</i>	<i>TOTALE</i>
Numero Alloggi ERP	2.045	516	800	1.062	300	4.723
Numero alloggi ERP Agevolata	19	8	14	4	11	56
Numero locali	6	6	20	1	34	67
TOTALE	2.070	530	834	1.067	345	4.846

Tabella 3 – Totale patrimonio immobiliare di proprietà e in gestione all'ERAP Marche al 31/12/2024

	<i>ERAP ANCONA</i>	<i>ERAP ASCOLI P.</i>	<i>ERAP MACERATA</i>	<i>ERAP PESARO U.</i>	<i>ERAP FERMO</i>	<i>TOTALE</i>
Numero Alloggi ERP	6.151	2.085	2.981	3.243	1.190	15.650

Numero alloggi ERP Agevolata	117	67	74	27	23	308
Numero locali	194	109	145	65	84	597
TOTALE	6.462	2.261	3.200	3.335	1.297	16.555

1.2 - Organizzazione dell'ERAP Marche

Con L.R. n. 49/18 la Regione Marche ha apportato modifiche e integrazioni alla predetta L.R. 36/05 introducendo i seguenti organi:

- ◆ il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea Legislativa Regionale;
- ◆ il Presidente, individuato dalla Giunta Regionale tra i componenti del Consiglio di Amministrazione;
- ◆ il Revisore dei conti, nominato dalla Giunta regionale;

Il Segretario di Erap è nominato dalla Giunta Regionale tra i dirigenti in servizio presso il medesimo ente, presso le strutture organizzative della Giunta regionale, presso gli enti dipendenti dalla Regione e gli enti del Servizio sanitario regionale.

L'Erap Marche è organizzato in Presidi aventi competenza nel territorio di ciascuna provincia; a ciascun Presidio è preposto un Responsabile nominato dalla Giunta regionale tra i Dirigenti di ERAP Marche e quelli indicati all'art. 25 comma 3 della L.R. n. 36/2005.

Il Responsabile del Presidio dirige l'attività delle strutture dello stesso presidio ed è responsabile della gestione delle risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate. L'incarico di Responsabile del Presidio è conferito per un periodo non inferiore a tre anni e non superiore a cinque ed è rinnovabile.

Il funzionamento di Erap Marche è disciplinato dal regolamento di organizzazione approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 03/06/19, aggiornato con delibere n.ri 107/2023 e 157/2023.

Sin dalla sua istituzione, ERAP Marche si è dotato di un sistema di gestione della qualità, in conformità agli standard di qualità certificati da Rina Services spa ai sensi della norma ISO 9001:2015.

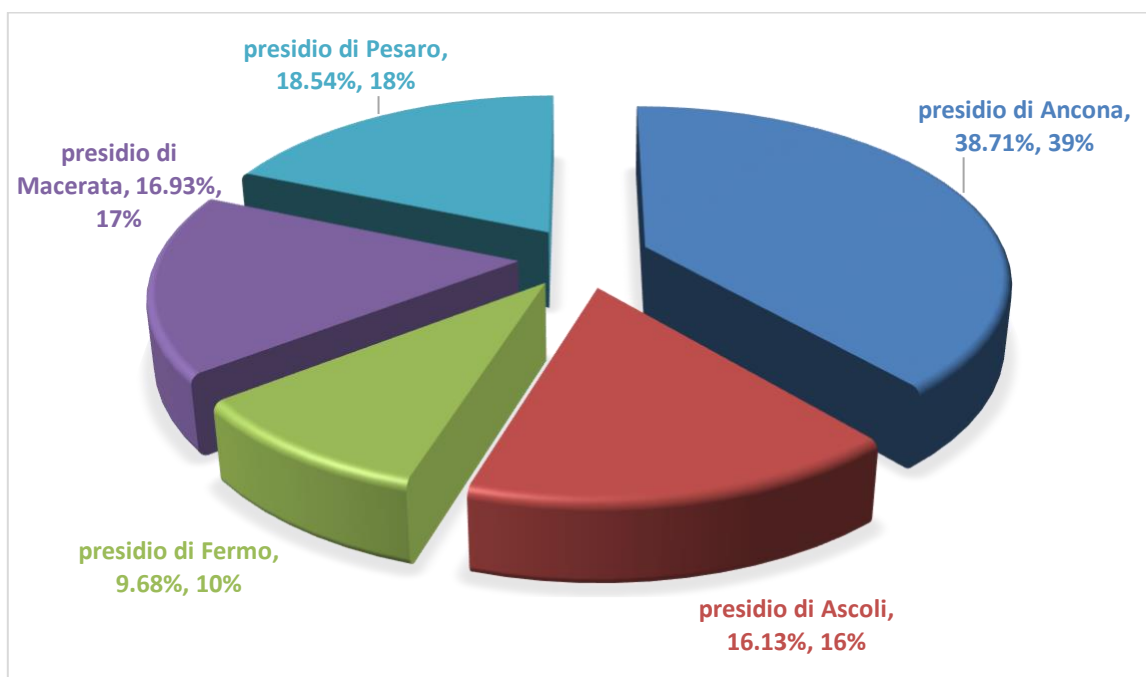
Con seduta del Consiglio Regionale n. 57 del 11/02/22 sono stati eletti i componenti dell'attuale Consiglio di Amministrazione dell'Ente e con deliberazione della Giunta Regionale n. 229 del 07/03/22 è stato nominato il Presidente nella persona del Dr. Saturnino Di Ruscio. Il Consiglio di Amministrazione si è insediato in data 23 Marzo 2022. Con sedute del Consiglio Regionale, rispettivamente n. 137 del 12.12.2023 e n. 172 del 14.01.2025

sono stati eletti i nuovi componenti del Consiglio di Amministrazione in sostituzione dei due componenti dimissionari.

1.3 - Personale di ERAP MARCHE

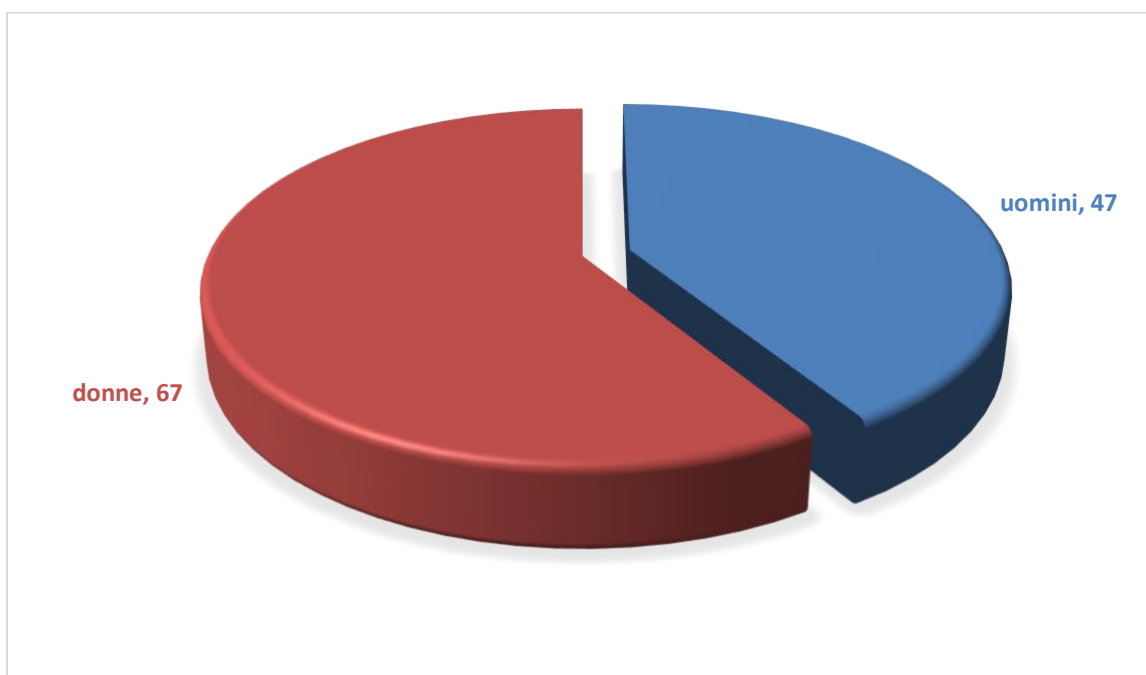
L'ERAP dispone di una dotazione organica propria, articolata per Presidi.

Il personale dipendente in servizio alla data del 31.12.2024 ammontava a complessive n. 124 unità (compresi n. 9 dirigenti) di cui: n. 114 unità a tempo indeterminato, una unità a tempo determinato, n. 1 dirigente a tempo determinato e n. 1 dirigente in mobilità presso la Regione Marche e un dirigente in convenzione con il Comune di Fermo.

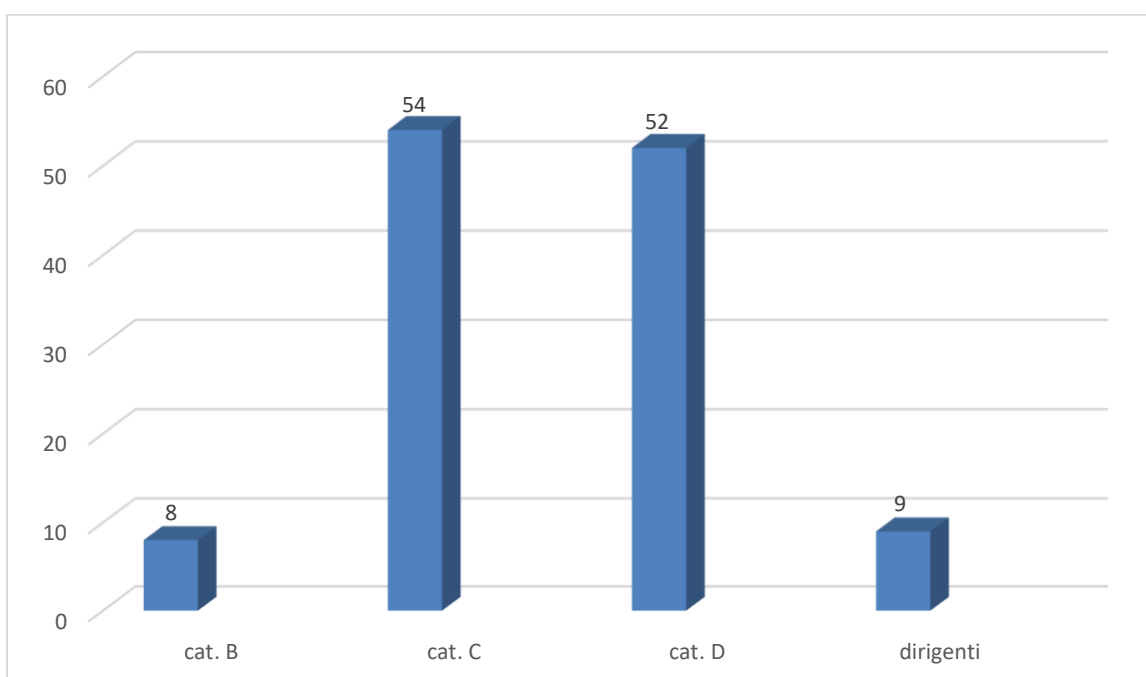


Dei n. 114 dipendenti di ruolo a tempo indeterminato in servizio, n. 45 sono assegnati al Presidio di Ancona, n. 19 assegnati al Presidio di Ascoli Piceno, n. 12 assegnati al Presidio di Fermo, n. 19 assegnati al Presidio di Macerata, n. 19 assegnati al Presidio di Pesaro-Urbino.

Dei n. 114 dipendenti di ruolo in servizio a tempo indeterminato, n. 49 sono uomini e n. 66 sono donne.



Al personale dell'ERAP MARCHE si applica il CCNL Funzioni Locali che prevede la distinzione in categorie dalla A alla D



La dotazione organica dell'Ente, comprendente n. 144 posti, così come determinata dal Consiglio di Amministrazione dell'Erap Marche con Decreto del Presidente del CDA ERAP Marche n. 16 del 15.10.2024, registrava, al 31/12/2024, una vacanza di n. 25 posti.

Il costo del personale (stipendi e contributi) nel 2024, pari ad € 6.304.194,29 presunti, diminuisce di circa € 300.000,00 rispetto ai valori del bilancio consuntivo 2023 (€ 6.612.513,01) a seguito della dinamica nella composizione del personale in forza nei vari Presidi a fronte di un numero di dipendenti pressoché stabile

1.4 - Risorse finanziarie dell'ERAP

L'ERAP Marche è finanziariamente autonomo, non fruisce di contributi statali o regionali per l'espletamento delle attività ordinarie. Le sue entrate ordinarie e ricorrenti maggiormente rilevanti sono costituite dai proventi dei canoni di locazione (destinati alla copertura dei costi di amministrazione, di manutenzione e di riqualificazione del patrimonio di ERP, nonché al pagamento di imposte, tasse e delle eventuali rate di ammortamento dei mutui), dalle entrate derivanti dai servizi tecnici svolti per la realizzazione degli interventi edilizi, nonché da quelle relative ai servizi tecnici ed amministrativi resi a terzi (svolti per la gran parte in favore di amministrazioni comunali).

L'Ente Regionale per l'Abitazione pubblica delle Marche (ERAP), in conformità a quanto previsto dall'art. 2 della L.R. 18/5/2004 n. 13, adotta il sistema di contabilità economico-patrimoniale. Ai sensi del 2° comma dello stesso articolo adotta anche la contabilità finanziaria affiancandola a quella economica. Alla disciplina contabile si applicano le norme ed i principi stabiliti dal Codice Civile.

Ogni anno il Consiglio di Amministrazione dell'ERAP Marche adotta, entro il 31 dicembre, il Bilancio Preventivo annuale e triennale, corredato dal programma di attività; entro il 30 aprile il di Amministrazione dell'ERAP Marche adotta il Bilancio Consuntivo unitamente alla relazione sull'attività svolta e sull'andamento della gestione.

L'ordinamento contabile dell'Ente è disciplinato dal Regolamento di Contabilità approvato con Decreto del Direttore n. 43 del 1/3/2016.

Di seguito sono riportati i dati relativi al bilancio consuntivo anno 2023.

Valori di stato patrimoniale		Conto economico		
Attivo	Passivo	Valore della produzione	€ 30.358.868,16	

€	€
512.024.630,12	512.024.630,12

Costi della produzione		€ 26.610.745,45
Imposte sul reddito		€ 1.566.850,00
Oneri e proventi finanziari		€ - 1.556.338,70
	€ 30.358.868,16	€ 26.621.256,75
Utile/perdita di esercizio		€ 3.737.611,41

SEZIONE 2. - VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE

2.1 - VALORE PUBBLICO

2.1.1 - Definizione e dimensione

Il concetto di valore pubblico ha trovato una prima definizione "istituzionale" nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 2017, secondo le quali il Valore Pubblico può essere definito come "il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza", cioè come l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso la collettività e che deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici, che perseguono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, capacità di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, etc.).

Il Valore Pubblico può essere valutato secondo sei principali dimensioni, ovvero ambiti all'interno dei quali le attività sviluppate producono i loro effetti verso l'esterno:

1. **Dimensione del benessere EDUCATIVO:** focalizza l'attenzione sulla creazione di condizioni di benessere facilitate dalle azioni a favore di istruzione, apprendimento, cultura, insegnamento;
2. **Dimensione del benessere ASSISTENZIALE:** evidenzia l'impatto che alcune politiche possono avere per scongiurare la povertà e il disagio economico, garantendo tenori di vita minimi e servizi essenziali ai cittadini e alle famiglie;
3. **Dimensione del benessere SOCIALE:** viene favorito dalle politiche che creano le condizioni per il miglior soddisfacimento dei bisogni fondamentali della comunità locale e con la finalità di ottimizzare la qualità di vita di tutti;
4. **Dimensione del benessere ECONOMICO:** riguarda l'impatto che alcune politiche possono avere per garantire reddito, produzione, consumi, occupazione e stimolare il benessere generale e la ricchezza della comunità di riferimento;
5. **Dimensione del benessere AMBIENTALE:** si concentra su tutte le azioni e politiche che favoriscono una ottimale interazione con il contesto in cui si vive e che agiscono sul miglioramento della qualità di aria, acqua, suolo, sottosuolo, ecc., prevenendo e contrastando anche i fenomeni di inquinamento;
6. **Dimensione del benessere SANITARIO:** riguarda le politiche che garantiscono servizi di tipo sanitario alle comunità locali nel rispetto dei Livelli Essenziali di Assistenza costituzionalmente garantiti.

L'amministrazione, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, deve esplicitare in che modo le politiche dell'ente si traducono in termini di obiettivi atti a creare Valore Pubblico e come misurarli attraverso i relativi indicatori di impatto. In stretta correlazione con le strategie, essa indica, altresì, le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, nel periodo di riferimento, da parte dei

cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

2.1.2 - Quadro strategico di riferimento

L'attuale Consiglio di Amministrazione si è insediato il 23 Marzo 2022.

Con delibera in data 11.07.2022 l'Amministrazione ha fissato le linee strategiche di mandato.

In questa cornice complessiva l'Amministrazione inserisce per la prima volta il PIAO - Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, elaborato sulla base di linee-guida che il Consiglio di Amministrazione ha fornito con propria deliberazione in data 11.07.2022.

L'articolo 6 del 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, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha disciplinato per la prima volta il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, quale nuovo strumento di programmazione integrata dell'organizzazione e delle attività di ogni ente, prodromico all'avvio di un innovativo percorso di transizione amministrativa, sia per il reclutamento del personale, ma anche e soprattutto per il più efficiente funzionamento complessivo della macchina amministrativa, transizione funzionale all'ottimale utilizzo dei fondi del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

L'Ente interpreta il Piano Integrato di Attività e Organizzazione quale strumento finalizzato all'attuazione della programmazione, del monitoraggio dell'attività amministrativa e del miglioramento continuo della performance organizzativa.

