



# Ufficio d'Ambito di Lodi

azienda speciale provinciale per la regolazione e il controllo della gestione  
del servizio idrico integrato

---

## **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027**

Approvato con Deliberazione CdA n. 1 del 30 gennaio 2025



## PREMESSA

Il presente Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito PIAO, o Piano), adottato ai sensi dell'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", aggiorna per il triennio 2025-2027 il PIAO 2024-2026 adottato con Deliberazione CdA n. 3/2024 e modificato con pari atto n. 25 del 4/07/2024.

Nella redazione del PIAO sono state seguite le indicazioni di cui all'art. 6 "Modalità semplificate per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti" del "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" approvato con D.M. 30 giugno 2022, n. 132.

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, del DPR n. 81/2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", il PIAO integra:

- ✓ il Piano della *performance*,
- ✓ il Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche,
- ✓ il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza,
- ✓ il Piano delle azioni positive,
- ✓ il Piano organizzativo del lavoro agile,
- ✓ il Piano dei fabbisogni di personale.

Con riguardo alla pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, oltre che del D.Lgs. n. 33/2013 il Piano tiene conto delle indicazioni fornite dal PNA 2022, approvato da ANAC con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, e dai suoi successivi aggiornamenti. Il Piano si attiene inoltre alle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di organizzazione del lavoro agile e a tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie relative al piano triennale dei fabbisogni di personale e alla formazione.

Il PIAO si struttura nella illustrazione dei seguenti punti:

<b>PREMESSA</b> .....	<b>2</b>
<b>SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA ENTE</b> .....	<b>4</b>
<b>SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 Valore pubblico</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2 Performance</b> .....	<b>5</b>
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza</b> .....	<b>6</b>
<b>2.3.1 Soggetti, compiti e responsabilità nella strategia di prevenzione della corruzione</b> .....	<b>7</b>
<b>2.3.2 Analisi del contesto esterno</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3.3 Analisi del contesto interno</b> .....	<b>16</b>
<b>2.3.4 La mappatura dei processi</b> .....	<b>19</b>



2.3.5 Sistema di valutazione del rischio.....	20
2.3.6 Le misure di gestione del rischio .....	21
2.3.7 Il trattamento del rischio .....	29
2.3.8 Programmazione della trasparenza .....	30
2.3.9 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e la trasparenza .....	31
<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....</b>	<b>35</b>
3.1 Struttura organizzativa .....	35
3.2 Obiettivi per il miglioramento della salute di genere .....	36
3.3 Organizzazione del lavoro agile.....	39
3.4 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	39
3.5 Formazione del personale.....	43
<b>SEZIONE 4 - MONITORAGGIO .....</b>	<b>49</b>

Il Piano deve assicurare la coerenza dei propri contenuti con i documenti di programmazione finanziaria, che ne costituiscono il necessario presupposto; il presente documento tiene pertanto conto del Piano-programma e del Budget per il triennio 2025-2027 come approvati con Deliberazione del Consiglio Provinciale di Lodi n. 28 del 14 novembre 2024.

Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato, a scorrimento, entro il 31 gennaio di ogni anno. Limitatamente alla sottosezione **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**, dopo la prima adozione del triennale l'Ente, in quanto amministrazione con meno di 50 dipendenti, può confermare lo strumento programmatico in vigore per le successive due annualità con apposito atto dell'organo di indirizzo (art. 6, comma 2, D.M. 132/2022 e paragrafo 10.1.2 PNA 2022); è invece tenuto ad aggiornarlo annualmente qualora nell'anno precedente:

- ✓ siano emersi fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative significative;
- ✓ siano state introdotte modifiche organizzative rilevanti;
- ✓ siano stati modificati gli obiettivi strategici;
- ✓ siano state modificate le altre sezioni del PIAO in modo significativo, tale da incidere sui contenuti della sezione anticorruzione e trasparenza.

Nel presente documento, l'Ufficio d'Ambito di Lodi è altresì denominato per brevità "Ente", "Azienda", "Ufficio".



## SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA ENTE

Denominazione	UFFICIO D'AMBITO DI LODI
Indirizzo	Via Fanfulla, 14 - 26900 Lodi
Forma giuridica	Azienda speciale
Presidente	Severino Serafini
Cod. Fiscale	92557920151
Sito Internet	<a href="http://www.provincia.lodi.it/vivere-la-provincia-di-lodi/ufficio-dambito-lodi/">www.provincia.lodi.it/vivere-la-provincia-di-lodi/ufficio-dambito-lodi/</a>
e-mail	<a href="mailto:segreteria.ato@provincia.lodi.it">segreteria.ato@provincia.lodi.it</a>
PEC	<a href="mailto:ufficioato.lodi@pec.regione.lombardia.it">ufficioato.lodi@pec.regione.lombardia.it</a>
Dipendenti al 31/12/2024	6 unità a tempo pieno
Popolazione al 31/12/2023	230.306 abitanti (provincia di Lodi)

L'Ufficio d'Ambito è l'azienda speciale della Provincia di Lodi a cui sono affidati i compiti propri dell'ente di governo dell'ambito territoriale ottimale (ATO) nella organizzazione, programmazione, regolazione e controllo della gestione del servizio idrico integrato (S.I.I., definito come l'insieme dei servizi pubblici di captazione, adduzione e distribuzione d'acqua ad usi civili, di fognatura e di depurazione delle acque reflue), oltre che l'espressione di pareri in ordine al rilascio di autorizzazioni in materia di scarichi industriali in pubblica fognatura. L'Ufficio fornisce inoltre supporto segretariale e organizzativo alla Conferenza dei Comuni dell'Ambito.

## SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

In assenza di concorrenza nel mercato del servizio idrico (che è, per propria natura, un servizio a "scala locale" e in regime di monopolio), l'Ufficio d'Ambito è l'ente pubblico che svolge attività di *governance* del servizio idrico integrato: indica al Gestore provinciale dei servizi di acquedotto, fognatura e depurazione (la Società Acqua Lodigiana - SAL srl) gli obiettivi di qualità che deve perseguire, gli investimenti che deve realizzare sul territorio e la tariffa da applicare agli utenti. L'Ufficio definisce quindi – in accordo con la disciplina dettata dall'Autorità nazionale (ARERA) – le regole del gioco a cui il Gestore si deve attenere nella fornitura ed erogazione dei servizi e controlla che la gestione sia, oltre che puntuale, efficace ed efficiente, anche coerente con gli obiettivi indicati dall'Ente, a salvaguardia dell'ambiente e a tutela degli utenti/consumatori.

Entro tale quadro di attività, funzioni e valori, la presente sezione è dedicata a rappresentare una selezione delle priorità strategiche che l'Ente individua per caratterizzare la propria azione e i risultati attesi, sviluppati in coerenza con i documenti di programmazione generale e finanziaria, tenuto conto degli atti di indirizzo annualmente formulati dalla Provincia di Lodi.



## 2.1 Valore pubblico

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132/2022, la presente sezione non deve essere redatta dagli enti con meno di 50 dipendenti. Per l'individuazione degli obiettivi strategici di natura pluriennale si rimanda al già richiamato [Piano-programma per il triennio 2025-2027](#). Con specifico riferimento agli "obiettivi per il miglioramento della salute digitale" di cui al Piano triennale per l'informatica nella PA redatto dall'Agenzia per l'Italia Digitale, finalizzati a rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese, essi possono essere perseguiti dall'Ufficio in funzione della ridotta gamma dei servizi erogati e limitatamente alle azioni rispetto alle quali può intervenire in autonomia sul sito web, che attualmente poggia sul portale della Provincia di Lodi. E' tuttavia prevista nell'anno 2025 la creazione di un nuovo sito web aziendale con la configurazione di servizi online accessibili con SPID e/o metodi alternativi di autenticazione.

## 2.2 Performance

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132/2022, la presente sezione non deve essere redatta dagli enti con meno di 50 dipendenti. L'Ente, tuttavia, approva annualmente il proprio strumento di programmazione degli obiettivi generali e specifici da perseguire ai sensi del D.Lgs. 150/2009 in termini di *performance* organizzativa e individuale, anche al fine della successiva distribuzione della retribuzione di risultato al dirigente e ai dipendenti.

La performance organizzativa è misurata e valutata in termini di efficacia e di efficienza dell'organizzazione in termini di politiche, obiettivi, piani e programmi, soddisfazione dei destinatari, modernizzazione dell'organizzazione, miglioramento qualitativo delle competenze professionali, sviluppo delle relazioni con i cittadini, utenti e destinatari dei servizi, efficienza nell'impiego delle risorse e qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

La performance individuale è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni individuali in termini di obiettivi, competenze, risultati e comportamenti.

Entrambe contribuiscono alla creazione di valore pubblico attraverso la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti.

Il D.M. n. 132/2022 stabilisce che fra gli obiettivi di *performance* sia necessario includere:

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

Con Nota circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, le amministrazioni sono state inoltre invitate a valutare l'opportuno inserimento di specifici obiettivi legati all'efficientamento energetico. Nell'ottica di raccogliere la sfida della sostenibilità da una parte e della necessità di contenere i costi energetici, l'Ente sta adottando azioni e misure volte alla ricerca di una maggiore sostenibilità. In questo scenario le azioni riguardano:

- il noleggio di autovetture ibride o *full electric* per l'effettuazione di sopralluoghi da parte del personale dell'Ente;



- la sensibilizzazione del personale ai comportamenti volti al risparmio energetico;
- il razionale utilizzo di stampanti e fotocopiatrici.

In termini di valore pubblico, le azioni e misure sopra indicate si tradurranno in efficienze multidimensionali: riduzioni dei costi energetici e conseguente maggiore salute ambientale; riduzione dei materiali di consumo e, anche in questo caso, conseguente maggiore salute ambientale; mobilità ecosostenibile.

Gli obiettivi di *performance* individuati dall'Ente perseguono prioritariamente le seguenti finalità:

- a) la realizzazione degli indirizzi contenuti nei documenti programmatici pluriennali dell'Ente;
- b) il miglioramento continuo e la qualità dei servizi erogati, da rilevare attraverso l'implementazione di adeguati sistemi di misurazione e rendicontazione;
- c) la semplificazione delle procedure;
- d) l'economicità nell'erogazione dei servizi, da realizzare attraverso l'individuazione di modalità gestionali che realizzino il miglior impiego delle risorse disponibili.

Sin dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 ANAC ha sottolineato (come confermato nel PNA 2022) il necessario coordinamento tra il sistema dell'anticorruzione e quello della *performance* "in quanto funzionale ad una verifica dell'efficienza dell'organizzazione nel suo complesso, nonché a sottolineare la rilevanza dell'integrazione dei sistemi di *risk management* per la prevenzione della corruzione con i sistemi di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo interno delle amministrazioni". Le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono infatti essenziali per contribuire alla generazione di valore pubblico, svolgendo un'azione trasversale a tutte le attività, nel prevenire fenomeni di corruzione ma anche di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, riducendo gli sprechi e orientando l'operato della pubblica amministrazione.

La necessità di garantire una "sostanziale integrazione tra il processo di gestione del rischio corruttivo e il ciclo di gestione della *performance*" comporta che alle misure programmate in tema di anticorruzione e trasparenza corrispondano specifici obiettivi di *performance*.

Il [Piano della \*performance\* per il triennio 2025-2027](#) è allegato al presente atto.

### **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2022-2024 approvato con Deliberazione CdA n. 1 del 27 gennaio 2022, confermato per l'anno 2023 e poi integrato per l'anno 2024 in sede di approvazione dell'aggiornamento del PIAO intervenuto con Deliberazione CdA n. 3/2024, è scaduto e pertanto, pur in assenza di fatti corruttivi o di ipotesi di disfunzioni amministrative significative rilevata per l'anno 2024 dal Responsabile Anticorruzione (RPCT), necessita di riprogrammazione per il triennio 2025-2027.

Per quanto riportato nel seguito, gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa che possono influenzare la sensibilità della struttura al rischio corruzione sono funzione del livello di complessità dell'Ente, che è assai basso quanto a organi di indirizzo, struttura organizzativa, ruoli e responsabilità, quantità del personale, processi decisionali, risorse gestite.

Si provvede quindi ad esporre, ove non illustrati nei paragrafi precedenti, i contenuti propri del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2025-2027 come



da PNA 2022, approvato da ANAC con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 e aggiornato al 2023 con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, e dal D.Lgs. n. 33/2013. Si rappresenta che l'aggiornamento 2024 al PNA 2022, che reca indicazioni per i comuni con meno di 5.000 abitanti e meno di 50 dipendenti, è stato posto in consultazione da ANAC e non risulta approvato alla data di approvazione del presente PIAO: sarà oggetto di recepimento, ove occorra, in occasione di un successivo aggiornamento della presente sottosezione.

### 2.3.1 Soggetti, compiti e responsabilità nella strategia di prevenzione della corruzione

I soggetti che concorrono alla strategia di prevenzione della corruzione all'interno dell'Ente e i relativi compiti e funzioni sono i seguenti:

soggetti	compiti	responsabilità
<p><b>Consiglio di Amministrazione</b></p>	<p>Organo di indirizzo politico cui competono la definizione degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario e parte integrante dei documenti di programmazione strategico - gestionale, nonché l'adozione iniziale e i successivi aggiornamenti del PTPCT entro il 31 gennaio di ogni anno</p>	<p>Ai sensi dell'art. 19, comma 5, lett. b), del D.L. 90/2014, convertito in legge 114/2014, è l'organo deputato all'adozione della programmazione per la gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza. Risponde, oltre che per la mancata approvazione e pubblicazione del piano nei termini previsti dalla norma, in caso di assenza di elementi minimi della sezione</p>
<p><b>Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)</b></p> <p>Il RPCT, nominato con Deliberazione CdA n. 16 del 28/11/2023, è l'ing. <b>Sara Melone</b>, Direttore dell'Ente</p>	<p>Il RPCT assume diversi ruoli all'interno dell'Ente e per ciascuno di essi svolge i seguenti compiti:</p> <p><b>1) in materia di prevenzione della corruzione:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obbligo di vigilanza sull'attuazione, da parte di tutti i destinatari, delle misure di prevenzione del rischio contenute nel Piano;</li> <li>- obbligo di segnalare all'organo di indirizzo e all'Organismo di valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;</li> <li>- obbligo di indicare agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, co. 7, l. 190/2012).</li> </ul> <p><b>2) in materia di trasparenza:</b></p>	<p>Ai sensi dell'art. 1, comma 8, della legge 190/2012, come modificata ed integrata dal D.Lgs. 97/2016, "la mancata predisposizione del piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale";</p> <p>ai sensi dell'art. 1, comma 12, della legge 190/2012, come modificata ed integrata dal D.Lgs. 97/2016, il RPCT "In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, risponde ai sensi dell'art. 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- svolgere stabilmente un'attività di monitoraggio sull'adempimento da parte dell'Ente degli obblighi di pubblicazione;</li> <li>- segnalare gli inadempimenti rilevati in sede di monitoraggio dello stato di pubblicazione delle informazioni e dei dati ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013;</li> <li>- ricevere e trattare le richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta con riferimento all'accesso civico generalizzato.</li> </ul> <p><b>3) in materia di whistleblowing:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ricevere e prendere in carico le segnalazioni;</li> <li>- porre in essere gli atti necessari ad una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute.</li> </ul> <p><b>4) in materia di inconferibilità e incompatibilità:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di intervento, anche sanzionatorio, ai fini dell'accertamento delle responsabilità soggettive e, per i soli casi di inconferibilità, dell'applicazione di misure interdittive;</li> <li>- segnalazione all'ANAC di violazione delle norme in materia di inconferibilità ed incompatibilità.</li> </ul> <p><b>5) in materia di AUSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati (RASA) e a indicarne il nome all'interno del PTPCT.</li> </ul>	<p>tutte le seguenti circostanze:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- di aver predisposto, prima della commissione del fatto, il piano di cui al comma 5 e di aver osservato le prescrizioni di cui ai commi 9 e 10 dell'art. 1 della Legge n. 190/2012;</li> <li>- di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano".</li> </ul> <p>Ai sensi dell'art. 1 comma 14, della legge 190/2012, come modificata ed integrata dal D.Lgs. 97/2016, "In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di avere comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di avere vigilato sull'osservanza del Piano.".</p> <p>La responsabilità è esclusa ove l'inadempimento degli obblighi posti a suo carico sia dipeso da causa non imputabile al RPCT.</p>
<p><b>Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA)</b></p> <p>Il RASA, nominato con Deliberazione CdA n. 16 del 28/11/2023, è l'ing. <b>Sara Melone</b>, Direttore dell'Ente</p>	<p>Il RASA cura l'inserimento e aggiornamento della BDNCP presso l'ANAC dei dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, della classificazione della stessa e dell'articolazione in centri di costo.</p>	<p>Con riferimento alle rispettive competenze, la violazione delle misure di prevenzione e degli obblighi di collaborazione ed informazione e segnalazione previste dal presente Piano e delle regole di condotta previste nei Codici di Comportamento da parte dei dipendenti dell'Ente è fonte di</p>
<p><b>Dirigenti (Direttore)</b></p>	<p>Svolgono attività informativa nei</p>	