Il PIAO, quale strumento di programmazione integrata, dovrà essere adottato dal Consiglio di Amministrazione e costituirà un documento unico, in cui confluiranno documenti di programmazione, già deliberati, opportunamente riorganizzati in 4 sezioni e sottosezioni (scheda anagrafica dell'amministrazione; valore pubblico, performance e anticorruzione; organizzazione e capitale umano; monitoraggio). In particolare, il PIAO racchiude:

- il Piano della performance
- il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza
- il Programma annuale della digitalizzazione e della semplificazione
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale
- il Programma formativo

- il Piano delle azioni positive

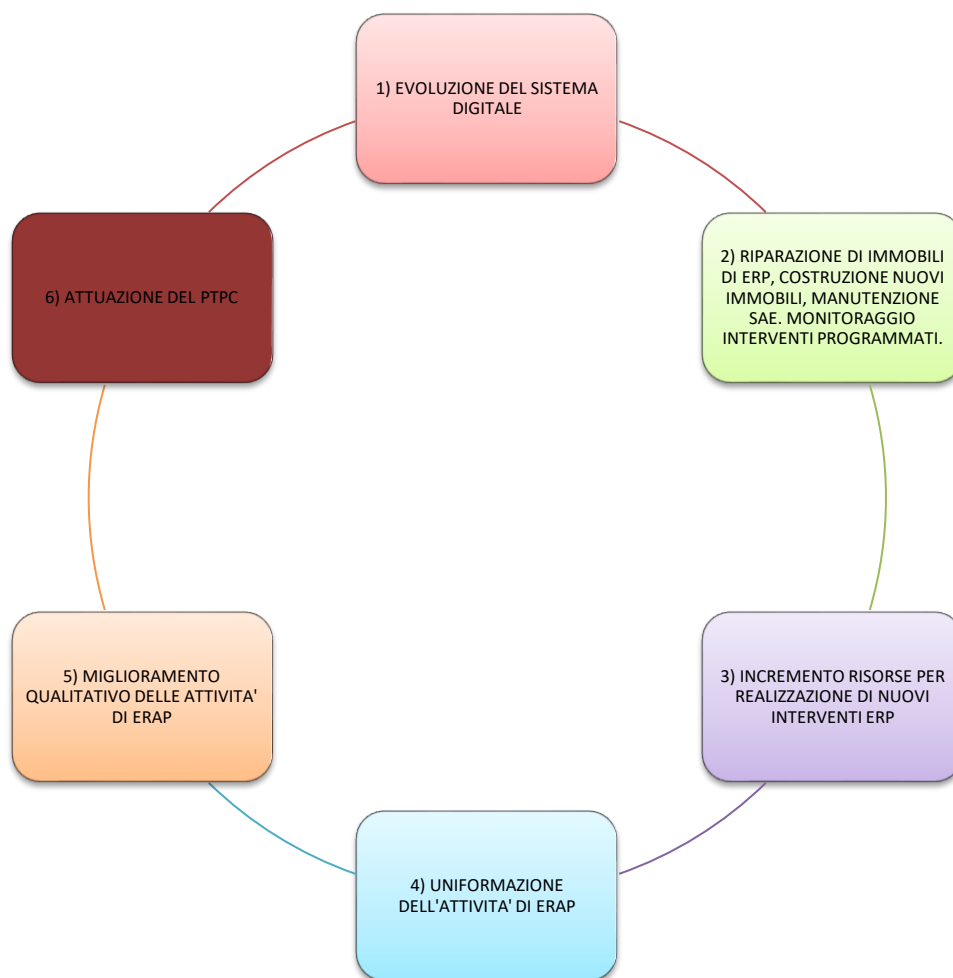
Il principio che guida la definizione del PIAO è l'esigenza di superare la molteplicità e la conseguente frammentazione degli strumenti di programmazione oggi esistenti, mediante la creazione di un piano unico di governance dell'ente, nella prospettiva di semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e di adozione di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni.

I Piani riuniti nel PIAO costituiscono parti integranti e fortemente integrate di un Piano unico dove la programmazione della performance per obiettivi indica, coerentemente e man mano sempre più operativamente, il percorso di attuazione delle linee strategiche. Grazie all'utilizzo di "flag" nelle schede obiettivo che danno evidenza di tale interconnessione, anche e soprattutto le misure di anticorruzione e trasparenza risultano palesemente integrate e correlate con l'azione finalizzata e costruita a cascata, per tutte le strutture dell'ente.

2.1.3 - Le linee strategiche di mandato per la creazione di valore pubblico

1	Evoluzione del sistema digitale di Erap Marche. <i>L'obiettivo, da perseguire in un contesto di trasparenza, reingegnerizzazione, digitalizzazione e cambiamento, è finalizzato a migliorare l'efficacia, anche a livello comunicativo, dell'azione amministrativa di Erap Marche come orientata nei confronti dell'utenza.</i>
2	Attività di riparazione e manutenzione degli immobili di edilizia residenziale pubblica, di costruzione di alloggi e di manutenzione delle SAE (soluzioni abitative emergenziali) in conseguenza degli eventi sismici del 2016 e del 2017 e svolgimento attività di committenza ausiliaria. <i>Attività di supporto ai comuni e alla collettività marchigiani colpiti dagli eventi sismici del 2016 e del 2017 finalizzata alla ricostruzione degli edifici danneggiati e al rilancio economico delle aree del cratere.</i> <i>Attività di monitoraggio e verifica degli Interventi programmati e finanziati.</i>
3	Incremento delle risorse a disposizione di Erap Marche per la realizzazione di nuovi interventi di edilizia residenziale pubblica. <i>Attività effettuata mediante il programma di alienazione degli alloggi approvato dalla Regione</i>

	<i>Marche con delibera n. 487 del 02/05/2022.</i>
4	Prosecuzione del processo di uniformazione delle attività di Erap Marche. <i>Il processo, avviato dal precedente CdA a seguito delle modifiche introdotte dalla L.R. n. 49/2018, presuppone un contestuale lavoro di standardizzazione dei procedimenti amministrativi e di definizione di linee guida e regolamenti. .</i>
5	Miglioramento qualitativo delle attività proprie di Erap Marche. <i>Le azioni migliorative delle attività di Erap Marche attengono:</i> - <i>alla riqualificazione del proprio patrimonio edilizio, al mantenimento della certificazione del sistema di qualità, al contenimento della morosità e della "sfittanza" e al più generale miglioramento delle condizioni abitative dell'utenza;</i> - <i>Miglioramento della tempistica per l'approvazione del Rendiconto annuale e del Bilancio Preventivo e per il pagamento delle fatture commerciali (D.L. n. 13/2023);</i> - <i>all'attuazione delle misure del Piano delle Azioni Positive (PAP);</i> - <i>allo studio di fattibilità per il controllo di gestione;</i> - <i>alla digitalizzazione dei fascicoli dei dipendenti;</i> - <i>alla creazione di banche date di pareri e giurisprudenza.</i>
6	Attuazione del PTPC. <i>Monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e formazione del personale</i>



2.1.4 - La scheda degli obiettivi strategici

Le linee indicate dal Consiglio di Amministrazione vengono tradotte in azioni attraverso gli obiettivi strategici esplicitati; di seguito viene presentata la scheda tipo utilizzata per la compilazione unitamente alle istruzioni di compilazione.



Scheda Obiettivo Strategico - Progetto PIAO/2025

Obiettivo Strategico ⁽²⁾	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO ⁽¹⁾		P	A	.	/	/
	NOME/DESCRIZIONE ⁽²⁾ (max. 40 parole)						
Struttura apicale ⁽³⁾							
VALORE PUBBLICO ⁽⁴⁾	☐ Educativo	☐ Economico	☐ Ambientale	☐ Sociale	☐ Assistenziale	☐ Sanitario	
Riferimento/i Missioni-Programmi ⁽⁵⁾							
Stakeholders ⁽⁶⁾	☐ Cittadini e collettività						
	☐ Aziende ed imprese private						
	☐ Enti locali o altre pubbliche amministrazioni						
	☐ Utenti interni all'amministrazione						
	☐ Altro specificare: _____						
Deadline ⁽⁷⁾	☐ Entro fine mandato			☐ Anni/Periodo		_____	
Note ⁽⁸⁾	VEDASI OBIETTIVI OPERATIVI						

Indicatori d'impatto/outcome ⁽⁹⁾

INDICATORE	Ag2030	BASELINE	TARGET
	BES		
formula	Altro (specificare)		
INDICATORE	Ag2030	BASELINE	TARGET
	BES		
formula	Altro (specificare)		
INDICATORE	Ag2030	BASELINE	TARGET
	BES		
formula	Altro (specificare)		



Scheda Obiettivo Strategico - Progetto PIAO/2025

Istruzioni operative

- (1) codifica dell'obiettivo strategico nel formato <priorità>-<progressivo>-<codice-struttura-apicale>; per la struttura apicale e per la priorità strategiche utilizzare le seguenti tabelle di codifica:

STRUTTURE APICALI		LINEE STRATEGICHE	
SG	Segretario generale	1	EVOLUZIONE DEL SISTEMA DIGITALE DI ERAP MARCHE
D1	Dirigenti Responsabili di Presidio	2	ATTIVITÀ DI RIPARAZIONE DEGLI IMMOBILI DI EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA, DI COSTRUZIONE DI ALLOGGI E DI MANUTENZIONE DELLE SAE (SOLUZIONI ABITATIVE EMERGENZIALI) IN CONSEGUENZA DEGLI EVENTI SISMICI DEL 2016 E DEL 2017 E SVOLGIMENTO ATTIVITA' DI COMMITTENZA.
D2	Dirigenti Responsabili Servizi Tecnici	3	INCREMENTO DELLE RISORSE A DISPOSIZIONE DI ERAP MARCHE PER LA REALIZZAZIONE DI NUOVI INTERVENTI DI EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA.
D3	Dirigenti Responsabili Servizi Amministrativi	4	PROSECUZIONE/PROCESSO DI UNIFORMAZIONE DELLE ATTIVITA' DI ERAP MARCHE.
D4	Dirigente Coordinatore Advocatura	5	MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DELLE ATTIVITA' PROPRIE DI ERAP MARCHE.
D5	Dirigenti Responsabili Servizi Ragioneria	6	ATTUAZIONE DEL PTPC 2022-204
D6	Dirigente Responsabile attività di gestione del bilancio		

- (2) *quale strategia potrebbe favorire la creazione di valore pubblico?* Indicare enunciato dell'obiettivo strategico;
 (3) nome della struttura apicale;
 (4) *quale valore pubblico?* Ambito/i di valore pubblico prevalente/i a cui riferisce l'obiettivo strategico;
 (5) riferimento/i a missioni e (possibilmente) ai programmi coinvolti nel raggiungimento dell'obiettivo;
 (6) *a chi è rivolto?* Stakeholders principali su cui impatta l'obiettivo strategico, sui si intende generare valore pubblico;
 (7) *entro quanto si intende raggiungere la strategia?* Indicare se "fine mandato" oppure gli anni/periodo entro il quale si intende raggiungerlo;
 (8) Eventuali note funzionali alla migliore definizione della strategia;

- (9) *Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto valore pubblico (dimensione e formula di impatto sul livello di benessere)?* Sezione dedicata alla definizione degli indicatori di impatto/outcome (previsti massimo 4 indicatori)

INDICATORE	(9.1)	Ag2030	(9.4)	BASLINE	TARGET	FONTE
		BES	(9.5)			
		Altro	(9.6)			
formula	(9.2)			(9.7)	(9.8)	(9.9)

- (9.1) nome, enunciato dell'indicatore;
 (9.2) formula che definisce l'indicatore;
 (9.3) se è un indicatore di outcome/impatto riferito a misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030), indicare il codice identificativo;
 (9.4) se è un indicatore presente nel set di indicatori BES Benessere Equo e Sostenibile elaborati dall'ISTAT e CNEL, indicare il codice identificativo;
 (9.6) se l'indicatore è diverso dai precedenti, inserirne il riferimento se disponibile, o semplicemente indicarne con una "X" il fatto di essere diverso dai casi (9.3) e (9.4);
 (9.7) *da dove partiamo?* Baseline che rileva il valore dell'indicatore e riferimento all'ultimo anno per cui è disponibile il valore dell'indicatore;
 (9.8) *qual è il traguardo atteso?* Target che si vuole raggiungere riferito al punto (7);
 (9.9) *dove sono verificabili i dati?* Fonte/i che pubblicano questi dati.

2.2 - PERFORMANCE

Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso" il Decreto Legislativo n. 80/2021, ha introdotto all'art. 6, per le pubbliche amministrazioni, il PIAO – Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il PIAO sostituisce il Piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009 e recepisce le modifiche previste dal decreto legislativo n. 74/2017 (c.d. Riforma Madia) che ha introdotto i concetti di performance organizzativa ed individuale.

La performance organizzativa viene riferita all'amministrazione nel suo complesso, ai servizi e ai settori dell'amministrazione, nonché a processi e progetti.

La valutazione della performance organizzativa rileva la dimensione dell'efficienza, cioè la capacità di produrre beni e servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati e la dimensione dell'efficacia che misura l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e alle necessità degli utenti interni ed esterni; valuta, quindi, aspetti attinenti:

- all'attuazione delle politiche attivate e dei conseguenti piani e programmi;
- alla rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- alla modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- all'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi;
- all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- allo sviluppo qualitativo/quantitativo delle relazioni con cittadini, soggetti interessati, utenti e destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- alla qualità e alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La performance individuale rappresenta il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione; è riferibile ai risultati, in relazione agli obiettivi annuali inseriti nel PIAO o negli altri documenti di programmazione, raggiungibili attraverso attività e progetti di competenza dell'amministrazione nel suo complesso o dei servizi/settori di diretta responsabilità o appartenenza, oppure legati a obiettivi di esclusiva responsabilità del dirigente o a incarichi *ad personam*.

La performance rileva altresì in ordine ai comportamenti, che attengono alle modalità di svolgimento delle attività con riferimento alle azioni poste in essere per raggiungere un risultato all'interno dell'amministrazione.

Con delibera n. 17 del 31.01.2024 è stato approvato il nuovo sistema di valutazione e misurazione della performance del personale anche di qualifica dirigenziale dell'Ente.

Si riporta di seguito il piano della performance 2025-2027:

OBIETTIVO STRATEGICO A Evoluzione del sistema digitale di Erap Marche				
OBIETTIVO OPERATIVO	DIRIGENTE RESPONSABILE	SERVIZIO/ SETTORE	INDICATORE GENERALE	TARGET GENERALE
A1 Progetto di transizione digitale di Erap Marche	SEGRETARIO	SETTORE REGIONALE INFORMATICA E DIGITALIZZAZIONE	Attivazione e monitoraggio delle relative attività	31/12/2025
A2 Nuovo software per la gestione del patrimonio immobiliare e della contabilità	SEGRETARIO	SETTORE REGIONALE INFORMATICA E DIGITALIZZAZIONE	Monitoraggio operatività del nuovo gestionale del patrimonio in tutti i Presidi e avvio nuovo software della contabilità	30/09/2025 31/12/2025
A3 Digitalizzazione procedure di affidamento dei lavori, servizi e forniture (applicazione d lgs 36/2023)	DIRIGENTI RESPONSABILI SERVIZI AMMINISTRATIVI ANCONA E PESARO COORDINATORE SUA	STAZIONE UNICA APPALTANTE	Uniformazione delle modalità di affidamento degli appalti tramite procedura telematica. Monitoraggio.	30/09/2025 31/12/2025
OBIETTIVO STRATEGICO B Attività di riparazione e manutenzione degli immobili di edilizia residenziale pubblica, di costruzione di nuovi alloggi e di manutenzione delle SAE (soluzioni abitative emergenziali) realizzate a seguito degli eventi sismici del 2016 e del 2017, e svolgimento attività di committenza ausiliaria.				

OBIETTIVO OPERATIVO:	DIRIGENTE RESPONSABILE:	SERVIZIO/ SETTORE:	INDICATORE GENERALE:	TARGET GENERALE
B1 Manutenzione SAE	DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	Efficienza e tempestività del servizio	31/12/2025
B2 Miglioramento della funzionalità degli alloggi attraverso la realizzazione di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, MACERATA, FERMO E PESARO-URBINO	SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO	Realizzazione di Interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sugli alloggi erp	80% 30/09/2025 100% 31/12/2025
	DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	Censimento e predisposizione schede tecniche alloggi da riattare. Mappatura patrimonio ERAP MARCHE per Autogestioni e Condomini	30/09/2025 31/12/2025
	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMOMACERATA E PESARO-URBINO	SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO	Mappatura immobili erp con barriere architettoniche e avvio azioni volte a ottenere l'eliminazione	30/09/2025 31/12/2025
	DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA		
B3 Riqualificazione alloggi ai fini della eliminazione delle barriere architettoniche	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMOMACERATA E PESARO-URBINO	SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO	Mappatura immobili erp con barriere architettoniche e avvio azioni volte a ottenere l'eliminazione	30/09/2025 31/12/2025
	DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA		
B4 Procedura univoca per interventi di lavori di manutenzione ordinaria, straordinaria e pronto intervento che risponda alle esigenze del servizio	RESPONSABILI DEI PRESIDI	SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO	Individuazione della procedura	31/12/2025

in tema di dinamicità ed efficacia		SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA		
		STAZIONE UNICA APPALTANTE		
B5 P.N.R.R. - Programma "Sicuro, Verde e Sociale" - Interventi inseriti nel Programma triennale dei lavori pubblici ed elenco annuale 2025	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZIO TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO SERVIZIO LAVORI DEL PRESIDIO DI ANCONA	Esecuzione lavori Rispetto cronoprogramma	100% al 31/12/2025
B6 Delibera CIPE n. 127/2017 DGR n. 1319/2021 – Interventi inseriti nel Programma triennale dei lavori pubblici ed elenco annuale 2025	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZIO TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	Esecuzione lavori	100% al 31/12/2025
B7 Interventi finanziati dal Commissario Straordinario per il sisma 2016 – anche inseriti nei partenariati pubblico-privato	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO E MACERATA DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO E MACERATA	Esecuzione lavori	100% al 31/12/2025
B8	DIRIGENTI DEI SERVIZI TECNICI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO,	SETTORE MANUTENZIONE E/O SERVIZIO TECNICO DEI		100% degli appalti contrattualizzati al

Esecuzione lavori appaltati	MACERATA E PESARO-URBINO DIRIGENTE SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO SERVIZI LAVORI E MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA	Monitoraggio dell'effettivo inizio dei lavori	15/10/2025 (per i quali non sia intervenuto ricorso sulle procedure adottate) entro il 31/12/2025
B9 Programma triennale dei lavori pubblici - Interventi restanti	RESPONSABILI DEI PRESIDII COORDINATORE STAZIONE UNICA APPALTANTE	SERVIZII TECNICI DEI PRESIDII DI ASCOLI PICENO, FERMO, MACERATA E PESARO-URBINO SERVIZIO LAVORI DEL PRESIDIO DI ANCONA STAZIONE UNICA APPALTANTE	Pubblicazione delle procedure di gara per gli interventi (limitatamente agli interventi dotati di copertura finanziaria)	100% 31/12/2025
B10 Svolgimento attività di committenza ausiliaria ex art. 62 comma 11 d. lgs. 36/23 per mantenimento qualificazione S.A.	DIRIGENTI RESPONSABILI SERVIZI AMMINISTRATIVI ANCONA E PESARO COORDINATORE SUA	STAZIONE UNICA APPALTANTE	Evasione richieste	31/12/2025
OBIETTIVO STRATEGICO C Incremento delle risorse a disposizione di ERAP MARCHE per la realizzazione di nuovi interventi di ERP				
OBIETTIVO OPERATIVO:	DIRIGENTE RESPONSABILE:	SERVIZIO/ SETTORE:	INDICATORE GENERALE:	TARGET GENERALE
C 1 Cessione patrimonio - programma di alienazione degli alloggi ERP ex L.R. 36/2005	RESPONSABILI DEI PRESIDII	SERVIZI AMMINISTRATIVI E TECNICI DI TUTTI I PRESIDII	Cessione alloggi	100% 30/06/2025