	<p>confronti del RPCT e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.Lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art. 1, comma 3, L. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);</p> <p>partecipano al processo di gestione del rischio;</p> <p>propongono le misure di prevenzione (art. 16 D.Lgs. n. 165 del 2001);</p> <p>assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;</p> <p>adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e, ove possibile, la rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis D.Lgs. n. 165 del 2001);</p> <p>osservano le misure contenute nel PTPCT (art. 1, comma 14, della L. n. 190 del 2012);</p> <p>provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione svolte dall'ufficio a cui sono preposti;</p> <p>suggeriscono le azioni correttive per le attività più esposte a rischio.</p>	<p>responsabilità disciplinare, alla quale si aggiunge, per i dirigenti, la responsabilità dirigenziale.</p> <p>Alle violazioni di natura disciplinare si applicano, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità, le sanzioni previste dai CCNL e dai Contratti Integrativi con riferimento a ciascuna categoria.</p>
<p><b>Titolari di Posizione Organizzativa (PO) – Elevata Qualificazione</b> (ove nominati)</p>	<p>Danno comunicazione al RPCT di fatti, attività o atti che si pongano in contrasto con le direttive in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.</p> <p>Garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto degli obblighi di legge in materia di trasparenza e pubblicità.</p> <p>Partecipano al processo di gestione dei rischi corruttivi.</p> <p>Applicano e fanno applicare, da parte di tutti i dipendenti assegnati alla propria responsabilità, le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa.</p> <p>Propongono eventuali azioni migliorative delle misure di</p>	



	<p>prevenzione della corruzione. Adottano o propongono l'adozione di misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale.</p>	
<b>Dipendenti</b>	<p>Partecipano al processo di valutazione e gestione del rischio in sede di definizione delle misure di prevenzione della corruzione. Osservano le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza contenute nella presente sezione del PIAO.</p> <p>Osservano le disposizioni del Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici e del codice di comportamento integrativo dell'Ente con particolare riferimento alla segnalazione di casi personali di conflitto di interessi.</p> <p>Partecipano alle attività di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza organizzate dall'Ente.</p> <p>Segnalano le situazioni di illecito al RPCT.</p>	
<b>Collaboratori esterni</b>	<p>Per quanto compatibile, osservano le misure di prevenzione della corruzione contenute nella presente sezione del PIAO.</p> <p>Per quanto compatibile, osservano le disposizioni del Codice di comportamento Nazionale e del Codice di comportamento integrativo dell'Ente segnalando le situazioni di illecito.</p>	<p>Le violazioni delle regole di cui alla presente sezione del PIAO e del Codice di comportamento applicabili al personale convenzionato, ai collaboratori a qualsiasi titolo, ai dipendenti e collaboratori di ditte affidatarie di servizi che operano nelle strutture dell'Ente o in nome e per conto dello stesso, sono sanzionate secondo quanto previsto nelle specifiche clausole inserite nei relativi contratti.</p> <p>E' fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento siano derivati danni all'Ente, anche sotto il profilo reputazionale e di immagine.</p>

Partecipano inoltre alla realizzazione della strategia di prevenzione della corruzione e trasparenza dell'Ente i seguenti soggetti con un ruolo consultivo, di monitoraggio, verifica e sanzione:



soggetti	compiti
<p><b>Nucleo di valutazione (NdV)</b></p> <p>Il NdV, nominato con Decreto del Presidente n. 1 del 11/06/2024, è la dott.ssa <b>Elisabetta Pandolfo</b></p>	<p>Partecipa al processo di gestione del rischio; considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti; svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 d.lgs. n. 33 del 2013); esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'Ente (art. 54, comma 5, d.lgs. n. 165 del 2001); verifica la corretta applicazione del piano di prevenzione della corruzione da parte dei Dirigenti ai fini della corresponsione della indennità di risultato; verifica la coerenza dei piani triennali per la prevenzione della corruzione con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico - gestionale, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance; verifica i contenuti della Relazione sulla performance in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, potendo chiedere, inoltre, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e potendo effettuare audizioni di dipendenti; riferisce all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.</p>
<p><b>Revisore dei conti (organo monocratico)</b></p> <p>Il Revisore, nominato con Decreto del Presidente della Provincia di Lodi n. 40 del 21/06/2024, è la dott.ssa <b>Luisa Mangano</b></p>	<p>Analizza e valuta, nelle attività di propria competenza, e nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti, le azioni inerenti la prevenzione della corruzione ed i rischi connessi, riferendone al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Esprime pareri obbligatori sugli atti di rilevanza economico-finanziaria di natura programmatica.</p>

### 2.3.2 Analisi del contesto esterno

Il territorio di riferimento dell'Ente coincide con i confini amministrativi della provincia di Lodi, costituiti da 60 comuni per una popolazione complessiva di 230.306 residenti al 31/12/2023, di cui 45.371 nel capoluogo e 61 nel comune più piccolo (Maccastorna). È posto a cardine tra il sistema metropolitano milanese e le estensioni della bassa pianura lombarda: confina infatti a nord con la città metropolitana di Milano, a est con la provincia di Cremona, a sud con l'Emilia-Romagna, a ovest con la provincia di Pavia e con l'enclave di San Colombano al Lambro (MI).

Il contesto esterno nel quale l'Ufficio d'Ambito opera è quindi quello del proprio Ente di controllo, la Provincia di Lodi, ai cui documenti di programmazione e pianificazione si rinvia per la puntuale descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio; in sintesi, lo stato di fatto dell'area lodigiana è così riassunto (fonte: presentazione all'Assemblea dei Sindaci del 9 novembre 2022 delle "Strategie, Azioni e Progetti del Nuovo PTCP della Provincia di Lodi"):



STATO DI FATTO

2

## IL TERRITORIO LODIGIANO IN SINTESI

### Infrastrutture e mobilità:

- Autostrade: 55 km, 3+1 caselli
- Ferrovie: 124 km, 10 stazioni
- Strade Statali: 68 km
- Strade Provinciali: 435 km
- Piste ciclabili: 150 km

### Demografia:

- dal 2005 al 2019: circa +20.000 residenti
- dal 2012 al 2019: circa +1.000 residenti
- dal 2014 al 2019: circa -700 residenti

### Emissioni inquinanti:

- dal 2005 ad oggi: emissioni di CO<sub>2</sub>eq sostanzialmente costanti, circa 4.200kTON/anno
- La Provincia di Lodi nel 2019 è la terza Provincia lombarda per emissioni di CO<sub>2</sub> eq per km<sup>2</sup>
- elevati valori di inquinanti aerei in prossimità dell'autostrada e delle centrali termoelettriche

### Produzione di energia:

- dal 2005 ad oggi: +890% di produzione di energia da FER
- dal 2013 ad oggi: +22% di produzione di energia da FER
- nel 2021 produzione da FER 699GWh/anno e produzione termoelettrica 6942,2GWh/anno

### Consumi energetici:

- dal 2005 ad oggi: sostanzialmente costanti, circa 1.100GWh/anno

### Territorio agricolo:

- 82% del territorio a vocazione agricola
- Valore Medio dei Suoli Agricoli in Provincia di Lodi: 2.94 (in Lombardia 2.48)

### Patrimonio culturale, ambientale, paesaggistico e turismo:

- 1271 Beni mappati nel SIRBEC
- Aree Vincolate in Provincia di Lodi: 22.505 ha, pari al 28,74% della Sup. totale (in Regione Lombardia: 770.385 ha, pari al 32,30% della Sup. totale)
- 3 fiumi e 3.500 tratti idrici che sviluppano una lunghezza totale di circa 2.550km
- Provincia con permanenza media turistica più bassa tra le province lombarde (1,82 giorni)
- Provincia con la seconda più bassa densità ricettiva tra le province della Lombardia (2,7 posti letto/km<sup>2</sup>)

### Consumo di suolo naturale e agricolo:

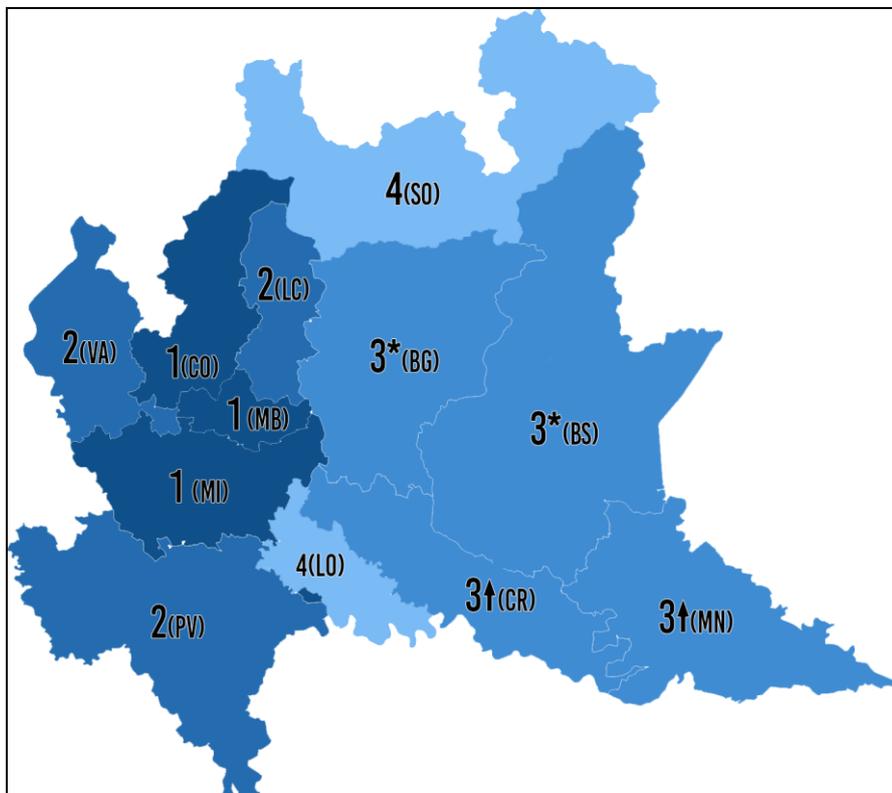
- dal 2007 al 2018: circa -2%

### Struttura economica:

- dal 2005 ad oggi: +4% PIL pro capite della Provincia di Lodi. +18% PIL pro capite di Regione Lombardia

Al fine di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno, sono stati presi in esame recenti relazioni e studi, tra i quali la Relazione al Parlamento del Ministro dell'Interno sulle attività svolte e i risultati conseguiti dalla DIA nel primo semestre 2023 e il Monitoraggio della presenza mafiosa in Lombardia del 13 dicembre 2022 redatto da Cross (Osservatorio dell'Università degli Studi di Milano) in collaborazione con Polis-Lombardia. Tali documenti offrono un aggiornamento a vasto raggio sulla presenza del fenomeno mafioso in Lombardia alla luce sia dei mutamenti di contesto (in particolare, il trascorso biennio di pandemia e *lockdown* e l'importante pacchetto di investimenti e riforme del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR) sia di quelli in corso nelle strategie e nei campi di azione delle organizzazioni mafiose.

In quanto zone economicamente floride, il centro e il nord Italia, e certamente la Lombardia, meglio soddisfano le esigenze di riciclaggio e reinvestimento di denaro contante derivanti dalle attività criminali primarie delle mafie, come il traffico di stupefacenti, le estorsioni e l'usura. La mappa di seguito riportata (fonte: Monitoraggio della presenza mafiosa in Lombardia sopra citato), facendo ricorso a metodologie di stima proprie delle agenzie di *rating* assegna un punteggio da 1 a 5 alle singole province della Lombardia, dove 1 rappresenta la massima minaccia mafiosa, definita in relazione alle caratteristiche proprie della realtà settentrionale, e 5 la sua quasi inesistenza:



Rispetto alle stime effettuate nel Monitoraggio del 2018, la relazione CROSS evidenzia alcuni cambiamenti: le province occidentali ricevono di nuovo punteggi decisamente più alti, in quanto fortemente segnate da una strutturata presenza mafiosa, soprattutto 'ndranghetista; nelle province di Lecco e Varese si è rilevato un certo protagonismo di clan che vi si sono da tempo radicati; la provincia di Como ha acquisito un nuovo ruolo cerniera nei rapporti tra Italia e Svizzera e ha iniziato a registrare movimenti mafiosi in entrambe le direzioni. Per la provincia di Lodi si conferma invece il valore 4, non apparendo interessata, benché non ne risulti esente, da incrementi significativi di movimenti mafiosi rispetto ad analogo monitoraggio effettuato nel 2018.

Il panorama della Lombardia orientale, anche se meno allarmante, è tuttavia segnato da alcune problematiche interpretative, indicate con un asterisco nella stima sintetica: nei casi delle province di Bergamo e di Brescia l'indagine ha messo in luce elementi in grado di portare le stime del precedente monitoraggio verso il valore 2, specie nella provincia di Brescia (e in particolare nel bacino del Garda), ma la disomogeneità del contesto e la presenza di una importante criminalità economica non mafiosa lascia un margine di incertezza nella collocazione. Nei casi delle province di Mantova e Cremona il valore 3 viene integrato da una freccia ascendente, per sollecitare l'attenzione verso le dinamiche espansive che si avvertono nei relativi territori sotto la pressione dei clan che operano nei confinanti territori dell'Emilia settentrionale. Passa da 5 a 4 il valore della provincia di Sondrio, dove con gli anni è diventata più visibile la presenza di attività riconducibili ai clan, segnatamente nel movimento terra.

Se, quindi, le mafie cercano di insinuarsi sempre più nel mondo dell'economia e della finanza anche in Lombardia, storicamente il territorio lodigiano sembra essere tra le province lombarde



quella con il minor radicamento della criminalità organizzata di stampo mafioso. Ciò trova riscontro anche nei documenti della Direzione Investigativa Antimafia che, nella sua mappatura semestrale, non ha sinora individuato locali attive nella provincia di Lodi. “L’assenza di evidenze di infiltrazioni profonde nel tessuto economico e sociale e la mancanza di una locale attiva sul territorio, però, non deve condurre alla conclusione che il lodigiano sia un’isola felice immune alla presenza mafiosa. Persistono, infatti, episodi e segnali di un interessamento criminale all’area pur in assenza di un radicamento profondo”. Con l’operazione *“European ‘ndrangheta connection”*, condotta dalla Direzione Nazionale Antimafia insieme all’Europol, è emerso infatti come la provincia di Lodi fosse uno dei punti di arrivo e smistamento di un traffico internazionale di stupefacenti gestito dalla criminalità organizzata calabrese. Inoltre, si riscontra la migrazione di soggetti legati alla criminalità organizzata calabrese dall’hinterland milanese alla provincia di Lodi, che viene considerata una zona particolarmente tranquilla e dunque più idonea alla gestione delle attività criminali.