C 2 Legge di bilancio 2025. Efficientamento energetico edilizia residenziale pubblica	RESPONSABILI DEI PRESIDI DIRIGENTI RESPONSABILI SERVIZI AMMINISTRATIVI ANCONA E PESARO COORDINATORE SUA	STAZIONE UNICA APPLATANTE SERVIZI TECNICI	Ricognizione convenzioni stipulate e procedure a evidenza pubblica concluse in tema di interventi di efficientamento energetico e avvio attività propedeutiche per ottenere il finanziamento pubblico.	30/04/2025
OBIETTIVO STRATEGICO D Prosecuzione del processo di uniformazione delle attività di Erap Marche				
OBIETTIVO OPERATIVO:	DIRIGENTE RESPONSABILE:	SERVIZIO/ SETTORE:	INDICATORE GENERALE:	TARGET GENERALE
D 1 Applicazione esenzione fiscale su alloggi sociali	DIRIGENTI SERVIZI AMMINISTRATIVI DEI PRESIDI DI ANCONA, ASCOLI PICENO, MACERATA E PESARO DIRIGENTI SERVIZI RAGIONERIA DEI PRESIDI DI ANCONA E PESARO RESPONSABILI DEI PRESIDI DI ASCOLI PICENO, FERMO E MACERATA DIRIGENTE AVVOCATURA	SETTORI UTENZA E BILANCIO/CONTABILITA' SERVIZIO AVVOCATURA	Azioni amministrative e giudiziarie volte a ottenere il riconoscimento dell'esenzione IMU per alloggi sociali	30/06/2025 30/09/2025 31/12/2025
D 2 Adozione regolamento rimborso spese legali dipendenti	SEGRETARIO DIRIGENTE AVVOCATURA	SERVIZIO AVVOCATURA	Redazione regolamento per la disciplina dei rimborsi delle spese legali da corrispondere a dipendenti e amministratori coinvolti in	30/06/2025

			procedimenti giudiziari per responsabilità civile, penale o amministrativa Proposta al Consiglio di Amministrazione	
OBIETTIVO STRATEGICO E Miglioramento qualitativo delle attività di Erap Marche				
OBIETTIVO OPERATIVO:	DIRIGENTE RESPONSABILE:	SERVIZIO/ SETTORE:	INDICATORE GENERALE:	TARGET GENERALE
E 1 Mantenimento della Certificazione del Sistema di Qualità	RESPONSABILI DEI PRESIDI	SERVIZI AMMINISTRATIVI E SETTORI AFFARI GENERALI DEI PRESIDI DI ANCONA, ASCOLI PICENO, MACERATA E PESARO SETTORE UTENZA E LEGALE DEL PRESIDIO DI FERMO	Mantenimento della Certificazione SGQ	31/12/2025
E 2 Contenimento aumento morosità e riduzione numero alloggi sfitti	DIRIGENTI SERVIZI AMMINISTRATIVI DIRIGENTE AVVOCATURA	SERVIZI AMMINISTRATIVI E TECNICI SERVIZIO MANUTENZIONE DEL PRESIDIO DI ANCONA SETTORI UTENZA E MANUTENZIONE DEI PRESIDI DI MACERATA E PESARO SETTORE UTENZA E LEGALE DEL PRESIDIO DI FERMO SERVIZIO AVVOCATURA	Azioni amministrative e giudiziarie finalizzate: al recupero della morosità (alloggi, locali e rate ammortamento vendite); alla riduzione numero alloggi sfitti; al contrasto alle occupazioni abusive; al contenimento della morosità mediante piani di rientro con gli utenti morosi	30/09/2025 31/12/2025

E 3 Attività controllo di gestione	SEGRETARIO DIRIGENTE RESPONSABILE DEL BILANCIO REGIONALE		Studio di fattibilità per istituzione del servizio a livello regionale	31/12/2025
E 4 Approvazione del Rendiconto annuale e del Bilancio Preventivo	DIRIGENTE RESPONSABILE DEL BILANCIO REGIONALE DIRIGENTI SERVIZI RAGONERIA	SERVIZI RAGONERIA	Rispetto alle scadenze di legge	31/05/2025 30/11/2025 31/12/2025
E 5 Piano Azioni Positive (PAP)	RESPONSABILE DEL PRESIDIO DI ANCONA		Attuazione delle misure contenute nel piano	31/12/2025
E 6 Riduzione dei tempi di pagamento fatture commerciali (art. 4 bis D.L. n. 13/2023)	DIRIGENTI SERVIZI RAGONERIA RESPONSABILI DI PRESIDIO	SERVIZI RAGONERIA	Termine: entro 30 giorni dal ricevimento della fattura elettronica	
E 7 Digitalizzazione fascicoli dei dipendenti	DIRIGENTI SERVIZI RAGONERIA RESPONSABILI DI PRESIDIO	SERVIZI RAGONERIA SETTORE REGIONALE INFORMATICA E DIGITALIZZAZIONE	Individuazione software	31/10/2025
E 8 Creazione banche dati pareri e sentenze di interesse per le attività dell'Ente	DIRIGENTE AVVOCATURA	SERVIZIO AVVOCATURA SETTORE REGIONALE INFORMATICA E DIGITALIZZAZIONE		31/12/2025
E 9 Disciplina affidamenti diretti	DIRIGENTI RESPONSABILI SERVIZI AMMINISTRATIVI ANCONA E PESARO	STAZIONE UNICA APPALTANTE	Proposta di modello operativo per ERAP MARCHE	30/09/2025

	COORDINATORE SUA			
OBIETTIVO STRATEGICO F Attuazione del PTPC 2025 – 2027				
OBIETTIVO OPERATIVO:	DIRIGENTE RESPONSABILE:	SERVIZIO/ SETTORE:	INDICATORE GENERALE:	TARGET GENERALE
F 1 Organizzazione dei corsi di formazione su tre livelli	SEGRETARIO	RPCT SERVIZIO AVVOCATURA	Svolgimento dei corsi	31/12/2025
F 2 Individuazione di possibili ulteriori aree di rischio ed individuazione delle relative misure di prevenzione	RESPONSABILI DEI PRESIDI	RPCT REFERENTI RPCT	Individuazione misure prevenzione ulteriori aree a rischio.	31/12/2025

2.2.1 - Gli obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi traducono in un'ottica realizzativa gli obiettivi strategici.

Nell'ambito del PIAO, tutti gli obiettivi operativi sono collegati, attraverso una opportuna codifica, agli obiettivi strategici così come definiti nell'ambito dal Consiglio di Amministrazione mediante la declinazione delle linee strategiche.

Per ognuno degli obiettivi è previsto l'eventuale collegamento con le azioni volte a mitigare il rischio corruttivo attuando opportune misure, in particolare nei processi nei quali l'incidenza risulta elevata.

Gli obiettivi operativi sono identificabili per diversi aspetti, che amplificano le caratteristiche di "integrazione" delle diverse anime che compongono il PIAO.

In particolare, gli obiettivi sono classificati per il collegamento ad azioni connesse a:

- Semplificazione
- Digitalizzazione
- Accessibilità
- Formazione

- Equilibrio di genere / azioni positive
- Obiettivo tecnico

Ogni obiettivo viene chiaramente attribuito alla responsabilità di un solo dirigente. A ciascun obiettivo vengono associati un indicatore di risultato, un dato di partenza (baseline) e un valore target.

L'individuazione degli obiettivi operativi è stata effettuata in base ai criteri di:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della comunità, alla missione istituzionale dell'Ente e alle relative priorità politiche e strategie compiutamente espresse dal Consiglio di Amministrazione;
- raccordo con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
- specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- determinazione di un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibilità a un arco temporale anche pluriennale, ma con misurabilità annuale.

2.2.2 - Indicatori di output

Gli indicatori utilizzati per descrivere gli obiettivi, sono caratterizzati da:

- precisione, o significatività, intesa come la capacità di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo e di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere;
- completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione;
- tempestività, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori;
- misurabilità, cioè la capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili.

2.2.3 - Le schede di rappresentazione degli obiettivi operativi

Le schede che raccolgono gli obiettivi operativi sono costruite per fornire risposte alle seguenti domande:

- cosa prevediamo di fare per favorire l'attuazione della strategia? (Obiettivo)
 - chi risponderà dell'obiettivo (Dirigente responsabile)?
 - a beneficio di chi è rivolto (Stakeholder)?
 - entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo? (Deadline)
 - come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (Indicatore e formula di performance di efficacia e di efficienza)?
 - da dove partiamo (Baseline)?
 - qual è il traguardo atteso (Target)? dove sono verificabili i dati (Fonte)?
- Di seguito la scheda tipo utilizzata per l'individuazione degli obiettivi operativi con le relative istruzioni di compilazione.



Scheda Obiettivo Operativo - Progetto PIAO/2025

Obiettivo Operativo	CODICE OBIETTIVO OPERATIVO ⁽¹⁾		P		.		/		/		Peso ⁽²⁾	
	NOME/DESCRIZIONE ⁽³⁾ (max. 40 parole)											
Responsabile ☒ ⁽⁴⁾												
Presidio ☐												
Servizio ☐												
Collegamento ⁽⁵⁾	☐ Semplificazione	Digitalizzazione				☐ Formazione						
	☐ Accessibilità	Equilibrio di genere / Azioni positive				☐ Obiettivo tecnico						
Presenza processi a rischio corruzione? ⁽⁶⁾	Si	No	Rischio alto Rischio medio/basso									
Riferimento/i Missioni-Programmi ⁽⁷⁾												
Stakeholders ⁽⁸⁾ (beneficiari diretti)												
Deadline ⁽⁹⁾												
Importanza relativa dell'obiettivo e risultati attesi ⁽¹⁰⁾												

Indicatori di risultato/efficacia/efficienza ⁽¹¹⁾

INDICATORE		BASELINE	TARGET	FONTE
formula				
INDICATORE		BASELINE	TARGET	FONTE
formula				
INDICATORE		BASELINE	TARGET	FONTE
formula				



Scheda Obiettivo Operativo - Progetto PIAO/2025

INDICATORE	BASELINE	TARGET	Fonte
<i>formula</i>			

Istruzioni operative

- (1) Codice dell'obiettivo operativo. Codifica dell'obiettivo operativo a cui afferisce questo obiettivo, nel formato:

STRUTTURE APICALI		LINEE STRATEGICHE	
SG	Segretario generale	1	EVOLUZIONE DEL SISTEMA DIGITALE DI ERAP MARCHE
D1	Dirigenti Responsabili di Presidio	2	ATTIVITÀ DI RIPARAZIONE DEGLI IMMOBILI DI EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA, DI COSTRUZIONE DI ALLOGGI E DI MANUTENZIONE DELLE SAE (SOLUZIONI ABITATIVE EMERGENZIALI) IN CONSEGUENZA DEGLI EVENTI SISMICI DEL 2016 E DEL 2017 E SVOLGIMENTO ATTIVITÀ DI COMMITTENZA.
D2	Dirigenti Responsabili Servizi Tecnici	3	INCREMENTO DELLE RISORSE A DISPOSIZIONE DI ERAP MARCHE PER LA REALIZZAZIONE DI NUOVI INTERVENTI DI EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA.
D3	Dirigenti Responsabili Servizi Amministrativi	4	PROSECUZIONE PROCESSO DI UNIFORMAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI ERAP MARCHE.
D4	Dirigente Coordinatore Advocatura	5	MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DELLE ATTIVITÀ PROPRIE DI ERAP MARCHE.
D5	Dirigenti Responsabili Servizi Ragioneria	6	ATTUAZIONE DEL PTPC 2022-204
D6	Dirigente Responsabile attività di gestione del bilancio		

- (2) Peso dell'obiettivo operativo. Indicare un valore da 0 a 100 in modo che la somma di tutti gli obiettivi per struttura sia pari a 100
- (3) *cosa si prevede di fare per favorire l'attuazione della strategia?* Indicare enunciato dell'obiettivo operativo;
- (4) *chi risponderà dell'obiettivo?* nome del responsabile, del presidio e/o del servizio;
- (5) collegamento ad ambiti di intervento e/o altri piani trasversali;
- (6) indicare se per la realizzazione dell'obiettivo sono coinvolti processi a rischio corruzione ed indicare se a rischio alto o a rischio medio/basso;
- (7) riferimento/i a missioni e (possibilmente) ai programmi coinvolti nel raggiungimento dell'obiettivo;
- (8) *a beneficio di chi è rivolto?* Stakeholders principali che beneficiano direttamente o indirettamente della realizzazione dell'obiettivo;
- (9) *entro quando si intende raggiungere l'obiettivo?* Indicare la data di scadenza dell'obiettivo, cercando di non appiattire tutto al 31/12, cercare di essere flessibili;
- (10) Importanza relativa dell'obiettivo e risultati attesi ed eventuali note funzionali alla migliore definizione delle attività da realizzare (importanza obiettivo ed effetti positivi attesi)

- (11) *Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (dimensione e formula di performance di efficacia e di efficienza)?* Sezione dedicata alla definizione degli indicatori di efficacia e di efficienza (previsti massimo 2 indicatori)

INDICATORE	(11.1)	BASELINE	TARGET	Fonte
<i>formula</i>	(11.2)	(11.3)	(11.4)	(11.5)

- (11.1) nome, enunciato dell'indicatore;
- (11.2) formula che definisce l'indicatore;
- (11.3) *da dove partiamo?* Baseline che rileva il valore dell'indicatore e riferimento all'ultimo anno per cui è disponibile il valore dell'indicatore;
- (11.4) *qual è il traguardo atteso?* Target che si vuole raggiungere;
- (11.5) *dove sono verificabili i dati?* Fonte/i che pubblicano questi dati.

2.2.4 - Gli obiettivi di semplificazione

Un ruolo fondamentale nella creazione di valore pubblico è rappresentato dalla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure, da realizzarsi anche mediante il ricorso alla digitalizzazione, e sulla base della partecipazione di tutti gli attori coinvolti.

Pertanto, ERAP Marche intende ottimizzare lo svolgimento delle attività istituzionali, generali e di gestione, mediante interventi di semplificazione, digitalizzazione e trasparenza dei procedimenti amministrativi.

In particolare, si inscrivono in tale percorso gli obiettivi volti alla elaborazione del regolamento unico per la valutazione della performance, all'aggiornamento del software della contabilità, alle azioni omogenee per il contenimento della morosità al mantenimento della certificazione del sistema gestione di qualità.

2.2.5 - Gli obiettivi di digitalizzazione

La trasformazione digitale si configura come un imperativo strategico per ERAP Marche, pienamente recepito e delineato nel "Piano Triennale per l'Informatica e la Transizione Digitale 2024-2026" (allegato F al presente documento). In linea con le direttive nazionali ed europee, ERAP Marche riconosce nella digitalizzazione non solo un motore di efficienza operativa, ma anche un potente strumento per semplificare e reingegnerizzare i processi interni, migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini, accrescere la trasparenza dell'azione amministrativa e rafforzare la sicurezza informatica. Gli obiettivi generali che l'Ente si prefigge di raggiungere attraverso la digitalizzazione sono molteplici e ambiziosi: dall'ottimizzazione dei processi interni e la centralità del cittadino, all'incremento della trasparenza, al rafforzamento della sicurezza, allo sviluppo delle competenze digitali e alla modernizzazione delle infrastrutture IT. Questi obiettivi generali, che guidano la strategia di digitalizzazione di ERAP Marche, si concretizzano in una serie di iniziative specifiche, dettagliatamente descritte nel Piano Triennale.

2.2.5.1 - Obiettivi Generali di Digitalizzazione (in sintesi)

In sintesi, la strategia di digitalizzazione di ERAP Marche mira a conseguire i seguenti obiettivi generali, intrinsecamente legati alla semplificazione e reingegnerizzazione dei processi amministrativi:

- Ottimizzare i processi interni: Attraverso l'automazione e la digitalizzazione, si intende snellire le procedure, ridurre la burocrazia e migliorare l'efficienza complessiva dell'Ente.

- Semplificare l'accesso ai servizi per cittadini e stakeholder: Rendere i servizi più accessibili, intuitivi e fruibili online, eliminando barriere e facilitando l'interazione digitale con ERAP Marche.
- Incrementare la trasparenza e l'accountability: Pubblicare dati aperti, semplificare l'accesso alle informazioni e promuovere canali digitali per la partecipazione civica, garantendo una maggiore trasparenza dell'azione amministrativa.
- Rafforzare la sicurezza informatica e la protezione dei dati: Implementare misure di sicurezza avanzate per proteggere i dati sensibili, assicurare la resilienza dei sistemi informativi e la continuità operativa dell'Ente.
- Promuovere lo sviluppo delle competenze digitali del personale: Investire nella formazione e nell'aggiornamento continuo del personale, dotandolo delle competenze necessarie per operare efficacemente in un contesto digitale e promuovere l'innovazione.
- Modernizzare le infrastrutture IT: Aggiornare e potenziare le infrastrutture tecnologiche, adottando soluzioni cloud e architetture scalabili e sicure, per supportare la trasformazione digitale e le crescenti esigenze dell'Ente.

Per dare concretezza a questi obiettivi generali, il Piano Triennale per l'Informatica e la Transizione Digitale definisce una serie di obiettivi specifici, progetti mirati e azioni dettagliate che ERAP Marche si impegna a realizzare nel triennio. Questi obiettivi specifici, riassunti nella tabella seguente, rappresentano i pilastri operativi della strategia di digitalizzazione dell'Ente e sono pensati per tradurre in pratica i principi e gli indirizzi strategici delineati a livello generale.

2.2.5.2 - Tabella Riassuntiva degli Obiettivi Specifici di Digitalizzazione

Obiettivo Specifico (Codice)	Descrizione Sintetica Obiettivo
OB-01	Semplificare comunicazioni e pagamenti per gli inquilini (App IO)
OB-02	Aggiornare e rendere più accessibile il sito web istituzionale
OB-03	Rinnovare il software di gestione del patrimonio immobiliare (REF3)
OB-04	Implementare piattaforma Microsoft 365 per collaborazione e sicurezza
OB-05	Attivare Servizio SOC e sistema di ticketing per la sicurezza IT
OB-06	Realizzare Backup su Cloud della server farm per ridondanza dati
OB-07	Installare reti Wi-Fi in tutti i presidi
OB-08	Implementare Centralino VoIP Unico (3CX) per comunicazioni telefoniche efficienti

Obiettivo Specifico (Codice)	Descrizione Sintetica Obiettivo
OB-09	Rinnovare Server Farm, server periferici e avviare rotazione parco PC

Il complesso degli obiettivi di digitalizzazione, sia generali che specifici, come delineati nel Piano Triennale allegato, costituisce la roadmap strategica per ERAP Marche nel triennio 2024-2026. La loro attuazione, attraverso un approccio integrato che coniughi semplificazione dei processi e innovazione tecnologica, rappresenta un investimento fondamentale per il futuro dell'Ente, volto a garantire servizi pubblici di qualità, efficienti, trasparenti e sicuri per la comunità marchigiana. Per una disamina approfondita delle azioni, delle tempistiche, delle risorse e degli indicatori di performance associati a ciascun obiettivo, si rimanda alla consultazione integrale del "Piano Triennale per l'Informatica e la Transizione Digitale 2024-2026" allegato al presente PIAO.

2.2.6 - Gli obiettivi connessi alle pari opportunità e all'equilibrio di genere – azioni positive per il triennio 2025-2026-2027

Il principio di parità e di pari opportunità tra uomini e donne nell'ambito della vita lavorativa e sociale si fonda sulla rimozione di tutti quegli ostacoli che si frappongono al conseguimento di una effettiva uguaglianza e valorizzazione delle differenze e mira ad un sostanziale miglioramento della qualità del lavoro con conseguente innalzamento del livello del servizio offerto. Tale principio sancito dal "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" D.lgs. n. 198/2006, viene ribadito e sostenuto, all'interno della pubblica amministrazione, con la Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, che richiama la Direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE.