A differenza di quanto registratosi nella parte settentrionale della vicina provincia pavese, al momento della redazione del presente documento non si hanno evidenze circa la presenza nel lodigiano di soggetti legati alle cosche radicate nel capoluogo lombardo; tuttavia, da diversi anni, nel lodigiano viene segnalata “l’operatività della cosca Alvaro originaria di Sinopoli. Pur non essendoci elementi per parlare di un radicamento vero e proprio, le inchieste *“Eypheмос”* ed *“Eypheмос 2”*, condotte dalla Direzione Distrettuale Antimafia di Reggio Calabria nel corso del 2020, hanno fatto emergere come il clan abbia proiezioni significative anche nel territorio di Lodi grazie alla presenza di soggetti legati alla cosca”.

Appare importante sottolineare come nel 2020 la Prefettura di Lodi abbia emesso, a seguito di controlli sulla destinazione di fondi e sussidi pubblici destinati alle imprese colpite dalla crisi economica causata dalla pandemia, una serie di interdittive antimafia nei confronti di società con sede nel lodigiano (operanti nella gestione di impianti sportivi, nella distribuzione di prodotti agricoli ed alimentari e nel settore delle costruzioni di linee ferroviarie). Dalle verifiche effettuate sarebbero emersi, in almeno un caso, “condizionamenti sull’azienda da parte di persone riconducibili alla criminalità organizzata calabrese” e, in un altro, collegamenti non occasionali con la famiglia Giardino di Isola di Capo Rizzuto, tali da determinare “la sussistenza dell’oggettivo pericolo di condizionamento ed inquinamento delle attività di impresa”. In assenza, dunque, di segnali di un radicamento della criminalità sul territorio, i legami tra società con sede nel lodigiano sembrano indicare la permeabilità del tessuto imprenditoriale ed evidenziano i rischi di possibili infiltrazioni mafiose nelle imprese anche, e soprattutto, a seguito della crisi economica post pandemica.

Nel proprio Piano per la prevenzione della corruzione anno 2023, la Provincia di Lodi rileva come “I possibili tentativi di ingerenza da parte di organizzazioni criminali negli appalti è uno dei temi posti all’attenzione della Prefettura e delle Istituzioni Locali, provinciali e delle forze dell’ordine. A tale proposito si sono tenuti diversi tavoli di confronto per la valutazione congiunta di tali problematiche. Dall’analisi emerge che non sussistono particolari evidenze giudiziarie e investigative che attestino la presenza della criminalità in modo radicato, tuttavia le attività relative alla prevenzione amministrativa antimafia (diniego di iscrizione nelle white list, ispezioni presso i cantieri e provvedimenti di interdizione antimafia) costituiscono un efficace strumento contro possibili tentativi di infiltrazione”.



Dal sondaggio realizzato dalla Confcommercio delle province di Milano-Lodi-Monza Brianza tra giugno e novembre 2020 emerge come circa il 20 per cento delle aziende intervistate abbiano risposto di avere ricevuto proposte di prestiti da persone sconosciute, o di acquisto dell'attività a un valore inferiore a quello di mercato o di cessione di quote aziendali.

Si riportano in modo sintetico i dati estratti (da CROSS) dal database dell'Istat circa le denunce relative ai principali reati "spia" nel decennio 2010-2020. Nella prima tabella sono segnalati reati di natura violenta (estorsioni, usura e danneggiamenti) mentre nella seconda quelli riferibili ad una sfera principalmente economica (prostituzione, droga e riciclaggio).

Tabella 1 - Reati denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria – valori assoluti (fonte: Istat)

Tipo di delitto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Estorsioni</i>	12	11	13	13	18	16	20	19	25	18	28
<i>Usura</i>	1	0	0	0	1	1	1	1	0	2	0
<i>Danneggiamento a seguito di incendio</i>	10	10	8	4	10	10	10	7	8	5	8

Tabella 2 - Reati denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria – valori assoluti (fonte: Istat)

Tipo di delitto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Sfruttamento prostituzione</i>	10	10	8	4	10	10	10	7	8	5	8
<i>Riciclaggio</i>	1	2	1	2	2	2	2	4	2	5	8
<i>Normativa sugli stupefacenti</i>	1	2	1	2	2	2	2	4	2	5	8

Negli ultimi anni si è quindi registrata una crescita importante per quanto riguarda le estorsioni nel lodigiano. Tale dato risulta ancor più significativo considerando i dati, riportati nella tabella sotto, per 100.000 abitanti e mettendo a confronto la provincia di Lodi con la Lombardia e l'Italia nordoccidentale:

Tabella 3 - Estorsioni denunciate dalle forze dell'ordine all'autorità giudiziaria, valori per 100.000 abitanti (fonte: Istat)

	2017	2018	2019	2020
<i>Area Nord-Ovest</i>	13,2	16,8	13,9	13,2
<i>Lombardia</i>	13	17,6	13,9	12,9
<i>Provincia di Lodi</i>	8,3	10,9	7,8	12,4
<i>Comune di Lodi</i>	22,1	28,5	17,4	24,6

Dai dati riportati in tabella emerge come mentre la provincia di Lodi, pur se con una tendenza di crescita, risulta essere al di sotto della media regionale per quanto riguarda le estorsioni, il capoluogo è costantemente sopra la media. Nella città di Lodi, infatti, il business delle estorsioni sembra essere particolarmente florido tanto che nel 2020 si sono registrate 24,6 denunce ogni 100.000 abitanti a fronte delle 13,2 registrate nel quadrante nord-ovest del paese.

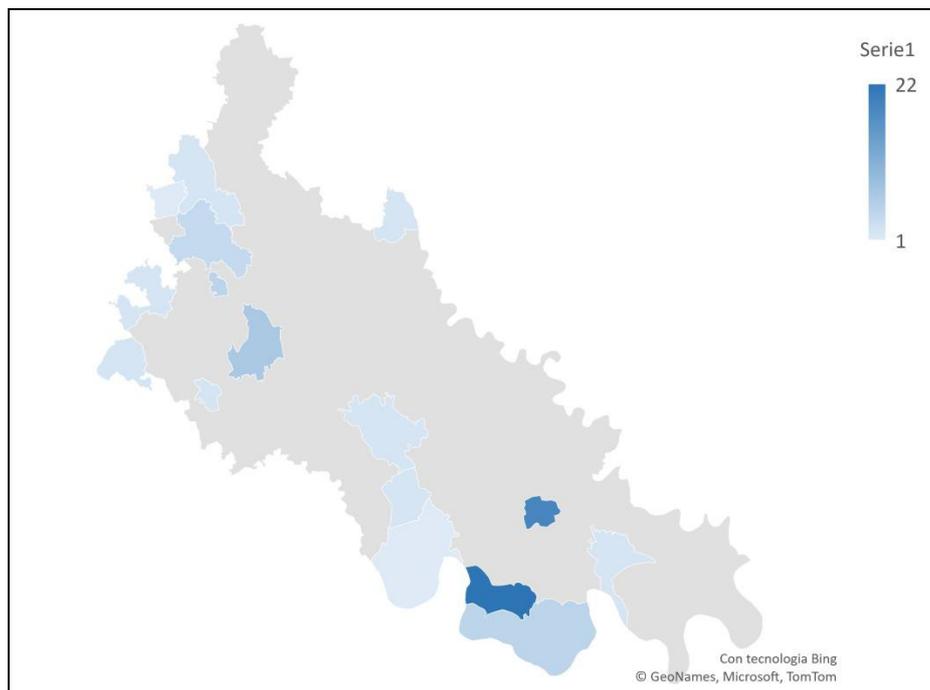
Si riportano infine la tabella recante il numero di beni confiscati nel capoluogo e nelle varie aree della provincia e la relativa cartina:



Tabella 4 – Immobili e aziende in gestione e destinate nella provincia di Milano (fonte OpenRE.G.I.O127)

Area	Immobili in gestione	Aziende in gestione	Immobili destinati	Aziende destinate	TOTALE
Comune di Lodi	2	2	1	0	5
Alto lodigiano	16	0	0	0	16
Centro lodigiano	0	0	8	0	8
Basso lodigiano	47	4	0	0	51

Cartina 1 – Distribuzione dei beni confiscati nei singoli comuni della Provincia di Lodi



La quantità e la qualità della presenza mafiosa che emergono dalle ricerche “attestano, più che il cambiamento avvenuto, le condizioni che possono favorire altri e più profondi cambiamenti. Indicano movimenti di interessi e geografie. Definiscono un contesto regionale che gli straordinari quantitativi di risorse destinate dal PNRR alla Lombardia metteranno alla prova”.

Considerando invece le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni, si evidenzia come gli *stakeholders* di riferimento dell’Ente sono di cinque tipi: istituzionali (ARERA, Regione, Provincia e Comuni), il gestore del servizio idrico integrato (SAL srl, società partecipata direttamente ed esclusivamente dalla totalità degli enti locali lodigiani), gli utenti del servizio idrico integrato (rispetto ai quali l’Ente definisce la tariffa del servizio, le sue modalità applicative, gli standard di qualità del servizio), gli utenti industriali (le cui istanze di autorizzazione allo scarico dei reflui in pubblica fognatura sono soggette all’acquisizione di parere dell’Ente) e, infine, fornitori e prestatori di servizi generici.

### 2.3.3 Analisi del contesto interno

L’Azienda, istituita ai sensi dell’art. 114 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e dell’art. 48, par. 1 bis, della L.R. Lombardia 12 dicembre 2003, n. 26, è dotata di personalità giuridica e di autonomia



organizzativa, patrimoniale, finanziaria, gestionale, contabile e negoziale ed è soggetta al controllo della Provincia di Lodi.

Lo Statuto, approvato con Deliberazione del Consiglio Provinciale di Lodi n. 51 del 28/12/2011 e da ultimo modificato con pari atto n. 4 del 7/05/2024, prevede che gli atti fondamentali dell'Ufficio (budget di previsione annuale e pluriennale e bilancio di esercizio) vengano sottoposti all'approvazione del Consiglio Provinciale e che per le decisioni relative ad alcune materie (piano d'ambito, contratti di servizio con il gestore del servizio idrico integrato, determinazione della tariffa del S.I.I. e individuazione degli agglomerati) venga preventivamente acquisito il parere vincolante della Conferenza dei Comuni, a cui partecipano tutti i comuni dell'Ambito Territoriale Ottimale.

L'Ufficio non persegue finalità di lucro, ha natura di ente pubblico non economico e adegua la propria attività al principio di equilibrio tra entrate e spese. La contabilità adottata è di tipo economico-patrimoniale; la gestione aderisce ai principi contabili generali contenuti nell'allegato 1 al D.Lgs. 23 giugno 2011, n. 118 e ai principi del Codice Civile.

Le risorse finanziarie derivano per il 95,92% (previsione Budget 2025-2027) da una quota della tariffa del Servizio Idrico Integrato riscossa dal Gestore e determinata alla luce delle disposizioni emanate da ARERA, oltre che – in minima parte - da contributi e proventi diversi previsti per le funzioni pubbliche esercitate (depositi per l'istruttoria degli atti amministrativi di competenza in materia di scarichi di acque reflue in pubblica fognatura resi alla Provincia a fronte della presentazione di istanze di AUA da parte degli utenti industriali).

I costi sono prevalentemente quelli sostenuti per il personale (per il triennio 2025-2027 sono stimati in una media del 75,31% sul totale dei costi) e sono preventivati tenuto conto degli indirizzi in materia di assunzioni e del tetto delle spese di personale formulati dalla Provincia di Lodi, ai quali l'Azienda è tenuta ad uniformare obiettivi e strategie gestionali.

Gli uffici aziendali sono ospitati nella sede istituzionale della Provincia di Lodi. I rapporti di ospitalità sono regolati da apposita convenzione triennale, grazie alla quale l'Ente dispone di beni, servizi ed attrezzature di cui viene consentito l'utilizzo da parte della Provincia a fronte del riconoscimento di un importo omnicomprendente. La Provincia provvede alla pulizia e alla manutenzione ordinaria e straordinaria dei locali e delle attrezzature, nonché alle spese di funzionamento degli uffici (utenze, tasse e tariffe); fornisce all'Azienda, in base alle proprie disponibilità di magazzino, i beni, le attrezzature, la strumentazione e il materiale di cancelleria necessari al suo ordinario funzionamento; presta all'Azienda tutti i servizi che rende ai propri uffici, tra i quali portineria, centralino, spedizioni e ricevimento posta cartacea, uso di spazi e di sale riunioni e attrezzature accessorie; consente l'utilizzo dei server provinciali, gestisce gli account della posta elettronica e uno spazio web dedicato all'Azienda all'interno del proprio istituzionale, garantisce l'assistenza tecnica informatica hardware e software, nonché l'aggiornamento dei software in uso secondo le linee guida e gli standard dalla stessa programmati; compatibilmente con l'effettiva possibilità tecnica e su richiesta, la Provincia estende all'Azienda l'uso dei propri programmi informatici e gestionali; mette a disposizione dell'Azienda la propria struttura e i servizi preposti ad assicurare l'aderenza ai dettami del Regolamento UE 679/2016 in materia di protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali; la rilevazione delle presenze del personale dell'Azienda viene effettuata attraverso le apparecchiature in uso per il



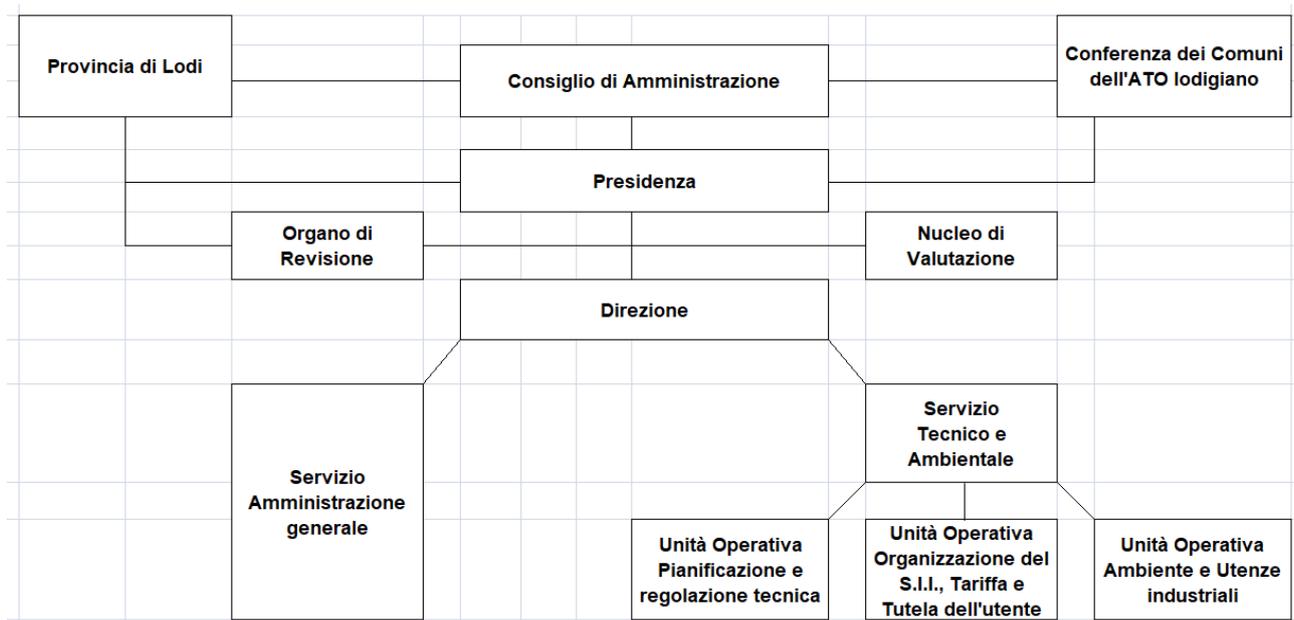
personale della Provincia; la loro gestione da parte dell’Azienda avviene mediante la condivisione del programma informatico in uso presso la Provincia di Lodi. La Provincia comunica all’Azienda il programma annuale di formazione e aggiornamento del proprio personale, consentendo ai dipendenti dell’UdA di prendervi parte a fronte del riconoscimento dei relativi costi. Il personale dell’Azienda viene equiparato a quello della Provincia di Lodi nell’utilizzo di tutte le strutture e le attrezzature messe a disposizione del personale (parcheggi, spazi ristoro, convenzioni, agevolazioni, ecc.).