Successivamente con il D.lgs. 150/2009, le politiche di pari opportunità, oltre che come strumento di tutela della condizione femminile, vengono pensate come una leva importante per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della qualità dei servizi resi. In particolare, l'art. 8 comma 1 lettera h) prevede, tra gli ambiti sottoposti a misurazione e valutazione della performance organizzativa, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Il Piano di Azioni Positive è predisposto in attuazione di quanto prescritto nello specifico dal D.lgs. n. 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", in base al quale le Amministrazioni devono assicurare la

rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

La legislazione indica prioritariamente l'obiettivo di eliminare le disparità di fatto che le donne subiscono nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, soprattutto nei periodi della vita in cui sono più pesanti i carichi ed i compiti di cura familiari, attraverso:

- individuazione di condizioni ed organizzazioni del lavoro, che, nei confronti delle dipendenti e dei dipendenti, provocano effetti diversi a seconda del genere, costituendo pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale, nel trattamento economico e retributivo delle donne;
- facilitazione dell'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, favorendo altresì l'accesso ed il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi;
- adozione di strumenti ed istituti (anche mediante una diversa organizzazione del lavoro e/o in relazione ai tempi di lavoro) che possano favorire la conciliazione fra tempi di vita e di lavoro.
- informazione / formazione tesa alla promozione di equilibrio tra le responsabilità familiari e professionali, ed una migliore ripartizione di tale responsabilità tra i due generi.

In definitiva, i principi ineludibili delineati dal quadro normativo vigente sono il perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, considerate come fattore di qualità. In tale ottica, l'organizzazione del lavoro deve essere progettata e strutturata con modalità che favoriscano per entrambi i generi la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita, cercando di dare attuazione alle previsioni normative e contrattuali che, compatibilmente con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, introducano opzioni di flessibilità nell'orario a favore di quei lavoratori/lavoratrici con compiti di cura familiare. L'adozione del Piano triennale di azioni positive risponde ad un obbligo di legge ma può e deve diventare per il nostro Ente una significativa e fondamentale attenzione civica improntata alla difesa delle pari opportunità tra uomini e donne.

Il piano delle azioni positive (allegato C al presente documento) declina, tra l'altro, gli obiettivi che si perseguono nella redazione del documento, le azioni positive individuate per il triennio 2025-2027, il monitoraggio e la durata.

SEZIONE 3. - ANTICORRUZIONE

3.1 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza contiene la definizione della strategia di prevenzione della corruzione e di trasparenza dell'Ente ai sensi della legge n. 190 del 2012 in una logica di integrazione con gli obiettivi delle sottosezioni precedenti, funzionale alle strategie di creazione di valore.

Tale sottosezione è redatta in base alle disposizioni del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, approvato con Delibera Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) n. 7 del 17 gennaio 2023 e dell'aggiornamento 2023 approvato con delibera n. 605 del 19/12/2023 consultabile al seguente link:

[Pubblicato l'aggiornamento 2023 del PNA Anac 2022 - www.anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)

nonché al Piano Nazionale Anticorruzione 2024-2026 consultabile al seguente link:

[Anno 2024/2026 - www.anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)

3.1.1 - Soggetti coinvolti e i relativi compiti

La prevenzione della corruzione richiede un'azione coordinata e sinergica tra tutti i soggetti presenti nell'organizzazione.

In linea con le indicazioni contenute nel PNA 2019, confermate anche nel PNA 2022, ai fini della predisposizione e della attuazione delle misure anticorruzione, sono stati individuati, in ogni Presidio, i "Referenti del RPCT" i quali svolgono una costante attività informativa nei confronti dello stesso RPCT, fornendo elementi e riscontri per la formazione e il monitoraggio del PTPCT e sull'attuazione delle misure. I loro compiti si configurano come connaturati alla funzione di direzione svolta e strettamente integrati con le relative competenze tecnico-gestionali.

L'ANAC, nel PNA 2019, ha fornito le seguenti indicazioni *"ferma restando l'autonomia di ogni amministrazione o ente, appare necessaria la costituzione di un apposito ufficio dedicato allo svolgimento delle funzioni poste in capo al RPCT. Ove ciò non sia possibile, è opportuno rafforzare la struttura di supporto mediante appositi atti organizzativi che consentano al RPCT di avvalersi di personale di altri uffici. Questa struttura, che potrebbe anche non essere esclusivamente dedicata a tale scopo, può, in una necessaria logica di integrazione delle attività, essere anche a disposizione di chi si occupa delle misure di miglioramento della funzionalità dell'amministrazione (si pensi, ad esempio, ai controlli interni, alle strutture di audit, alle strutture che curano la predisposizione del Piano della performance). A tal riguardo, è opportuno prevedere un'integrazione di differenti competenze multidisciplinari di supporto al RPCT"*.

In tale ottica, anche al fine della creazione di un contesto istituzionale e organizzativo favorevole che fosse di reale supporto al RPCT nominato dal CdA con delibera n. 63/2024, con delibere n. 79/2021, n. 286/2021, n.

266/2022 e da ultimo con la stessa delibera n 63/2024 come modificata dal decreto del presidente del CdA n 4 del 10/01/25 è stato individuato il gruppo di lavoro impegnato a seguire la redazione, gestione e monitoraggio del PIAO. Conseguentemente tutte le attività di programmazione finalizzate alla costruzione della presente sezione del PIAO sono state realizzate dallo staff RPCT in piena integrazione con le altre professionalità presenti nello staff PIAO.

Tutti i dipendenti assicurano - nella misura in cui il conferimento degli specifici incarichi e l'attribuzione delle rispettive mansioni e funzioni lo richiedano - il proprio coinvolgimento in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi, nonché in sede di definizione delle misure di prevenzione e di attuazione delle stesse.

Questa organizzazione assicura un sistema di comunicazione circolare, affinché le misure di prevenzione della corruzione siano elaborate e monitorate secondo un processo partecipato, che offre maggiori garanzie di successo. Tutti i dirigenti e il personale sono tenuti a dare la necessaria collaborazione al RPCT, anche in considerazione della circostanza che la collaborazione attiva con il RPCT rappresenta un dovere la cui violazione deve essere ritenuta particolarmente grave in sede di responsabilità disciplinare.

3.1.2 - Gli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione

Nell'elaborazione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza un ruolo di primo piano va riconosciuto al concetto di Valore Pubblico che ha trovato una prima definizione "istituzionale" nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 2017, secondo le quali il Valore Pubblico può essere definito come "il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza", cioè come l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso la collettività e che deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici, che perseguono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, capacità di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, etc.).

Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza previsti come contenuto obbligatorio del PTPCT e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO che vanno programmati dall'Organo di indirizzo in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del valore pubblico

L'Organo di indirizzo definisce, infatti, gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione, ora sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO

Si rinvia sul punto alla sezione 2.1 "Valore Pubblico".

3.1.3 - Analisi del contesto esterno nell'ambito del PTPCT

L'analisi del contesto esterno nel quale l'ERAP svolge le proprie attività e funzioni risulta dettagliatamente descritta nel PTPC 2025-2027 alla sezione Contesto esterno, cui si rinvia integralmente.

L'Ente si relaziona con una pluralità di soggetti esterni; la frequenza dell'interrelazione, la numerosità dei soggetti e la rilevanza degli interessi sottesi all'azione dell'ERAP sono tutti elementi rilevanti sull'incidenza sulla valutazione del rischio. La valutazione di tali aspetti assume particolare rilievo nella misura in cui la stessa è oggetto di valutazione dell'incidenza dei fattori abilitanti e di impatto, come meglio descritti più avanti.

Tale analisi consente di valutare se le peculiarità dell'ambiente ove opera l'ERAP possano, da un lato, agevolare il verificarsi di fenomeni corruttivi e, dall'altro, interferire nella valutazione del rischio corruttivo e condizionare, altresì, il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

3.1.4 - Analisi del contesto interno nell'ambito del PTPCT

In attuazione di quanto precisato nel PNA 2019 nella parte del PTPCT dedicata all'analisi del contesto interno si descrivono l'organizzazione e le funzioni della struttura amministrativa e si individuano i processi al fine di far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione.

L'analisi del contesto interno in termini organizzativi e il sistema delle responsabilità connesso alla strategia di prevenzione della corruzione sono descritti dettagliatamente nel PTPC 2025-2027 alla sezione Contesto interno, (Allegato A al presente documento) cui si rinvia integralmente.

L'aspetto centrale dell'analisi del contesto interno ai fini della definizione della strategia di prevenzione della corruzione è la **mappatura dei processi**, consistente nella individuazione e nell'analisi dei processi organizzativi, sul piano dell'esposizione ai rischi corruttivi.

Di seguito la disciplina prevista nel PTPCT:

3.1.4.1 - La mappatura dei processi e la loro uniformazione

DIAGRAMMA DI FLUSSO	OGGETTO
N. 04	Contratto di locazione e consegna delle chiavi
N. 05	Revisione provvisoria canone
N. 06	Censimento reddituale ed elaborazione calcolo canone
N. 07	Rideterminazione definitiva canone
N. 08	Ampliamento del nucleo familiare
N. 09	Subentro
N. 10	Ospitalità temporanea inferiore a 6 mesi
N. 11	Ospitalità temporanea superiore a sei mesi
N. 12	Disdetta/recesso contratto e riconsegna chiavi alloggi/locali

N. 13	Cessione alloggio
N. 14	Esercizio diritto di prelazione (L. 560/1993)
N. 15	Estinzione diritto di prelazione per alloggi acquistati in base alla legge 513/77
N. 16	Mobilità volontaria
N. 17	Sostituzione infissi esterni
N. 18	Costituzione e funzionamento del condominio
N. 19	Manutenzione degli immobili
N. 20	Sostituzione caldaia impianto di riscaldamento singolo
N. 21	Tinteggiatura parti comuni
N. 22	Lavori volti al miglior godimento dell'alloggio da parte di persone diversamente abili
N. 23	Lavori inerenti all'installazione degli impianti di riscaldamento a termosifone
N. 24	Manutenzione-pronto intervento

La mappatura dei processi presenti nel sistema per la qualità dell'Ente (attraverso l'analisi dei processi già presenti nel sistema di qualità e il riesame di quelli già inseriti nei piani precedenti) è stata effettuata con la rielaborazione della documentazione disponibile nel sistema stesso, secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015, al fine di giungere all'unificazione per tutti i presidi dell'ERAP Marche dei diagrammi di flusso, che scompongono le fasi dei principali processi dell'ERAP:

I diagrammi sopra elencati sono stati approvati dall'allora Direttore con decreto n. 355 del 03/11/17. In tal modo si è conseguita l'armonizzazione dei processi nell'ambito dei Presidi che, precedentemente, continuavano ad operare secondo le prassi esistenti negli ERAP provinciali prima della loro soppressione. Al riguardo, con riferimento ai processi amministrativi codificati nei diagrammi di cui sopra, si evidenzia che con decreto 512/DIR del 19/12/18 è stata approvata la modulistica unificata dell'Erap Marche e che con decreto n. 511/DIR in pari data è stato approvato il Regolamento sui procedimenti amministrativi dell'Erap Marche in attuazione della L. 241/1990 e succ. modif. ed integr. con individuazione dei tempi e dei Responsabili dei procedimenti stessi.

La mappatura in discorso ha contribuito alla adozione con decreto del direttore 513/DIR del 19/12/18 della nuova carta dei servizi unica a livello regionale per l'ERAP Marche, prevista dal sistema di gestione della qualità.

Sempre nell'ambito dell'uniformazione, va segnalato che l'Erap Marche nel corso del 2022 ha completato la migrazione in tutti i Presidi del nuovo software concernente la gestione del protocollo informatico, delle banche dati tecniche ed amministrative e l'alimentazione del sito web. L'uniformazione dei processi e della modulistica,

raggiunta con i provvedimenti di cui sopra, riducendo notevolmente la probabilità di condotte differenziate a livello di singolo Presidio, costituisce di per sé una fondamentale misura di prevenzione.

3.1.4.2 - Il trattamento del rischio

Le attività nell'ambito delle quali il rischio è più elevato sono state individuate come segue:

♦ Area: acquisizione, e progressione del personale:

- reclutamento del personale;
- valorizzazione professionalità;
- nomina commissioni concorso;
- conferimento di incarichi professionali legali;
- conferimento di incarichi professionali tecnici;
- autorizzazione incarichi ai dipendenti;
- presenza in servizio da parte del dipendente;
- rilascio permessi ex L. 104/1992;
- gestione benefici contrattuali: buoni pasto;
- elaborazione cedolini stipendiali;
- utilizzo delle risorse informatiche e di rete
- pantouflage;
- inconfiribilità e incompatibilità per dirigenti e presidente e vicepresidente cda.

♦ Area: affidamento di lavori, servizi e forniture

- gare di appalto;
- affidamento diretto lavori, servizi e forniture;
- affidamento di lavori, servizi e forniture di valore superiore a quello dell'affidamento diretto e fino alla soglia comunitaria;
- subappalto;
- varianti in corso d'opera;
- utilizzo criterio offerta economicamente più vantaggiosa;
- individuazione requisiti di accesso alla gara;
- revoca bando di gara;
- attestazione di fine lavori;
- selezione delle imprese da invitare alle procedure negoziate nel rispetto del principio di rotazione;
- verifica stato di avanzamento lavori;
- verifiche aggiudicazione e stipula contratto.

♦ Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario:

- mobilità;
- ampliamento del nucleo familiare dell'inquilino;
- cessione in locazione di locali ad uso diverso da abitazione.

♦ Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario:

- morosità e contenzioso;
- rimborso delle spese di manutenzione;
- revisione canone;
- risoluzione contrattuale;
- concessione alloggi ERP;
- maneggio valori;
- verifica a campione modelli AU;
- censimento annuale canone di locazione.

Le fasi principali sono:

- la mappatura dei processi attuati dall'amministrazione;
- la valutazione del rischio per ciascun processo;
- il trattamento del rischio.

3.2 - CODICE DI COMPORTAMENTO

Le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001, di propri codici di comportamento, definiti con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'OIV, che rivisitano i doveri del codice nazionale, al fine di integrarli e specificarli, anche tenendo conto degli indirizzi e delle Linee guida dell'Autorità.

Con Decreto n. 186 del 24/04/18 il Direttore Generale dell'Ente ha approvato il Codice di comportamento dei dipendenti e dei dirigenti, ai sensi dell'art. 54 del d.lgs. 165/2001, disponibile sul sito istituzionale al seguente link: <https://trasparenza.erapmarche.it/?voceamt=283&dettaglio=1730>

Con decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 150 del 29 giugno 2023, di modifica del D.P.R. 62/2013, è stata approvata la riforma del codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Tra le principali novità che compaiono nel DPR si evidenzia la responsabilità attribuita al dirigente per la crescita professionale dei collaboratori, e per favorirne le occasioni di formazione e le opportunità di sviluppo, l'espressa previsione della misurazione della performance dei dipendenti anche sulla base del raggiungimento dei risultati e del loro comportamento organizzativo; l'imposizione di comportamenti che sono atti a prevenire il compimento di illeciti al fine di anteporre l'interesse pubblico a quello privato, l'espressa previsione del divieto di discriminazione basato sulle condizioni personali del dipendente, quali ad esempio orientamento sessuale, genere, disabilità, etnia e religione; la previsione che le condotte personali dei dipendenti realizzate attraverso l'utilizzo dei social media non debbano in alcun modo essere riconducibili all'amministrazione di appartenenza o lederne l'immagine ed il decoro, rispetto dell'ambiente, per contribuire alla riduzione del consumo energetico, della risorsa idrica e tra gli obiettivi anche la riduzione dei rifiuti e il loro riciclo.

L'Ente si attiverà opportunamente per adeguare il proprio Codice di Comportamento alle recenti modifiche normative intervenute in materia.

3.3 - MISURE DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI

I riferimenti normativi principali sono rappresentati dagli artt. 6, 7 e 14 del Codice di comportamento di cui al DPR n. 62/2013, e dall'art. 6-bis, della legge 241/1990, introdotto dall'art. 1 comma 41 della legge n. 190/2012, anche se ci sono disposizioni specifiche nell'ambito delle normative di settore (es. Codice appalti). Nei provvedimenti amministrativi va specificato che non sono stati rilevati casi di conflitto di interesse ai sensi dell'art. 6 bis, legge 241/1990 o, nel caso opposto, deve essere richiamata la relativa documentazione e deve essere dato atto dei conflitti di interesse rilevati e delle sostituzioni.

3.4 - I CRITERI DI ROTAZIONE DEL PERSONALE

La possibilità di programmare la rotazione degli incarichi del personale, se non per far fronte ad eventuali situazioni di emergenza, stante la specifica professionalità acquisita dal predetto personale nei settori di competenza, risulta al momento impraticabile.

3.5 - INCONFERIBILITÀ/INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI

Il d.lgs. 39/2013 prevede un regime di inconferibilità e incompatibilità in relazione ad alcuni incarichi nella pubblica amministrazione, negli enti pubblici e negli enti privati in controllo pubblico, al fine di assicurare l'imparzialità dell'esercizio delle funzioni amministrative, rafforzando la separazione e la reciproca autonomia tra organi di indirizzo politico e organi amministrativi e prevenendo la commistione con interessi privati.

Tale regime attiene a:

- Incarichi amministrativi di vertice
- Incarichi dirigenziali interni o esterni
- Incarichi di direttore generale/sanitario/amministrativo nelle ASL e nelle Aziende Ospedaliere
- Incarichi di amministratore di enti pubblici
- Incarichi di amministratore in enti di diritto privato in controllo pubblico

Le relative dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità/incompatibilità sono acquisite al momento del conferimento degli incarichi.

3.6 - FORMAZIONE DI COMMISSIONI ED ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Il d. lgs. 39/2013, come anche l'art. 35-bis del d. lgs. 165/2001, concernente la formazione delle commissioni e l'assegnazione a determinati uffici, contemplano il requisito di onorabilità e moralità consistente nel non aver riportato condanne, anche non passate in giudicato, per reati contro la pubblica amministrazione.

3.7 - CONTROLLI SUI PRECEDENTI PENALI AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEGLI INCARICHI E DELL'ASSEGNAZIONE AGLI UFFICI

I Dirigenti di Servizio devono effettuare i controlli sui precedenti penali ai fini dell'attribuzione:

- degli incarichi di componenti di commissioni o segretari delle stesse, per l'accesso e la selezione a pubblici impieghi;
- di responsabilità, anche con funzioni direttive, dei servizi o dei settori preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- degli incarichi di componenti delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

L'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445 del 2000 (art. 20 d.lgs. n. 39 del 2013).

Se all'esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, il dirigente;

- non conferisce l'incarico;
- applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013, che disciplina l'inconferibilità di incarichi in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione;
- provvede a conferire l'incarico ad altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto.

Nelle lettere di invito, nei bandi, nelle indagini di mercato e nelle note di conferimento di incarichi, il responsabile del procedimento indica espressamente le condizioni ostative al conferimento dell'incarico medesimo.