L’organigramma aziendale discende dalla individuazione degli organi e delle funzioni aziendali previsti dallo Statuto e dall’assetto organizzativo di dettaglio in cui si articolano gli uffici.

Sono organi dell’Ufficio: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione (composto da cinque membri nominati dal Presidente della Provincia, tra cui il Presidente) e il Direttore. L’Organo monocratico di Revisione è nominato dal Presidente della Provincia.

L’assetto organizzativo interno, calibrato rispetto alle finalità statutarie e alle funzioni, attribuzioni e competenze poste in capo all’Azienda, è stato aggiornato con Deliberazione CdA n. 36 in data 28 novembre 2024 e risulta articolato in Servizi e Unità Operative.

L’organigramma aziendale è pertanto così raffigurato:



Il Direttore, che è l’organo dirigenziale preposto alla organizzazione e alla gestione dell’Ufficio e opera assicurando il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, è nominato per un periodo di 3 anni. Oltre al Direttore, che al 31 dicembre 2024 è il solo dipendente apicale, i n. 5 dipendenti in servizio sono così distribuiti tra i Servizi:

- Amministrazione generale: n. 2;
- Tecnico e Ambientale: n. 3.

Le funzioni e i procedimenti attribuiti ai Servizi/Unità operative sono definiti per macro-attività nel funzionigramma approvato con Determinazione DG n. 191 del 19/12/2024 nei seguenti termini:



<b>Servizio Amministrazione generale</b>	<b>Servizio Tecnico e Ambientale</b>		
	<b>Unità Operativa Pianificazione e regolazione tecnica</b>	<b>Unità Operativa Organizzazione del S.I.I., Tariffa e Tutela dell'utente</b>	<b>Unità Operativa Ambiente e Utenze industriali</b>
<i>Protocollo, gestione documentale e transizione digitale; Segreteria e assistenza agli Organi; Privacy, sicurezza, anticorruzione e trasparenza; Risorse umane; Contabilità e bilancio; Acquisto di beni e servizi</i>	<i>Pianificazione, monitoraggio e controllo degli interventi; Approvazione dei progetti; Regolazione tecnica; Gestione dei finanziamenti pubblici</i>	<i>Organizzazione e affidamento del S.I.I.; Controllo degli adempimenti contrattuali; Pianificazione tariffaria e controllo applicazione (anche a utenze industriali); Controllo economico-finanziario del Gestore; Tutela dell'utente</i>	<i>Regolamentazione degli scarichi in pubblica fognatura industriali e assimilati; Titoli abilitativi e pareri per lo scarico in pubblica fognatura; Monitoraggio e controllo degli scarichi autorizzati</i>

### 2.3.4 La mappatura dei processi

Per gli enti con meno di 50 dipendenti il PNA 2022 – anche nel suo aggiornamento 2024 - indica, in una logica di semplificazione e in considerazione della sostenibilità delle azioni da porre in essere, le seguenti priorità rispetto ai processi da mappare e presidiare con specifiche misure:

- 1) processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche a cui vanno, ad esempio, ricondotti i processi relativi ai contratti pubblici e alle erogazioni di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- 2) processi rilevanti per l'attuazione degli obiettivi del PNRR (ove gli enti provvedano alla realizzazione operativa degli interventi previsti dal PNRR) e dei fondi strutturali;
- 3) processi collegati a concorsi e selezioni;
- 4) processi afferenti autorizzazioni e concessioni.

L'autoanalisi organizzativa volta ad identificare le aree potenzialmente esposte a rischi corruttivi è stata svolta tenendo conto delle caratteristiche tipologiche e dimensionali dell'Ufficio d'Ambito e dell'assenza di casi giudiziari e altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'Ente e nemmeno, a quanto risulta, in enti dello stesso settore di appartenenza. I processi sono stati quindi individuati con riferimento alle seguenti aree di rischio:

1. Acquisizione e gestione del personale
2. Incarichi e nomine
3. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
4. Contratti pubblici
5. Pianificazione
6. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato
7. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato
8. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

Al fine di identificare le criticità che espongono l'Ente a rischi corruttivi, si è quindi proceduto alla mappatura dei processi sensibili, tenuto conto del finanziamento accordato dal MIT all'Ufficio d'Ambito quale soggetto beneficiario (ma non attuatore) della misura finalizzata al controllo e alla



riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione del Servizio Idrico Integrato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR – M2C4 – I4.2).

La mappatura dei processi (Area di rischio; Processi; Input; Attività; Output; Responsabilità; Struttura organizzativa) è rappresentata nella tabella "[Mappatura dei processi e dei rischi](#)" allegata al presente documento.

### 2.3.5 Sistema di valutazione del rischio

La definizione del livello di esposizione dei processi al rischio di eventi corruttivi è importante al fine di individuare quelli su cui concentrare l'attenzione per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e guidare l'attività di monitoraggio da parte del RPCT. Per l'individuazione e la stima del rischio l'Ente ha adottato una metodologia qualitativa, utilizzando dati "oggettivi" (quali segnalazioni, dati giudiziari, etc.) oppure tramite autovalutazioni dei responsabili dei processi ed esprimendo il livello di esposizione al rischio mediante valori qualitativi ("alto", "medio", "basso") in base a due dimensioni:

1. la probabilità di accadimento, cioè la stima di quanto è probabile che il rischio si manifesti in quel processo, in relazione ad esempio alla presenza di discrezionalità, di fasi decisionali o di attività esterne a contatto con l'utente;
2. l'impatto dell'accadimento, cioè la stima dell'entità del danno – materiale o di immagine – ad esso connessa.

I rischi sono stati catalogati come segue:

COMPORTAMENTO A RISCHIO		DESCRIZIONE
1.	<b>Uso improprio o distorto della discrezionalità</b>	Comportamento malevolo attuato mediante l'alterazione di una valutazione o delle evidenze di un'analisi o la ricostruzione infedele o parziale di una circostanza, al fine di distorcere le evidenze e rappresentare il generico evento non già sulla base di elementi oggettivi, ma piuttosto di dati volutamente falsati
2.	<b>Alterazione/manipolazione/utilizzo improprio di informazioni e documentazione</b>	Gestione impropria di informazioni, atti e documenti sia in termini di eventuali omissioni di allegati o parti integranti delle pratiche, sia dei contenuti e dell'importanza dei medesimi
3.	<b>Rivelazione di notizie riservate / violazione del segreto d'ufficio</b>	Divulgazione di informazioni riservate e/o, per loro natura, protette dal segreto d'ufficio, per le quali la diffusione non autorizzata, la sottrazione o l'uso indebito costituiscono un "incidente di sicurezza"
4.	<b>Alterazione dei tempi</b>	Differimento dei tempi di realizzazione di un'attività al fine di posticiparne l'analisi al limite della <i>deadline</i> utile; per contro, velocizzazione dell'operato nel caso in cui l'obiettivo sia quello di facilitare/contrarre i termini di esecuzione
5.	<b>Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo</b>	Omissione delle attività di verifica e controllo, in termini di monitoraggio sull'efficace ed efficiente realizzazione della specifica attività (rispetto dei Service Level Agreement, dell'aderenza a specifiche tecniche preventivamente definite, della rendicontazione sull'andamento di applicazioni e servizi in generale, dei documenti di liquidazione, etc.)
6.	<b>Pilotamento di procedure/attività ai fini</b>	Alterazione delle procedure di valutazione (sia in fase di pianificazione che di affidamento) al fine di privilegiare un determinato soggetto ovvero assicurare il



	<b>della concessione di privilegi/favori</b>	conseguimento indiscriminato di accessi (a dati ed informazioni) e privilegi.
<b>7.</b>	<b>Conflitto di interessi</b>	Situazione in cui la responsabilità decisionale è affidata ad un soggetto che ha interessi personali o professionali in conflitto con il principio di imparzialità richiesto, contravvenendo quindi a quanto previsto dall'art. 6 bis nella l. 241/1990 secondo cui « Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale»

Nell'analisi e valutazione del rischio si è tenuto altresì conto dei seguenti fattori abilitanti, ossia dei fattori di contesto che possono agevolare il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione:

a.	Inadeguatezza o assenza di controlli (mancanza di misure di trattamento del rischio: in fase di analisi viene verificato se presso l'Ente siano già stati predisposti – ma soprattutto efficacemente attuati – strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi)
b.	Inadeguatezza o assenza di trasparenza – potenziale
c.	Eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento, ovvero
d.	Scarsa o insufficiente regolamentazione interna
e.	Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
f.	Scarsa responsabilizzazione interna
g.	Inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto al processo
h.	Inadeguata diffusione della cultura della legalità
i.	Mancata attuazione del principio di separazione tra politica e gestione
j.	Conflitto di interessi in capo ai titolari del procedimento – potenziale

Per ciascuno dei processi catalogati è stato descritto il rischio, individuato il fattore abilitante e attribuito – con motivazione - un livello di rischio, come da allegata “[Mappatura dei processi e dei rischi](#)” allegata al presente documento.