Viene richiesto al dipendente, all'atto dell'attribuzione dell'incarico o dell'assegnazione della responsabilità di un ufficio diverso, l'invio di una dichiarazione sostitutiva di certificazione della mancanza di condanne

penali, anche non passate in giudicato, compreso il patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione.

Il dirigente del servizio competente effettua controlli a campione sulle dichiarazioni.

3.8 - INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI

La disciplina relativa all'autorizzazione ai dipendenti pubblici a svolgere incarichi extra istituzionali è finalizzata a dare attuazione all'art. 98 della Costituzione e a prevenire situazioni di conflitto di interesse. A partire dal dovere di esclusività del pubblico dipendente, stabilito a livello costituzionale e dalle disposizioni del titolo I, capo V del D.P.R. 3/1957, il legislatore ha previsto dunque una disciplina delle incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi nell'art. 53 del d. lgs. 165/2001.

In attuazione di tale disposizione, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 15 del 31.01.2024 sono stati approvati i criteri e le modalità per il rilascio dell'autorizzazione, disponibile al seguente link:

file:///C:/Users/p.pierini/Downloads/REGOLAMENTO%20SVOLGIMENTO%20DI%20INCARICHI%20EXTRAISTITUZIONALI%20(7).pdf

3.9 - TRASPARENZA

La trasparenza, nell'accezione del d. lgs. 33/2013, è 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. Come tale è una misura fondamentale di prevenzione della corruzione.

Ma prima ancora la trasparenza è fondamentale nella creazione di valore pubblico, accanto all'innovazione, semplificazione e digitalizzazione dei processi. Anche la trasparenza, come tutte le misure di prevenzione della corruzione, deve essere realizzata avendo riguardo al destinatario finale dell'azione amministrativa.

Il d.lgs. 97/2016 «*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*», ha apportato numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza, rafforzandone il valore di principio che caratterizza l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e i rapporti con i cittadini.

Il d.lgs. 97/2016 è intervenuto, con abrogazioni o integrazioni, su diversi obblighi di trasparenza. Tra le modifiche di carattere generale di maggior rilievo, si segnala l'introduzione del nuovo istituto dell'accesso

civico generalizzato, l'unificazione fra il Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza, l'introduzione di nuove sanzioni pecuniarie nonché l'attribuzione ad ANAC della competenza all'irrogazione delle stesse.

Come si è detto, tra le modifiche più importanti del d.lgs. 33/2013 figura quella della piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell'integrità nel Piano triennale di prevenzione della corruzione, ora anche della trasparenza (PTPCT) come indicato nella delibera n. 831/2016 dell'ANAC sul PNA 2016.

Inoltre, in seguito alla modifica apportata all'art. 1, co. 7, della legge 190/2012, da parte dell'art. 41, co. 1, lett. f), del d.lgs. 97/2016, è ora previsto che vi sia un unico Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Peraltro l'ERAP Marche ha sempre provveduto ad approvare un unico Piano, sia per la prevenzione della corruzione, che per la trasparenza, facendo altresì coincidere il RPC con il responsabile della trasparenza, cosicché le novità normative non hanno comportato nessuna necessità di aggiornare l'organizzazione.

L'art.1 della l. 190/2012, come modificato dall'art. 41, co. 1, lett. g), del d.lgs. 97/2016 ha inoltre stabilito che gli obiettivi strategici in materia di trasparenza, definiti da parte degli organi politici, costituiscono elemento necessario della sezione del PTPC relativa alla trasparenza.

Sia gli obiettivi strategici in materia di trasparenza (art. 1, co. 8, l. 190/2012), da pubblicare unitariamente a quelli di prevenzione della corruzione, sia la sezione della trasparenza con l'indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti e delle informazioni (art. 10, co. 1, d.lgs. 33/2013) costituiscono contenuto necessario del PTPCT. In assenza, è configurabile la fattispecie della mancata adozione del Programma triennale della trasparenza per cui l'ANAC, nella delibera n. 1310/2016 si è riservata di irrogare le sanzioni pecuniarie ai sensi dell'art. 19, co. 5, del D.L. 90/2014.

Con l'art. 6, co. 3 del d.lgs. 97/2016 è stato anche inserito nel d.lgs. 33/2013 il Capo I-Ter — «Pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti», con l'intento di raccogliere al suo interno anche gli articoli dedicati alla qualità delle informazioni (art. 6); ai criteri di apertura e di riutilizzo dei dati, anche nel rispetto dei principi sul trattamento dei dati personali (artt. 7 e 7-bis); alla decorrenza e durata degli obblighi di pubblicazione (art. 8); alle modalità di accesso alle informazioni pubblicate nei siti (art. 9).

L'ANAC, nella citata delibera n. 1310/2016, ha ribadito, anzitutto, l'importanza di osservare i criteri di qualità delle informazioni pubblicate sui siti istituzionali ai sensi dell'art. 6 del d.lgs. 33/2013: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità.

La stessa Autorità, in attesa di elaborare una definizione di standard di pubblicazione per le diverse tipologie di obblighi, ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. 33/2013, con lo scopo di innalzare la qualità e la semplicità di consultazione dei dati, documenti ed informazioni pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente", ha ritenuto opportuno fornire, le seguenti indicazioni operative:

esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: l'utilizzo, ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;

indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: si ribadisce la necessità, quale regola generale, di esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

L'art. 8, co. 3, del d.lgs. 97/2016 ha apportato una importante modifica in merito al periodo di tempo di pubblicazione dei dati; ora, trascorso il quinquennio, o i diversi termini vigenti, gli atti, i dati e le informazioni non devono essere conservati nella sezione archivio del sito, che quindi viene meno; dopo i predetti termini, la trasparenza è assicurata mediante la possibilità di presentare l'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5. E' stata anche confermata e semmai rafforzata la facoltà delle pubbliche amministrazioni di pubblicare "dati ulteriori" oltre a quelli espressamente indicati e richiesti da specifiche norme di legge, infatti l'art. 7-bis, co. 3 del d.lgs. 33/2013 stabilisce che «le pubbliche amministrazioni possono disporre la pubblicazione nel proprio sito istituzionale di dati, informazioni e documenti che non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi del presente decreto o sulla base di specifica previsione di legge o regolamento».

La trasparenza costituisce una misura fondamentale anche per la prevenzione della corruzione, e la sua natura trasversale la rende particolarmente importante per l'intero sistema.

L'ERAP ha pertanto avviato e sviluppato nel tempo un metodo stabile e sistematico di raccolta e pubblicazione dei dati, al fine di promuovere la conoscenza, da parte dei cittadini e degli utenti, dell'azione e dell'organizzazione dell'ERAP, realizzando il sito web istituzionale <http://www.erapmarche.it>, ospitato dal sistema informatico regionale, che ha messo a disposizione l'interfaccia web per il caricamento dei dati.

Il sito contiene anche la sezione "Amministrazione trasparente" (<http://www.erapmarche.it/amministrazione-trasparente>) secondo l'articolazione prevista dalla legge.

La trasparenza assume dunque il profilo dell'accessibilità all'organizzazione, alle funzioni istituzionali, ai servizi offerti ed ai prodotti realizzati.

Con la definizione ed attuazione del piano si intende:

- assicurare l'accessibilità ad una serie di dati notizie e informazioni concernenti l'ERAP ed i suoi soggetti;
- consentire forme diffuse di controllo sociale dell'operato dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il miglioramento continuo nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

Il piano viene aggiornato annualmente, caratterizzandosi come strumento di programmazione che integra il complessivo ciclo della performance e della trasparenza.

3.10 - DIVIETI POST-EMPLOYMENT (PANTOUFLAGE)

Il divieto di post-employment o pantouflage previsto dall'art. 53, comma 16-ter del d. lgs. 165/2001, si sostanzia in una sorta di "incompatibilità successiva" per i dipendenti pubblici che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali. Gli stessi non possono svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività, pena la nullità del contratto concluso o dell'incarico conferito. I soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione di tale divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per tre anni successivi.

La misura risulta a regime attuata con la predisposizione di un modello di "dichiarazione di impegno" da far sottoscrivere a tutti i dipendenti in sede di assunzione.

Inoltre, la misura generale del pantouflage è applicata in relazione alla sottoscrizione di contratti con gli operatori economici. Nei bandi di gara e negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici è prevista l'acquisizione della dichiarazione dell'operatore economico del rispetto del divieto del pantouflage, che rappresenta dunque una clausola standard inserita nei patti di integrità o nei protocolli di legalità sottoscritti dagli operatori.

FORMAZIONE

Per quanto attiene alla presente misura si rinvia alla sottosezione "Formazione del personale".

3.11 - TUTELA DEL DIPENDENTE CHE SEGNALE ILLECITI (C.D. WHISTLEBLOWER)

Il whistleblower è il dipendente pubblico che denuncia condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.

L'art. 54-bis del d. lgs. 165/2001, introdotto dalla legge 190/2012 e sostituito dalla legge 179/2017 garantisce una tutela a tale soggetto che pertanto "non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione".

Circa le modalità di registrazione delle segnalazioni si rinvia al PTPC 2025-2027.

La segnalazione e la documentazione ad essa allegata sono sottratte al diritto di accesso agli atti amministrativi previsto dagli artt. 22 e ss. della legge 7 agosto 1990, n. 241 «Nuove norme sul procedimento amministrativo» (ai sensi del co. 4, art. 54-bis, d.lgs. 165/2001). Seppure la legge non lo preveda espressamente, a maggior ragione, la segnalazione e la documentazione a essa allegata si ritiene debbano essere escluse dall'accesso civico generalizzato di cui all'art. 5, co. 2, del d.lgs. 33/2013.

3.12 - AZIONI E STRUMENTI ATTUATIVI IN MATERIA DI ACCESSO DEI CITTADINI A DOCUMENTI, DATI E INFORMAZIONI

L'accesso dei cittadini a documenti, dati e informazioni dell'ente si distingue in:

- ♦ Accesso civico semplice che consente a chiunque - senza indicare motivazioni - il diritto di richiedere ad una pubblica amministrazione documenti, informazioni e dati nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione;
- ♦ Accesso civico generalizzato che consente a chiunque - senza indicare motivazioni - il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis del D.Lgs.33/2013.
- ♦ Accesso documentale, previsto dall'art.22 della Legge n.241/1990, che permette a chiunque di richiedere documenti, dati e informazioni detenuti da una Pubblica Amministrazione riguardanti attività di pubblico interesse, purché il soggetto che lo richiede abbia un interesse diretto, concreto e attuale rispetto al documento stesso. La richiesta va presentata alla Pubblica Amministrazione (PA) che detiene il documento e deve essere regolarmente motivata. L'ente decide entro 30 giorni (fatti salvi eventuali ricorsi),

trascorsi i quali la richiesta si intende respinta.

- La richiesta di accesso civico va presentata utilizzando i moduli disponibili al seguente link:

<https://trasparenza.erapmarche.it/?voceamt=274>

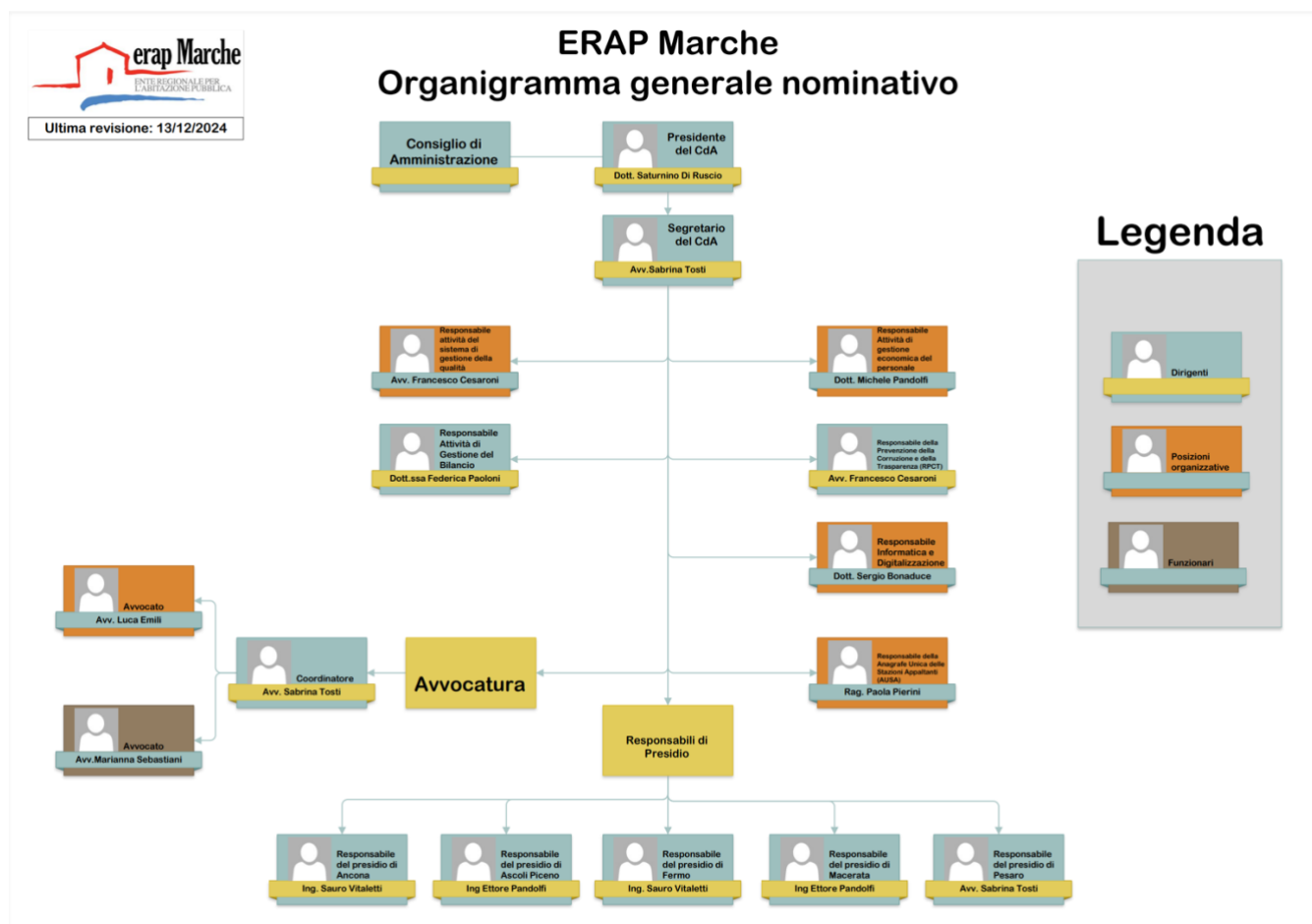
mentre la richiesta di accesso documentale va presentata utilizzando il modulo disponibile al seguente link:

<https://www.erapmarche.it/modulistica/modulistica-ancona/richiesta-di-accesso-ai-documenti-amministrativi/>

Lo staff del RPCT svolge una costante attività di supporto alle strutture competenti per l'istruttoria delle istanze di accesso sia esso civico (semplice o generalizzato) o documentale.

SEZIONE 4. - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 - Struttura organizzativa



4.2 - Organizzazione del lavoro agile

Tale sezione intende rappresentare i modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (quali il lavoro agile e il telelavoro) secondo le Linee Guida emanate in materia dal Dipartimento della Funzione Pubblica. La sezione potrà essere oggetto di aggiornamento all'esito dell'approvazione del POLA e della concertazione con i Sindacati, giusto CCNL Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022.

Con deliberazione n. 237 del 29 novembre 2023 il CdA di ERAP Marche ha approvato il regolamento per lo svolgimento del lavoro agile unitamente agli allegati: (A) Schema di accordo individuale; (B) Tutela della Salute e della Sicurezza del personale in Lavoro Agile; (C) Policy per la sicurezza informatica e per l'utilizzo degli strumenti informativi e telematici, allegati al presente documento.

Il regolamento e i richiamati documenti sono contenuti nell'allegato D al presente documento.

In coerenza con la disciplina indicata da ERAP e con le previsioni normative, la prestazione del lavoro in modalità di smart working persegue i seguenti obiettivi:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone;
- sviluppare una organizzazione del lavoro orientata ai risultati, utilizzando obiettivi che siano misurabili in termini di efficacia ed efficienza, ed anche misurabili nel tempo;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- sviluppare le competenze di guida e coordinamento da parte dei responsabili e di responsabilizzazione individuale rivolta al raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- capacità di lavorare in maniera inter-funzionale;
- promuovere la creazione di gruppi di lavoro orientati alla produttività, alla collaborazione e alla fiducia, in grado di gestire correttamente i tempi di lavoro propri e del gruppo;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- razionalizzare le risorse strumentali;
- riprogettare gli spazi di lavoro.

Per realizzare tali obiettivi il ruolo della dirigenza è fondamentale, oltre che nella fase della mappatura delle attività, anche nella creazione delle condizioni per lo sviluppo del lavoro agile, attraverso la promozione delle condizioni per l'introduzione di questo nuovo sistema organizzativo del lavoro. Essa diventa il principale

attore nell'affermazione dei principi sopra enunciati di flessibilità dei modelli organizzativi, autonomia nell'organizzazione del lavoro, responsabilizzazione sui risultati, cultura organizzativa in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, riorganizzazione dei processi e reingegnerizzazione dei procedimenti.

Oltre alla verifica del ruolo e dell'adeguatezza della dirigenza alla promozione del lavoro agile occorre valutare anche ulteriori condizioni abilitanti o di salute organizzativa dell'ente connesse relative:

- all'esistenza di procedimenti "digitali", ai quali l'utente possa accedere dall'esterno con procedure "on line", verificando quelle compatibili con il lavoro agile;
- alle competenze professionali, sia della dirigenza, sia degli stessi dipendenti, le cui conoscenze digitali, capacità di lavorare per obiettivi e per progetti, di autorganizzazione, possono facilitare il percorso di affermazione del lavoro agile;
- alla salute digitale ovvero alla disponibilità di hardware e software adeguati al lavoro digitale, applicativi accessibili dall'esterno, adeguatamente protetti (VPN), accessibili da qualsiasi postazione di lavoro sul territorio e anche da casa, che risultino compatibili anche con gli obiettivi dell'agenda digitale;
- alla valutazione sui costi e sulle disponibilità finanziarie per fronteggiare le spese indotte dai precedenti punti.

Le percentuali di legge previste per il riconoscimento del lavoro agile ai dipendenti che ne facciano richiesta devono intendersi a valere per ogni Presidio.

Si rappresenta di seguito il personale ERAP in sw al **31 dicembre 2024**, distinto per categoria di appartenenza.

PERSONALE IN SMART WORKING - ERAP MARCHE 2024	
Categoria/Dirigenti	TOTALE
A	
B1	
B3	1
C	6
D1	8
D3	1
DIR	0
Totale	16

PERSONALE IN SMART WORKING - DIRIGENTI E P.O. (VALORI ASSOLUTI) TOTALE	
D1	8
Di cui P.O. in SW	2
D3	1
Di cui P.O. in SW	1
DIR	0
TOTALE	9

GIORNATE LAVORATE IN SMART WORKING NEL 2024							
MESI	GIORNI LAVORABILI	GIORNI LAVORATI SEDE	GIORNI LAVORATI IN SW	GIORNATE NON LAVORATE	% GG LAVORATI IN SEDE/GIORNI LAVORABILI	% GG LAVORATI IN SW/GIORNI LAVORABILI	% GG NON LAVORATE/G G LAVORABILI
1	2675	2186	18	471	81,72%	0,67%	17,61%
2	2510	2219	20	271	88,41%	0,80%	10,80%
3	2566	2194	44	328	85,50%	1,71%	12,78%
4	2120	1724	51	345	81,32%	2,41%	16,27%
5	2583	2155	48	380	83,43%	1,86%	14,71%
6	2447	1998	44	405	81,65%	1,80%	16,55%
7	2654	1969	52	633	74,19%	1,96%	23,85%
8	2530	1466	32	1032	57,94%	1,26%	40,79%
9	2462	1987	53	422	80,71%	2,15%	17,14%
10	2700	2330	58	312	86,30%	2,15%	11,56%
11	2382	2054	54	274	86,23%	2,27%	11,50%
12	2291	1727	54	510	75,38%	2,36%	22,26%
TOTALE COMPLESSIVO	29.920	24.009	528	5.383			

4.3 - Piano triennale dei fabbisogni del personale

4.3.1 - Premessa

L'articolo 6 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e ss.mm.ii., concernente l'organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale prevede che le amministrazioni pubbliche adottino, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità di servizi ai cittadini, il piano triennale dei fabbisogni di personale in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività, nonché con le linee di indirizzo emanate all'art. 6 ter del medesimo decreto legislativo.

L'art. 6 del TUPI, come novellato dal D. Lgs n. 75/2017, introduce altresì elementi significativi volti a superare il concetto tradizionale e statico di dotazione organica e implica un'analisi quantitativa e qualitativa delle necessità delle amministrazioni, puntando sulle professionalità emergenti e più innovative, in ragione dell'evoluzione tecnologica e organizzativa.

Il PTFP si sviluppa in prospettiva triennale e può essere aggiornato annualmente in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale, rappresentando uno strumento programmatico, modulare e flessibile per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane, in coerenza con l'organizzazione degli uffici.

4.4 - Programmazione personale dell'ente

Per l'anno **2025** la programmazione prevede l'assunzione di personale tramite le seguenti procedure:

- n. 1 Dirigente di Area Tecnica destinato al Servizio Manutenzione del Presidio di Ancona;
- n. 1 Dirigente di Area Amministrativa destinato al Servizio Amministrativo del Presidio di Macerata;
- n. 1 dipendente di cat. D full-time di Area Contabile da assegnare al Presidio di Fermo;
- n. 1 dipendente di cat. D full-time di Area Tecnica da assegnare al Presidio di Ascoli Piceno.

Vista la sopra elencata programmazione delle assunzioni anno 2026, fatti salvi gli esiti delle preliminari procedure di mobilità obbligatoria ex art. 34-bis del D.Lgs. 165/2001 e mobilità volontaria ex art. 30 D.Lgs n. 165/2001, da attuare, laddove previste, in conformità alle vigenti disposizioni di legge, verranno attuate le seguenti procedure di assunzione:

- a) utilizzo graduatorie dei concorsi banditi dell'Ente ai sensi delle programmazioni precedenti o in subordine della Regione Marche o di altri Enti dipendenti della Regione ex art. 13 L.R. n. 37/2016 (secondo il criterio della graduatoria più recente, qualora ne siano presenti diverse per lo stesso profilo professionale, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 1, commi 147-149, della Legge n. 160 del 27/12/2019):
 - n. 1 cat. D full-time da assegnare al presidio di Fermo (area contabile);

- n. 1 cat. D full-time da assegnare al presidio di Ascoli Piceno (area tecnica);
- b) concorsi pubblici da bandire qualora l'utilizzo delle graduatorie dell'Ente o della Regione Marche o di altri Enti dipendenti della Regione ex art. 13 L.R. n. 37/2016 fornisca esito negativo:
- n. 1 Dirigente full-time da assegnare al presidio di Ancona (area tecnica);
 - n. 1 Dirigente full-time da assegnare al presidio di Macerata (area amministrativa).

Assunzioni programmate per il 2025

AREA	QUALIFICA	N.	Costo teorico	Costo totale
AMMINISTRATIVA	DIRIGENTE	1	€ 55.538,73	€ 105.431,71
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	0	€ 30.179,25	€ -
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
TECNICA	DIRIGENTE	1	€ 55.538,73	€ 55.538,73
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	1	€ 30.179,25	€ 30.179,25
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
CONTABILE	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	1	€ 30.179,25	€ 30.179,25
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -

	COSTO TOTALE ASSUNZIONI:	4		€ 171.435,96
	DETRAZIONE CATEGORIE PROTETTE	0	€ 24.542,95	€ -
	COSTO TOTALE ASSUNZIONI DETRATTI I COSTI IN DEROGA	4		€ 171.435,96

Per l'anno 2025 la programmazione prevede altresì la riqualificazione professionale del personale non dirigente in servizio, prevista all'art. 52, comma 1-*bis*, del D.Lgs. n. 165/2001, dei seguenti posti: - n. 6 dipendenti dell'Area degli Istruttori (ex cat. C) da riqualificare nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex Cat. D); - n. 3 dipendenti dell'Area degli Operatori Esperti (ex cat. B) da riqualificare nell'Area degli Istruttori (ex cat. C). Tale riqualificazione avverrà tramite apposita selezione ex art. 13, comma 6, e art. 15 del CCNL del Comparto 2019/2021, come proposto dalle OO.SS., dalla RSU aziendale e dalla Delegazione Trattante di parte Pubblica in sede di riunione sindacale del 03/07/2024 (cfr. verbale sottoscritto in pari data agli atti prot. n. 4373). Dette progressioni verticali trovano copertura finanziaria nelle risorse previste dall'art. 1, comma 612, della Legge n. 234/2021 (Legge di Bilancio 2022) pari a complessivi € 18.646,99 (0,55% del Monte Salari 2018 del personale non dirigente).

Riqualificazioni professionali ex art. 52, comma 1-bis, D.Lgs. n. 165/2001, programmate per il 2025

AREA	QUALIFICA	N.	Differenziale stipendiale individuale	Costo totale
AMMINISTRATIVA	DIRIGENTE	0	€ 0	€ 0
	D3	0	€ 0	€ 0
	D1	1	€ 1.971,10	€ 1.971,10
	C1	3	€ 2.554,90	€ 7.664,70
	B3	0	€ 0	€ 0
	B1	0	€ 0	€ 0
TECNICA	DIRIGENTE	0	€ 0	€ 0

	D3	0	€ 0	€ 0
	D1	2	€ 1.971,10	€ 3.942,20
	C1	0	€ 2.554,90	€ 0
	B3	0	€ 0	€ 0
	B1	0	€ 0	€ 0
CONTABILE	DIRIGENTE	0	€ 0	€ 0
	D3	0	€ 0	€ 0
	D1	3	€ 1.971,10	€ 5.068,99
	C1	0	€ 2.554,90	€ 0
	B3	0	€ 0	€ 0
	B1	0	€ 0	€ 0
	COSTO TOTALE PROGRES- SIONI VERTICALI:	9		€ 18.646,99
	DETRAZIONE progr. verticali finanziam. Art. 13 comma 6 del D.Lgs. n. 165/2001	0	€ 18.646,99	€ 18.646,99
	COSTO TOTALE PROGRES- SIONI VERTICALI DETRATTI I COSTI IN DEROGA	9		€ 0

- Per l'anno **2026** programmazione prevede l'assunzione di personale tramite le seguenti procedure:
 - a) utilizzo graduatorie dei concorsi banditi dell'Ente ai sensi delle programmazioni precedenti o in subordine della Regione Marche o di altri Enti dipendenti della Regione ex art. 13 L.R. n. 37/2016 (secondo il criterio della graduatoria più recente, qualora ne siano presenti diverse per lo stesso profilo professionale, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 1, commi 147-149, della Legge n. 160 del 27/12/2019):
 - n. 1 cat. D full-time da assegnare al presidio di Ancona (area amministrativa);
 - n. 1 cat. C full-time da assegnare al presidio di Ancona (area amministrativa);

Assunzioni programmate per il 2026

AREA	QUALIFICA	N.	Costo teorico	Costo totale
AMMINISTRATIVA	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	1	€ 30.179,25	€ 30.179,25
	C1	1	€ 27.709,15	€ 27.709,15
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
TECNICA	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	0	€ 30.179,25	€ -
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
CONTABILE	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	0	€ 30.179,25	€ -
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
	COSTO TOTALE ASSUNZIONI:	2		€ 57.888,40
	DETRAZIONE CATEGORIE PROTETTE	0	€ 24.542,95	€ -
	COSTO TOTALE ASSUNZIONI DETRATTI I COSTI IN DEROGA	2		€ 57.888,40

Per l'anno **2027** la programmazione la programmazione prevede l'assunzione di personale tramite le seguenti procedure:

- a) utilizzo graduatorie dei concorsi banditi dell'Ente ai sensi delle programmazioni precedenti o in subordine della Regione Marche o di altri Enti dipendenti della Regione ex art. 13 L.R. n. 37/2016 (secondo il criterio della graduatoria più recente, qualora ne siano presenti diverse per lo stesso profilo professionale, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 1, commi 147-149, della Legge n. 160 del 27/12/2019):
- n. 1 cat. C full-time da assegnare al presidio di Macerata (area amministrativa).

Assunzioni programmate per il 2027

AREA	QUALIFICA	N.	Costo teorico	Costo totale
AMMINISTRATIVA	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	0	€ 30.179,25	€ -
	C1	1	€ 27.709,15	€ 27.709,15
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
TECNICA	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -
	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	0	€ 30.179,25	€ -
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
CONTABILE	DIRIGENTE	0	€ 55.538,73	€ -

	D3	0	€ 34.584,93	€ -
	D1	0	€ 30.179,25	€ -
	C1	0	€ 27.709,15	€ -
	B3	0	€ 25.911,50	€ -
	B1	0	€ 24.542,95	€ -
	COSTO TOTALE ASSUNZIONI:	1		€ 27.709,15
	DETRAZIONE CATEGORIE PROTETTE	0	€ 24.542,95	€ -
	COSTO TOTALE ASSUNZIONI DETRATTI I COSTI IN DEROGA	1		€ 27.709,15

La programmazione del fabbisogno 2024/2026 ha comportato una spesa complessiva di € 6.576.567,88 che è risultata essere inferiore di € 20.424,43 rispetto all'importo di € 6.596.992,31 corrispondente al limite finanziario di spesa potenziale massima sostenibile.

La programmazione del fabbisogno 2025/2027 comporterà una spesa complessiva di € 6.491.381,72 che è risultata essere inferiore di € 105.610,59 rispetto all'importo di € 6.596.992,31 corrispondente al limite finanziario di spesa potenziale massima sostenibile.

Il piano programmatico delle assunzioni tiene conto dei servizi erogati e da erogare, delle risorse disponibili e delle limitazioni legislative, delle cessazioni di personale intervenute.

Si riportano qui di seguito i due schemi riassuntivi del Piano Annuale 2025 e Programmazione Triennale 2025/2027 del fabbisogno del personale per il triennio 2025-2027:

CESSAZIONI 2024-26 PER PIANO ASSUNZIONALE 2025-27

CESSAZIONI 2024	ANCONA	ASCOLI PICENO	FERMO	MACERATA	PESARO	TOTALE	VALORE UNITARIO CESSAZIONI (CCNL 2006/2009)	VALORE COMPLESSIVO CESSAZIONI CCNL 2006/2009
CAT. B1						0	24.542,95	-
CAT. B3						0	25.911,50	-
CAT. C1						0	27.709,15	-
CAT. D1		1	1		1	3	30.179,25	90.537,75
CAT. D3	1					1	34.584,93	34.584,93
DIRIGENTI	1			1		2	55.538,73	111.077,46
TOTALI	2	1	1	1	1	6		236.200,14
Capacità assunzionale all'1/01/2025								X 100% =
								236.200,14

capacità assunzionale da cessati 2024

236.200,14

CESSAZIONI 2025	ANCONA	ASCOLI PICENO	FERMO	MACERATA	PESARO	TOTALE	VALORE UNITARIO CESSAZIONI (CCNL 2006/2009)	VALORE COMPLESSIVO CESSAZIONI CCNL 2006/2009
CAT. B1						0		
CAT. B3						0	25.911,50	-
CAT. C1	1					1	27.709,15	27.709,15
CAT. D1						0	30.179,25	-
CAT. D3	1					1	34.584,93	34.584,93
DIRIGENTI						0	55.538,73	-
TOTALI	2	0	0	0	0	2		62.294,08
Capacità assunzionale all'1/01/2026								X 100% =
								62.294,08

capacità assunzionale da cessati 2025

62.294,08

CESSAZIONI 2026	ANCONA	ASCOLI PICENO	FERMO	MACERATA	PESARO	TOTALE	VALORE UNITARIO CESSAZIONI (CCNL 2006/2009)	VALORE COMPLESSIVO CESSAZIONI CCNL 2006/2009
CAT. B1						0		
CAT. B3						0	25.911,50	-
CAT. C1				1		1	27.709,15	27.709,15
CAT. D1						0	30.179,25	-
CAT. D3						0	34.584,93	-
DIRIGENTI						0	55.538,73	-
TOTALI	0	0	0	1	0	1		27.709,15
Capacità assunzionale all'1/01/2027								X 100% =
								27.709,15

capacità assunzionale da cessati 2026

27.709,15

PIANO ASSUNZIONALE ERAP MARCHE 2025-2027

CAPACITA' ASSUNZIONALE 2025 (CESSAZIONI 2024)

236.200,14

AGGIUNGERE RESIDUI ANNI PRECEDENTI SE ESISTENTI

1.080,23

QUOTA PARTE PER PROGR. VERTICALE IN DEROGA CAT. D PRESIDIO DI FM (1971,10 - 1156,79 art. 13 c. 6 CCNL 2019/ -

844,31

TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE PER IL 2025

236.436,06

PREVISIONE 2025	ANCONA	ASCOLI PICENO	FERMO	MACERATA	PESARO	TOTALE	VALORE UNITARIO ASSUNZIONI	COMPLESSIV O ASSUNZIONI
CAT. B/1						0	24.542,95	
CAT. B/3						0	25.911,50	-
CAT. C/1 AMMINISTRATIVO						0	27.709,15	-
CAT. C/1 CONTABILE			1			1	27.709,15	27.709,15
CAT. C/1 TECNICO						0	27.709,15	-
CAT. D/1 AMMINISTRATIVO						0	30.179,25	-
CAT. D/1 CONTABILE						0	30.179,25	-
CAT. D/1 TECNICO		1				1	30.179,25	30.179,25
CAT. D/3						0	34.584,93	-
DIRIGENTI	1			1		2	55.538,73	111.077,46
	1	1	1	1,00	0	4,00	314.243,31	168.965,86

AN - N. 1 DIRIGENTE TECNICO

AP - N. 1 CAT. D1 TECNICO

FM - N. 1 CAT. C1 CONTABILE

MC - N. 1 DIRIGENTE AMMINISTRATIVO

CAPACITA' ASSUNZIONALE 2026 (CESSAZIONI 2025)

62.294,08

AGGIUNGERE RESIDUI ANNI PRECEDENTI SE ESISTENTI

67.470,20

TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE PER IL 2026

129.764,28

PREVISIONE 2026	ANCONA	ASCOLI PICENO	FERMO	MACERATA	PESARO	TOTALE	VALORE UNITARIO ASSUNZIONI	COMPLESSIV O ASSUNZIONI
CAT. B/1						0	24.542,95	
CAT. B/3						0	25.911,50	-
CAT. C/1 AMMINISTRATIVO	1					1	27.709,15	27.709,15
CAT. C/1 CONTABILE						0	27.709,15	-
CAT. C/1 TECNICO						0	27.709,15	-
CAT. D/1 AMMINISTRATIVO	1					1	30.179,25	30.179,25
CAT. D/1 CONTABILE						0	30.179,25	-
CAT. D/1 TECNICO						0	30.179,25	-
CAT. D/3						0	34.584,93	-
DIRIGENTI						0	55.538,73	-
	2	0	0	0	0	2,00	314.243,31	57.888,40

AN - N. 1 CAT. D1 AMMINISTRATIVO

AN - N. 1 CAT. C1 AMMINISTRATIVO

CAPACITA' ASSUNZIONALE 2027 (CESSAZIONI 2026)

27.709,15

AGGIUNGERE RESIDUI ANNI PRECEDENTI SE ESISTENTI

71.875,88

TOTALE CAPACITA' ASSUNZIONALE PER IL 2027

99.585,03

PREVISIONE 2027	ANCONA	ASCOLI PICENO	FERMO	MACERATA	PESARO	TOTALE	VALORE UNITARIO ASSUNZIONI	COMPLESSIV O ASSUNZIONI
CAT. B/1						0	24.542,95	
CAT. B/3						0	25.911,50	-
CAT. C/1 AMMINISTRATIVO				1		1	27.709,15	27.709,15
CAT. C/1 CONTABILE						0	27.709,15	-
CAT. C/1 TECNICO						0	27.709,15	-
CAT. D/1 AMMINISTRATIVO						0	30.179,25	-
CAT. D/1 CONTABILE						0	30.179,25	-
CAT. D/1 TECNICO						0	30.179,25	-
CAT. D/3						0	34.584,93	-
DIRIGENTI						0	55.538,73	-
	0	0	0	1	0	1,00	314.243,31	27.709,15

MC - N. 1 CAT. C1 AMMINISTRATIVO

L'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale dell'ERAP Marche destinato all'assunzione di personale qualificato è stato elaborato facendo riferimento alle attività connesse all'attuazione dei diversi obiettivi programmati e in particolare:

- personale di area informatica per lo sviluppo del progetto di transizione digitale;
- personale di area tecnica per lo sviluppo di attività di riparazione immobili inagibili a causa del sisma e di attività di riqualificazione del patrimonio abitativo con le agevolazioni economiche previste e interventi di realizzazione di nuovi alloggi;
- personale di area amministrativa per quelle attività connesse al programma di alienazione degli alloggi di ERP ex L.R. 36/05 e al contenimento dell'aumento della morosità;
- personale di area contabile per quelle attività connesse al rispetto delle scadenze nella elaborazione ed approvazione dei documenti contabili di livello regionale.

SEZIONE 5. - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

5.1 - FORMAZIONE DEL PERSONALE

5.1.1 - Premessa

La Presidenza del Consiglio dei Ministri individua nello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici attraverso la formazione, uno dei principali punti di forza per quel cambiamento e quell'innovazione della PA, individuati dal PNRR.

Il presupposto è che accrescere le competenze dei propri dipendenti in relazione alla loro attività lavorativa crei "Valore" aggiunto per l'Amministrazione (vedi sez. 2.1 "Valore pubblico").

La strategia di supporto all'apprendimento continuo dell'Erap Marche, dovrà integrare diversi canali per sostenere l'adeguamento continuo delle competenze dei propri dipendenti, con particolare attenzione rivolta da un lato al personale di recente assunzione, nonché dall'altro in termini di aggiornamento mirato al personale in servizio da più tempo:

- ◆ la formazione esterna programmata e obbligatoria, organizzata dall'Ente, finalizzata anche all'ottenimento di attestati e crediti formativi indispensabili per lo svolgimento dell'attività lavorativa;
- ◆ la formazione esterna facoltativa che si articola in corsi di formazione, seminari, conferenze, convegni, webinar, ...e che riveste un carattere integrativo rispetto alla prima;
- ◆ la formazione interna svolta dal personale interno dell'Ente (avente particolare specializzazione o che riveste ruoli apicali) e finalizzata all'addestramento e alla formazione del personale neoassunto e alla sensibilizzazione di personale individuato riguardo determinate attività/obiettivi dell'Ente;
- ◆ l'auto-apprendimento, ossia la capacità del singolo di attivare le proprie risorse cognitive in funzione di un aggiornamento costante sia in ambito giuridico-amministrativo che tecnico.

Si riconfermano tra le finalità di miglioramento da perseguire attraverso il programma di formazione per il triennio 2025-2027, quelle già previste dalla DGR 185/2022 "Approvazione delle linee-guida per la redazione del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il periodo 2022/2024, di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021, quali:

- ◆ Orientamento agli utenti finali cittadini, famiglie e imprese;
- ◆ Prevenzione della corruzione;

- ◆ Innovazione, trasparenza e semplificazione amministrativa;
- ◆ Transizione green e digitale;
- ◆ Massima e reale integrazione tra sistemi e strutture.

Le attività programmate inoltre avranno l'obiettivo di sostenere l'adeguamento delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti del capitale umano, per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Amministrazione, così come individuati all'interno del PIAO nelle sezioni dedicate.

Il Piano di formazione 2025-2027 è strettamente correlato tra l'altro al Piano delle azioni positive individuate già per il triennio 2024-2026; già nel triennio considerato, in ambito di formazione (azione positiva individuata), è stata assicurata, una partecipazione equilibrata per genere ai corsi/seminari di formazione e di aggiornamento, tenuto conto delle competenze, delle mansioni da espletare e delle professionalità acquisite o da acquisire per il buon andamento dell'Ente e la crescita professionale del singolo dipendente. L'obiettivo di base consiste nella programmazione di attività formative che possano consentire a tutti i dipendenti nell'arco del triennio di sviluppare una crescita professionale e/o di carriera, con la finalità strategica di migliorare la gestione delle risorse umane e la qualità del lavoro attraverso la gratificazione e la valorizzazione delle capacità professionali dei dipendenti.

Nel triennio oggetto di analisi, relativamente all'azione positiva individuata "formazione" vengono perseguiti i seguenti obiettivi:

- ◆ Condizioni di parità e pari opportunità per tutto il personale dell'Ente;
- ◆ Uguaglianza sostanziale tra uomini e donne per quanto riguarda le opportunità di lavoro e di sviluppo professionale;
- ◆ Valorizzazione delle caratteristiche di genere;
- ◆ Tutela dell'ambiente di lavoro da casi di molestie, mobbing e discriminazioni.

Tali obiettivi vengono perseguiti in linea generale con le seguenti azioni:

- ◆ I percorsi formativi dovranno essere, ove possibile, organizzati in orari compatibili con quelli delle lavoratrici part-time e coinvolgere i lavoratori e le lavoratrici appartenenti alle categorie protette;
- ◆ Organizzare riunioni di struttura con ciascun Responsabile al fine di monitorare la situazione del personale e proporre iniziative formative specifiche in base alle effettive esigenze, da vagliare successivamente dai Responsabili di Presidio;
- ◆ Garantire a tutti i/le dipendenti la facoltà di proporre richieste di corsi di formazione al/alla proprio/a Responsabile di Area e, per questi/e ultimi/e, al Segretario/a;

- ◆ Garantire al personale opportunità di partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento senza discriminazioni tra uomini e donne (con relativa acquisizione nel fascicolo individuale di ciascuno/a di tutti gli attestati dei corsi frequentati), come metodo permanente per assicurare l'efficienza dei servizi attraverso il costante adeguamento delle competenze di tutti i lavoratori e le lavoratrici compatibilmente, in ragione del ridotto numero dei/delle dipendenti, con l'esigenza di assicurare la continuità dei servizi essenziali.
- ◆ Adozione di iniziative per garantire l'aggiornamento professionale, mediante risorse interne, rivolto anche alle donne in rientro dalla maternità in caso di cambiamenti normativi o organizzativi complessi.

5.1.2 - Policy formativa e obiettivi strategici

La politica formativa per il prossimo triennio si ancora pertanto agli obiettivi strategici, colmando l'eventuale gap in termini di conoscenze, competenze e comportamenti necessari al loro raggiungimento e puntando a sviluppare quelle skills che facilitano l'innovazione, l'integrazione, e la pianificazione strategica.

Questo orientamento innovativo, già adottato nella precedente programmazione, apre ad una logica che supera l'approccio di una formazione parcellizzata e orientata a micro-obiettivi formativi di singole unità operative, per puntare verso impatti trasversali e di respiro strategico.

Secondo fattore di innovazione, già adottato nella precedente programmazione, è quello di puntare ancora nel triennio sul valore dell'esperienza, realizzando un progetto di miglioramento organizzativo che punti al ricambio generazionale all'interno dell'ente, con la finalità di introdurre nuove modalità organizzative ed operative per trasferire il patrimonio di conoscenze ed esperienze del personale dipendente esperto e di prossima uscita dall'ente, al fine di favorire la continuità delle attività ed il buon funzionamento della struttura organizzativa. L'Erap Marche, infatti, al pari di molte organizzazioni, si trova tra l'altro a confrontarsi con il problema rilevante della carenza di organico che ad oggi costituisce ancora una criticità dell'Ente nel suo complesso, ove il personale in servizio, nel corso degli anni, si è ridotto e di pari passo non sempre è stato reintegrato in tempi utili, causa in primis i vincoli normativi. Nel corso del prossimo triennio, come già rilevato nel triennio precedente, la situazione è destinata a migliorare. Si fa presente che, in ragione della riattivazione delle procedure concorsuali programmate ed espletate, con conseguente assunzione di nuove figure professionali, nel corso degli ultimi anni a partire dal biennio 2022-2023 è stato avviato il processo di ricambio generazionale all'interno dell'ente di cui sopra.

Gli sviluppi descritti hanno contribuito negli ultimi anni a far crescere la consapevolezza della possibile perdita di conoscenze connessa all'uscita dall'ambito lavorativo di intere generazioni di aged e di non avere una politica del lavoro che tenesse conto della variabile età e dell'invecchiamento della popolazione.

La tematica, come detto sopra condivisa tra le amministrazioni, è diventata un obiettivo di “performance di filiera” nel 2020 a livello nazionale, da parte del Ministro della Funzione Pubblica, oltre che europeo, pertanto si ritiene opportuno che tale modalità dovrebbe divenire una prassi organizzativa all’interno di Erap Marche e, a tale scopo, si pone l’obiettivo di realizzare una formazione continua che coinvolga il personale in procinto di essere collocato a riposo e il nuovo personale che si avvicinerà nelle attività degli anni futuri, ove i vincoli assunzionali e temporali lo permettano, soprattutto considerando l’attuazione del ricambio generazionale messo in atto dalle recenti procedure concorsuali.

Terzo fattore di innovazione già avviato è il potenziamento delle soft-skills del personale dirigenziale e dei responsabili di Posizioni Organizzative, che devono sempre più ri-orientare il proprio know-how dalle competenze tecniche legate al settore di intervento, verso competenze trasversali di programmazione strategica, monitoraggio e leadership efficace.

In tal senso ci si propone di aderire, ove possibile e per i corsi di maggior interesse e rilevanza per Erap Marche, al programma formativo organizzato dalla Scuola Regionale di formazione della Pubblica Amministrazione della Regione Marche, sulla base degli assi di programmazione formativa individuati per il triennio di riferimento.

Altro target da considerare sono indubbiamente le categorie contrattuali operatori esperti (ex cat. B) e parzialmente agli istruttori (ex cat. C), già piuttosto coinvolte nelle attività formative. Si ravvisa come strettamente necessario un loro ampio coinvolgimento per una ottimale organizzazione del lavoro e un più efficace orientamento verso l’utenza esterna.

Infine, ultimo fattore di innovazione, è costituito dalla progettazione e organizzazione di seminari a forte valenza culturale, condotti da relatori di alto profilo, tesi a diffondere idee, conoscenze, informazioni non direttamente connesse con l’operatività, ma utili alla lettura di scenari futuri, dinamiche di cambiamento e processi evolutivi all’interno dei quali la Pubblica Amministrazione dovrà costruire la sua azione programmatica.

Per raggiungere gli obiettivi di innovazione, integrazione e di capacità programmatica strategica e le finalità sopra descritte, la formazione relativa al triennio 2025/2024/2027 sarà programmata e attuata secondo quanto definito nel paragrafo 4.4.4.

5.1.3 - Focus su monitoraggio e registrazione dell’attività formativa

L’attività formativa pianificata e svolta annualmente da Erap Marche viene costantemente monitorata e registrata tramite il Sistema Gestione Qualità di cui l’Ente da tempo si è dotato.

Il Rappresentante della Direzione e i Responsabili del SGQ hanno ricevuto adeguata formazione durante l'implementazione del SGQ e sono soggetti ad aggiornamento periodico in base ad eventuali modifiche alla norma di riferimento (attuale ISO 9001:2015) e alle leggi vigenti in materia.

La Direzione e i Responsabili di Presidio determinano e cercano di rendere disponibili le persone necessarie per l'efficace attuazione del SGQ e per il funzionamento e controllo dei suoi processi, mediante attività di formazione, definizione delle competenze necessarie, garantendo che le persone siano consapevoli dell'importanza del loro lavoro, per l'efficacia del SGQ.

Come mostrato nel Diagramma di flusso 02, l'Ente individua le necessità di formazione-addestramento del personale e le gestisce compatibilmente con le proprie disponibilità economiche.

Il Responsabile della Direzione formalizza e programma le attività di formazione da svolgere durante l'anno nel "Programma di formazione-addestramento annuale". Questo programma contiene le attività formative generali per tutti i presidi, che definiscono nello specifico la formazione da svolgere in Myiso.

La formazione-addestramento si rende quindi necessaria per tutto il personale, sia per quanto riguarda l'applicazione del Sistema di gestione per la Qualità, e quindi al momento della revisione di Procedure o Istruzioni operative/regolamenti, o della formalizzazione di nuove, sia per mantenere il personale aggiornato e professionalmente competente a fronte di mutamenti tecnologici, normativi, dei processi o altro, nello specifico settore in cui l'Ente opera. Attraverso la formazione, si garantisce l'estensione a tutti i livelli della mentalità e della cultura della qualità, la consapevolezza degli obiettivi di qualità che l'Ente si è posti, e la uniformità dei comportamenti da applicare per raggiungerli.

L'attività di formazione avviene attraverso corsi tenuti sia internamente che esternamente.

Nel primo caso la docenza è affidata agli specialisti dei vari ambiti.

Nel secondo caso invece il personale viene inviato a corsi organizzati da strutture esterne specializzate.

Le attività di formazione-addestramento sono programmate, in modo generale, all'interno di un piano di addestramento e formazione da parte del RDD e sottoposte all'approvazione della Direzione.

Le attività specifiche svolte per ciascun presidio rientranti nelle attività generiche pianificate, sono registrate dai responsabili del Sistema qualità di presidio nel piano di formazione di presidio e nella "Scheda di addestramento e formazione del personale" predisposta per ciascun dipendente.

Per le attività di formazione effettuate internamente, il docente registra la formazione nel "Verbale di formazione", annotando l'oggetto della formazione, la durata, gli argomenti trattati ed i partecipanti.

La valutazione dell'efficacia della formazione erogata può essere svolta mediante colloquio, test, audit interno e/o durante le normali attività gestionali ed operative. L'evidenza di tale attività viene registrata da

RSGQ nel verbale di formazione e riportata, tramite sistema informativo, nella scheda di addestramento e formazione del dipendente interessato.

Nel caso di corsi effettuati esternamente, anche se il corso prevede un'esercitazione finale, si procede comunque alla registrazione dell'efficacia sulle schede del personale.

Se la valutazione è negativa, il Responsabile di presidio, sentiti RSGQ e i Responsabili coinvolti, valuta la necessità di ulteriore addestramento.

I responsabili di presidio, sentiti i Responsabili del sistema di gestione per la Qualità, ma anche ogni altro Responsabile di servizio/settore, possono proporre alla Direzione eventuali azioni di miglioramento circa l'attività di addestramento, specialmente in sede di rendicontazione del Sistema Qualità.

Anche le riunioni sono verbalizzate in apposito verbale di riunione ma non prevedono la verifica dell'efficacia in quanto non sono attività formative.

Naturalmente, in occasione del Riesame del Sistema di gestione per la Qualità o quando necessario (nuovi obiettivi nella politica della qualità, evoluzione tecnologica delle infrastrutture e dei software, revisione delle normative e/o procedure gestionali, ...), i piani di formazione-addestramento vengono rivisti e la Direzione, in collaborazione con i Responsabili di presidio definisce le necessità di addestramento più idonee per il miglioramento e per l'aggiornamento delle competenze professionali o per l'addestramento necessario in caso di nuove attività o processi.

L'attività di formazione-addestramento del personale costituisce oggetto di trattazione all'interno della rendicontazione annuale di ciascun presidio.

Per i dettagli relativi alle modalità di gestione delle attività formative nel sistema informativo si rimanda all'istruzione operativa IO01 sotto riportata.

ERAP DELLE MARCHE	
Istruzione operativa per la gestione delle attività di formazione nel sistema informativo	

INDICE

1. GENERALITÀ	2
2. REGISTRAZIONE NEL SISTEMA INFORMATIVO	2
2.1. PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI ADDESTRAMENTO	2
2.2. REGISTRAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE-ADDESTRAMENTO	3
2.3. VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE-ADDESTRAMENTO	4

1. Generalità

Scopo

Definire le modalità registrazione nel sistema informativo.

Responsabilità

RdD per la pianificazione generale delle attività di formazione

Nei presidi, RSGQ ha la responsabilità di registrare e conservare i documenti relativi all'addestramento del personale.

Campo di applicazione

Tutte le attività di formazione svolte all'interno e all'esterno dai dipendenti dell'ERAP delle Marche.

2. REGISTRAZIONE NEL SISTEMA INFORMATIVO

2.1. PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI ADDESTRAMENTO

Operativamente dal menù del sistema informativo si seleziona "Gestione del personale → Formazione" scegliendo nuovo corso si pianificherà una nuova formazione, mentre selezionando cerca corso si visualizzerà la seguente schermata del "Programma di formazione-addestramento".

PIANO DI FORMAZIONE							
ARGOMENTO		ENTEDOCENTI	QUALIFICA	SCADENZA SCRIZIONE/USCITA FORMAZIONE	ESAMI	Iscrizione	HR. PARTECIPANTI
							CONCLUSO
1	Sezione dei documenti e distribuzione (P4.2-01)			12-07-2012	I		23
Record trovati: 1							
<< Pre STAMPA Seg. >>							

Figura 1

Selezionando l'argomento della formazione verrà visualizzata la seguente schermata:

SCHEDA CORSO FORMAZIONE		Revisione
Argomento	Gestione dei documenti e distribuzione (P4.2)	
Qualifica		
Origine	☒ Interna ☐ Esterna ☐ Affiancamento ☐ Sensibilizzazione	
Data del corso	12 Luglio 2012	
Durata	1 ora	
Inizio formazione	12-07-2012 	
Costo	€	
Docenti	Enrico Prefini	
Argomenti trattati		
Vista gestione della documentazione con relative registrazioni Manuale della Qualità Tenuta sotto controllo dei documenti e delle registrazioni Vista gestione del processo commerciale Determinazione dei requisiti relativi al prodotto Riesame dei requisiti relativi al prodotto Comunicazione con il cliente, informazioni sul prodotto		
Nome partecipanti	v + - Tutti + 	
Concluso	☐ Sì ☒ No	
Data conclusione		
Verbale	Upload a file	
Aggiorna Stampa verbale Crea Questionario		

Figura 2

Il RSGQ in accordo con il Responsabile di presidio, pianificherà i tempi e le risorse (definendo date e associando il personale).

2.2. REGISTRAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE-ADDESTRAMENTO

Operativamente l'PRSGQ selezionando l'argomento della formazione della schermata (figura 1) verrà visualizzata la schermata (figura 2), dove selezionando corso concluso, il sistema informativo riporterà in automatico sulle schede del personale "Scheda formazione-addestramento personale" i corsi che il personale stesso ha frequentato.

Selezionando dal menù risorse umane si visualizzerà l'elenco delle risorse secondo quanto segue:

ELENCO DEL PERSONALE				Revisione
	NOME, COGNOME	MANSIONE	QUALIFICHE	
1	Giuseppe Turchetti	- VIAI		
2	Luigi Comandini	- CSQ - RSPP	Operario livello 4	
3	Stefano Caputi	- MK		
4	Francesco Gini	- OPIAH	Apprendista	
5	Francesco Gini	- DPROG	Progettazione tecnica	
6	Francesco Gini	- SOEH - AMM	Impiegata livello 3	
7	Francesco Gini	- MECC	Operario livello 6	

Figura 3

Selezionando il nome del personale dall'elenco verrà visualizzata la seguente schermata:

SCHEDA DEL PERSONALE		Revisione
Nome	Cognome	
Username	Modifica Password	
Reset Password	Email	
Data assunzione	01-01-2020	
Storico	Addetto Primo Soccorso Valutatore Interno per Audit Interno	
Qualifica		
Testera	Scadenza testera	
Titolo di studio		
Carriculum Vitae	Upload a file	
Rapporto di lavoro	☐ Concluso il	
certificazione data discente/ente conferma formazione attestato verifica efficacia		
aggiorna stampa		

Figura 4

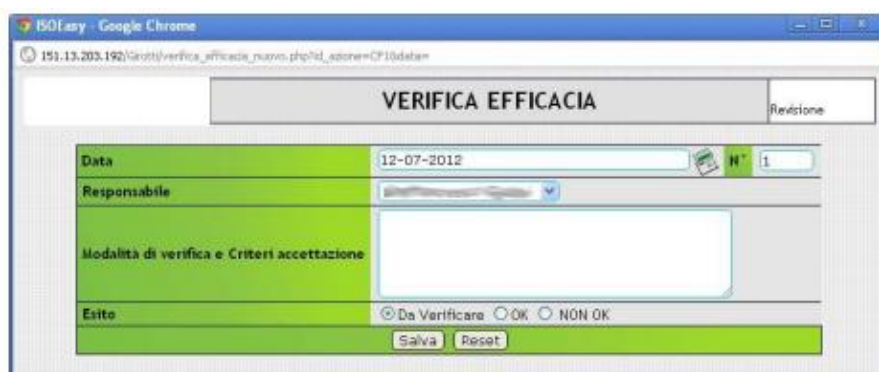
Il sistema registra in automatico il corso concluso, associandolo alla singola risorsa.

Le varie attività, effettuate mediante riunioni interne vengono registrate dai relatori nel “Verbale di riunione” e controfirmate dai partecipanti alle riunioni.

2.3. VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE-ADDESTRAMENTO

Alla fine di ogni percorso formativo il RSGQ con le altre figure coinvolte definiscono le modalità di verifica dell'efficacia dell'attività di formazione-addestramento, pianificando la stessa tramite sistema informativo cliccando sul pulsante “Gestione Verifica Efficacia”

Sarà quindi visualizzata la seguente schermata per la verifica dell'efficacia, dove saranno definiti i tempi e le modalità della verifica stessa:



The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying '151.13.203.192/Gest/verifica_efficacia_nuovo.php?id_sione=CF10data'. The page title is 'VERIFICA EFFICACIA'. The form has a green header bar with the title. Below it, there are several input fields: 'Data' with the value '12-07-2012', 'Responsabile' with a dropdown arrow, 'Modalità di verifica e Criteri accettazione' with a large text area, and 'Esito' with three radio buttons labeled 'Da Verificare', 'OK', and 'NON OK'. At the bottom of the form are two buttons: 'Salva' and 'Reset'.

Figura 5

Se presente un attestato di formazione, RSGQ lo carica in formato digitale sulle rispettive schede informatizzate.

Documenti applicabili e riferimenti

Manuale della Qualità Sez. 06

Diagramma di flusso 02

MOD03 "Verbale di formazione"

MOD03a "Verbale di riunione"

MOD04 "Programma di addestramento annuale"

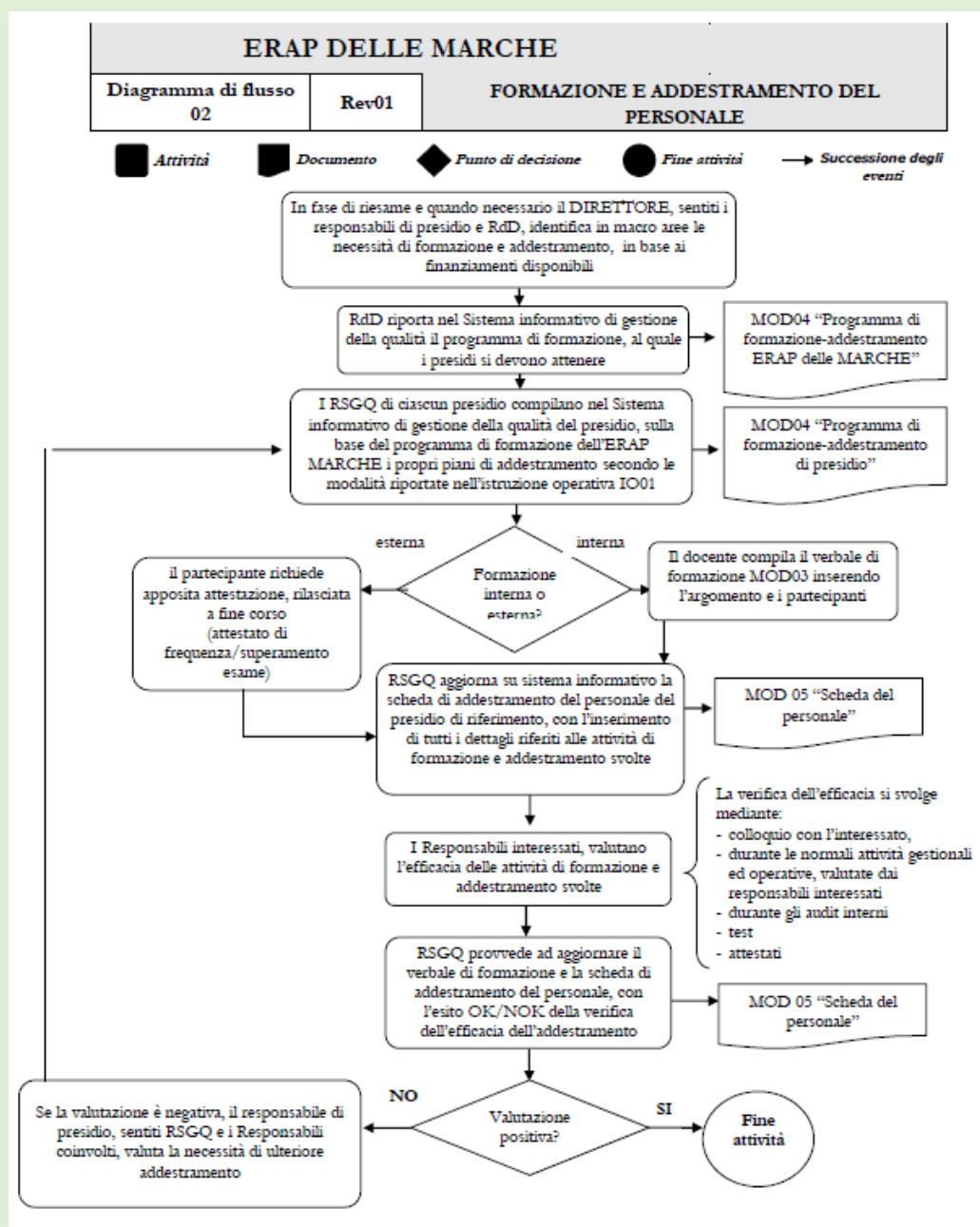
MOD05 "Scheda addestramento personale"

L'Ente, tramite il Segretario, la Direzione, i Responsabili di presidio, Dirigenti e Responsabili unità operative si impegna a diffondere a tutto il personale la consapevolezza di operare in conformità alla Politica della Qualità, agli obiettivi definiti ed ai requisiti del SGQ.

In primo luogo, si informano tutti i dipendenti dell'importanza delle loro attività e di come esse contribuiscano al raggiungimento degli obiettivi per la qualità del prodotto/servizio offerto.

L'Ente è inoltre particolarmente attento a prevenire potenziali scostamenti dai requisiti del Sistema, avvertendo tutti i dipendenti delle probabili conseguenze di ciò, mediante comunicazioni e attività formative.

Tale impegno si esplica sia attraverso la comunicazione, sia attraverso le attività di formazione. Ciascun dipendente viene addestrato circa il proprio ruolo e la propria responsabilità nell'ottenere la conformità del proprio operato con i requisiti del Sistema di gestione per la Qualità.



5.1.4 - Piano della formazione del personale dell'ente

La tendenza in fase di programmazione a livello generale di Erap Marche sarà quella di mantenere l'attuale pianificazione 2024-2026 come punto di partenza per ampliarla laddove presenti eventuali carenze, dove si rendano necessarie nuove attività formative, anche in linea con gli aggiornamenti legislativi, tenendo conto

di eventuali variazioni organizzative, nonché della necessaria rispondenza agli obiettivi formativi già descritti in premessa.

Verranno inoltre monitorate eventuali problematiche che possano presentarsi, al fine di mettere in atto le opportune azioni di miglioramento, ove necessarie. A tal riguardo si rammenta che, nel corso dell'anno 2020 e 2021, nonostante la pandemia da Covid-19 e le conseguenti misure restrittive emanate dal Governo, l'attività formativa è stata caratterizzata dalla realizzazione di un numero di corsi e seminari informativi maggiore rispetto a quelli programmati, ciò soprattutto in ragione dell'utilizzo massivo, nel contesto della pandemia e del conseguente distanziamento sociale, della formazione in modalità webinar, che ha consentito una più ampia partecipazione, nonché, parallelamente, una maggiore possibilità per i dipendenti di organizzazione delle attività e delle scadenze lavorative. Facendo tesoro dell'esperienza pregressa, si cercherà pertanto di mantenere attiva la doppia modalità formativa: a distanza e in presenza.

Pertanto, alla luce di quanto programmato come da piano della formazione precedente triennio 2024-2026 e in base a quanto effettivamente attuato, nonché a fronte delle recenti novità legislative che hanno interessato la normativa sugli appalti, tenuto inoltre conto degli obiettivi strategici individuati nel Piano della Performance 2025/2027 e in accordo con quanto previsto nel Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Piano il Piano delle Azioni Positive 2025/2027, il programma triennale delle attività formative prevede per il triennio considerato 2025/2026/2027 la seguente programmazione:

ERAP DELLE MARCHE		2025 - 2026 - 2027	
PROGRAMMA TRIENNALE DI FORMAZIONE			
	DESCRIZIONE ATTIVITA'	Tipo	Personale interessato
■	N. CORSI DI FORMAZIONE OBBLIGATORI e correlati ad OBIETTIVI STRATEGICI		
1	Attuazione obiettivo strategico relativo al "PTPC 2025 - 2027" - FORMAZIONE IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA AMMINISTRATIVA - E-LEARNING PER DIPENDENTI ERAP	ESTERNO	TUTTI I DIPENDENTI
2	Attuazione obiettivo strategico relativo al "PTPC 2025 - 2027" - FORMAZIONE SPECIALISTICA IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA AMMINISTRATIVA PER DIRIGENTI E TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (aree di maggior rischio corruttivo)	ESTERNO	DIRIGENTI E TITOLARI P.O.
3	Attuazione obiettivo strategico relativo al "PTPC 2025 - 2027" - FORMAZIONE SPECIALISTICA IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA AMMINISTRATIVA PER RPCT, STAFF RPCT, REFERENTI TERRITORIALI E AVVOCATURA (aree di maggior rischio corruttivo)	ESTERNO	RPCT, STAFF RPCT, REFERENTI TERRITORIALI E AVVOCATURA
4	CORSI NORMATIVA APPALTI E CONTRATTI PUBBLICI - NUOVO CODICE APPALTI D.LGS. 36/2023	ESTERNO	AVVOCATURA / PERSONALE AMM.VO COINVOLTO / DIRIGENTI E DL SERV. TECNICO
5	D.LGS. 81/2008 - CORSI SICUREZZA DEI LAVORATORI (GENERALE E SPECIFICA in base al livello di rischio - RLS: corso base e aggiornam. annuale)	ESTERNO	TUTTI I DIPENDENTI - RLS
6	D.LGS. 81/2008 - CORSO ADDETTI ANTINCENDIO	ESTERNO	DIPENDENTI ADDETTI
7	D.LGS. 81/2008 - CORSO PRIMO SOCCORSO	ESTERNO	DIPENDENTI ADDETTI
8	Attuazione obiettivo strategico relativo all'evoluzione del sistema digitale di Erap Marche - Formazione relativa alla digitalizzazione delle attività di Erap Marche, in particolare al progetto di transizione digitale di Erap Marche, al nuovo software per la gestione del patrimonio immobiliare e della contabilità, e alla digitalizzazione delle procedure di affidamento dei lavori, servizi e forniture (applicazione Dlgs 36/23)	INTERNO	TUTTI I DIPENDENTI
9	Attuazione obiettivo strategico relativo all'incremento delle risorse a disposizione di ERAP MARCHE per la realizzazione di nuovi interventi di ERP - Formazione relativa all'attività propedeutiche per l'ottenimento del finanziamento pubblico previsto dalla Legge di bilancio 2025 in tema di efficientamento energetico edilizia residenziale pubblica	INTERNO	TUTTI I DIPENDENTI
10	Corsi formativi finalizzati all'ottenimento di CREDITI FORMATIVI OBBLIGATORI necessari per il mantenimento dell'iscrizione agli ordini (avvocati, ingegneri, architetti) e lo svolgimento dell'attività lavorativa (per tutti i settori/servizi che richiedono una formazione specifica)	ESTERNO	PERSONALE QUALIFICATO
■	N. CORSI DI FORMAZIONE FACOLTATIVI		
1	Corsi autorizzati in base alle esigenze formative ulteriori rispetto ai corsi programmati dal piano formativo, entro i vincoli di bilancio	ESTERNO	Da definire se attuati
2	Adesione al programma formativo organizzato dalla Scuola Regionale di formazione della Pubblica Amministrazione della Regione Marche, sulla base degli assi di programmazione formativa individuati per il triennio di riferimento	ESTERNO	Da definire se attuato
■	N. CORSI DI FORMAZIONE INTERNA		
1	ADDESTRAMENTO E FORMAZIONE NEO ASSUNTI	INTERNO	dipendenti neo assunti
2	FORMAZIONE NEO ASSUNTI SUI CONCETTI BASILARI LEGATI AL SISTEMA GESTIONE QUALITA'	INTERNO	dipendenti neo assunti
3	SENSIBILIZZAZIONE (conseguente ad azioni correttive e finalizzata alla realizzazione di determinate attività/obiettivi strategici)	INTERNO	dipendenti da individuare all'occorrenza
■	N. SEMINARI		
1	Webinar, seminari, ...finalizzati all'ottenimento di CREDITI FORMATIVI OBBLIGATORI necessari per il mantenimento dell'iscrizione agli ordini (avvocati, ingegneri, architetti) e lo svolgimento dell'attività lavorativa (per tutti i settori/servizi che richiedono una formazione specifica)	ESTERNO	PERSONALE QUALIFICATO
2	Seminari autorizzati in base alle esigenze formative ulteriori rispetto ai corsi programmati dal piano formativo, entro i vincoli di bilancio	ESTERNO	Da definire se attuati

5.1.5 - Risorse economiche previste

Come da bilancio di previsione approvato con delibera n. 230 del Consiglio di Amministrazione in data 30 Dicembre 2024, si riepiloga di seguito la spesa relativa alla formazione del personale Erap Marche prevista per il triennio 2025/2026/2027:

Annualità	Spesa prevista
2025	€ 56.000,00
2026	€ 51.000,00
2027	€ 51.000,00

Si rammenta infine che ai sensi dell'art. 57 comma 2 del DL 124/19, relativamente alla formazione obbligatoria propedeutica allo svolgimento di attività specifica propria dei diversi settori/servizi, è cessata la limitazione di spesa sulla formazione.

5.1.6 - Misure di formazione a integrazione del Piano di Formazione

5.1.6.1 - Formazione esterna

Nel caso in cui si manifestassero esigenze formative ulteriori rispetto ai corsi programmati dal piano formativo per l'anno di riferimento, i dipendenti potranno essere autorizzati a frequentare corsi di formazione altamente specifici e settoriali organizzati da soggetti esterni all'Ente, pertinenti con le funzioni svolte, fino al raggiungimento del budget previsto.

5.1.6.2 - Formazione in adesione a piani di formazione nazionali

L'Ente metterà in atto nel triennio considerato un'eventuale implementazione dell'attività formativa pianificata volta a favorire le eventuali opportunità formative rivolte a dipendenti pubblici che si presenteranno sul territorio nazionale.

SEZIONE 6. - MONITORAGGIO

6.1 - IL MONITORAGGIO DEL PIAO

La delibera di approvazione delle linee guida per l'elaborazione del PIAO assunta in data 11.07.2022 prevede un monitoraggio periodico che dia conto dello stato di realizzazione delle varie sezioni che lo compongono.

6.1.1 - *Il sistema integrato di monitoraggio*

Allo scopo di garantire un adeguato monitoraggio di tutte le sezioni del PIAO, si prevede di realizzare:

- (a) **Un monitoraggio infra-annuale, alla data del 30 settembre**, occasione per fare il punto sul livello di avanzamento degli obiettivi operativi; in questa fase possono essere presentate richieste motivate di modifica agli obiettivi o alle misure di prevenzione della corruzione previsti nel PIAO, da sottoporre alla successiva approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- (b) **Un monitoraggio annuale, alla data del 31 dicembre**, in cui dare conto, entro il mese di febbraio dell'anno successivo, per ogni sezione, dello stato di avanzamento della pianificazione. In particolare, viene dato conto dello stato di attuazione/avanzamento per ognuno dei seguenti ambiti di pianificazione:
 - ◆ Performance individuale e organizzativa: attraverso la misurazione degli indicatori, viene definito lo stato di attuazione di tutti gli obiettivi operativi e lo stato di avanzamento, con eventuale riprogrammazione dei target, degli obiettivi strategici
 - ◆ Anticorruzione e trasparenza attraverso la misurazione degli indicatori, viene definito lo stato di attuazione di tutte le misure con scadenza annuale e lo stato di avanzamento di quelle a valenza pluriennale
 - ◆ Fabbisogno di risorse umane
 - ◆ Azioni positive per favorire le pari opportunità
 - ◆ Organizzazione del lavoro agile – POLA
 - ◆ Formazione del personale.

Il **monitoraggio c.d. operativo** fa riferimento alla dimensione di pianificazione più operativa relativa agli obiettivi che, pur coerentemente individuati all'interno delle linee strategiche che il Consiglio di Amministrazione intende attuare, sono volte a individuare le migliori performance possibili con le risorse umane, finanziarie e materiali a disposizione. L'orizzonte temporale di osservazione è di breve-medio

periodo; il monitoraggio operativo si sviluppa con reports che danno conto infra-annualmente e a fine anno dei valori assunti dagli indicatori di output definiti allo scopo di descrivere gli obiettivi. Il monitoraggio operativo prevede che i valori definiti per ciascun indicatore siano adeguatamente completati e con riferimenti documentali e formali.

Gli obiettivi oggetto di monitoraggio sono indagati anche rispetto a tutti gli aspetti di collegamento (semplificazione, accessibilità, digitalizzazione, formazione, azioni positive e di genere, presenza di processi a rischio corruttivo), che consentono anche alla performance organizzativa di essere adeguatamente valorizzata.

Nell'ambito del monitoraggio operativo particolare attenzione viene dedicata allo stato di applicazione delle misure di prevenzione della corruzione, affinché sia garantito che gli obiettivi assegnati ai dirigenti siano raggiunti in un contesto di assoluto rispetto della legalità e dell'integrità dell'azione amministrativa.

Le informazioni provenienti dal monitoraggio operativo concorrono ad alimentare il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa.

Il **monitoraggio c.d. strategico** fa riferimento alla dimensione di pianificazione "più alta", relativa alle linee strategiche che il Consiglio di Amministrazione ha inteso adottare con l'intento di svilupparle.

L'orizzonte temporale di osservazione è di medio-lungo periodo; il monitoraggio strategico si sviluppa con reports annuali che danno conto del valore assunto dagli indicatori di *outcome* collegati agli obiettivi strategici.

Le informazioni provenienti dal monitoraggio strategico non concorrono ad alimentare il sistema di misurazione e valutazione della performance, ma sono utilizzate unicamente per valutare il livello di realizzazione delle politiche pubbliche con riguardo al periodo di mandato.

Allegati:

- A. PTPCT 2025-2027;
- B. Sezione rischi corruttivi e trasparenza;
- C. Piano delle Azioni Positive;
- D. Regolamento per la disciplina del Lavoro Agile;
- E. Piano della Performance;
- F. Piano triennale per l'informatica e la transizione digitale;
- G. Dotazione organica 2025-2027.

Coordinamento del PIAO: Sabrina Tosti, Segretario Generale Erap Marche

Gruppo operativo per la redazione del PIAO: Paola Pierini – Responsabile Settore Affari Generali di Erap Marche – Presidio di Ancona, Sergio Bonaduce – Responsabile Informatico, Michele Pandolfi – Responsabile del Settore Personale di Erap Marche – Presidio di Ancona e Riccardo Pettinari – Funzionario del Settore Personale Erap Marche – Presidio di Ancona

Contributo alla redazione: Francesco Cesaroni– Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, Federica Paoloni, Responsabile della Gestione del Bilancio di ERAP Marche, Sauro Vitaletti – Responsabile Piano delle Azioni Positive.