### 2.3.6 Le misure di gestione del rischio

La fase di identificazione e progettazione delle misure di prevenzione è finalizzata alla individuazione degli interventi organizzativi volti a ridurre o neutralizzare il rischio di corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

Le misure di prevenzione possono essere obbligatorie e previste dalla norma o ulteriori se previste nel Piano. Le misure ulteriori debbono essere valutate in base ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse.

L'individuazione e la valutazione delle misure è compiuta dal Responsabile per la prevenzione con il coinvolgimento dei dipendenti dell'Azienda identificando le aree “sensibili” di intervento su cui intervenire.

Le misure “generali” di contrasto della corruzione, intraprese o da intraprendere da parte dell'Azienda in base al livello di rischio, all'obbligatorietà della misura e all'impatto organizzativo e



finanziario connesso all'implementazione della misura, sono di seguito elencate e illustrate:

MISURE GENERALI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	
A.	Codice di comportamento
B.	Formazione dei dipendenti e obblighi informativi
C.	Rotazione del personale
D.	Divieto di <i>pantouflage</i>
E.	Azioni per contrastare il rischio di conflitto di interesse
F.	Disposizioni in materia di inconferibilità, incompatibilità e incarichi extra-istituzionali
G.	Tutela del <i>whistleblower</i>
H.	Rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti
I.	Trasparenza
J.	Monitoraggio e riesame

#### **A. Codice di comportamento**

Con Deliberazione CdA n. 1 del 31 gennaio 2024, l'Ufficio ha integrato il proprio [Codice di comportamento](#) secondo quanto previsto dall'art. 4 del D.Lgs. 30 aprile 2022, n. 36, introducendo una sezione relativa al corretto utilizzo delle apparecchiature informatiche, al rapporto con i media e con i social network, anche in un'ottica di tutela dell'immagine della pubblica amministrazione.

Le disposizioni riportate nel Codice specificano le norme di condotta dei dipendenti e dei collaboratori dell'Ente con particolare riferimento ai doveri minimi di diligenza e buona condotta e ai comportamenti da tenersi per prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e il verificarsi di fatti che determinano il malfunzionamento degli uffici o possono pregiudicare la continuità e la regolarità dell'azione amministrativa.

La violazione delle disposizioni del Codice - ferma restando la responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del dipendente - è fonte di responsabilità disciplinare accertata all'esito del procedimento disciplinare, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni.

L'Azienda, contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro o, in mancanza, all'atto di conferimento dell'incarico, consegna e fa sottoscrivere copia del Codice di Comportamento ai nuovi assunti (con rapporti comunque denominati).

Per ciò che riguarda i collaboratori delle imprese che svolgono servizi per l'Azienda, l'Ufficio si impegna a consegnare copia del Codice di Comportamento a tutte le imprese fornitrici di servizi in sede di stipula del contratto con le medesime.

Il documento è comunque disponibile nella sua ultima versione aggiornata sul sito internet – sezione Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali/Atti Generali. L'Azienda invita tutto il personale dipendente, nonché i consulenti e collaboratori, a prenderne visione.



## **B. Formazione dei dipendenti e obblighi informativi**

I dipendenti che, direttamente o indirettamente, svolgono un'attività tra quelle indicate come a rischio di corruzione devono partecipare a una periodica attività formativa: la legge 190/2012 impegna gli enti a prestare particolare attenzione alla formazione del personale, considerandola uno degli strumenti principali per la prevenzione della corruzione. Il Responsabile per la prevenzione della corruzione deve prevedere – nell'ambito delle iniziative formative annuali – adeguati interventi dedicati alla formazione continua riguardante le norme e le metodologie per la prevenzione della corruzione.

L'aspetto formativo deve definire le buone prassi per evitare fenomeni corruttivi attraverso i principi della trasparenza dell'attività, l'applicazione delle misure di contrasto alla corruzione, l'applicazione del Codice di comportamento.

Inoltre, al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, il RPCT può richiedere in qualsiasi momento ai dipendenti che abbiano istruito e/o adottato il provvedimento finale di dare adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono l'adozione del provvedimento.

Il RPCT può in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità e per:

- verificare la legittimità degli atti;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra l'Azienda e i soggetti che con essa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere.

L'obiettivo è di creare quindi un sistema organizzativo di contrasto fondato sia sulle prassi amministrative sia sulla formazione del personale.

## **C. Rotazione del personale**

L'Azienda intende adeguare il proprio ordinamento alle previsioni di cui all'art. 16, comma 1, lett. l-quater del D.Lgs. 165/2001, in modo da assicurare la prevenzione della corruzione mediante la tutela anticipata.

La rotazione del personale è considerata una misura organizzativa preventiva per limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo.

La dotazione organica dell'Azienda è però limitata e non consente, di fatto, l'applicazione concreta del criterio della rotazione, in quanto al suo interno non esistono figure professionali perfettamente fungibili. L'Ufficio ha comunque previsto modalità operative alternative, che favoriscano una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio da attuarsi mediante meccanismi di condivisione delle fasi procedurali nelle aree identificate come più a rischio e per le istruttorie più delicate.

La misura della "rotazione ordinaria" potrà essere applicata contestualmente alle attività di



riorganizzazione interna che si manifesteranno nel corso del triennio di validità del Piano, compatibilmente con le risorse umane presenti in organico. La rotazione “straordinaria”, da applicarsi successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi (PNA 2016 § 7.2.3), è disposta con provvedimento motivato. L’Azienda ritiene opportuno applicare tale misura anche in caso di attesa della conclusione di procedimenti penali a carico del medesimo soggetto, allineandosi all’orientamento normativo volto a rendere autonomi i due procedimenti (D.Lgs. 150/2009).

#### **D. Divieto di pantouflage**

L’art. 1, co. 42, lett. l) della l. 190/2012 ha contemplato l’ipotesi relativa alla cd. “incompatibilità successiva” (*pantouflage*), introducendo all’art. 53 del D.Lgs. 165/2001, il co. 16-ter, che prevede:

- il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni (per l’Ufficio d’Ambito sono i profili del Direttore e degli eventuali incaricati di elevate qualificazioni - posizioni organizzative), di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell’attività dell’amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri;
- specifiche conseguenze sanzionatorie, quali la nullità del contratto concluso e dell’incarico conferito in violazione del predetto divieto;
- preclusione della possibilità di contrattare con le pubbliche amministrazioni nei tre anni successivi, con contestuale obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati ad essi riferiti, ai soggetti privati che hanno conferito l’incarico.

Lo scopo della norma è quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che durante il periodo di servizio potrebbe sfruttare la propria posizione all’interno dell’amministrazione per preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro. Il divieto è anche volto allo stesso tempo a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti nello svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un’amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ivi compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione).

Ai fini dell’applicazione del citato comma 16-ter, per il tramite del Responsabile della prevenzione della corruzione l’Ente verifica che:

- nei contratti di assunzione del personale sia inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo), per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto, nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l’apporto decisionale del dipendente;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex-dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- sia disposta l’esclusione delle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- si agisca in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex-dipendenti



per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. 165/2001.

#### **E. Azioni per contrastare il rischio di conflitto di interesse**

Il conflitto di interessi è la situazione in cui un interesse secondario interferisce, ovvero potrebbe tendenzialmente interferire, con l'obbligo di un funzionario pubblico ad agire in conformità con i suoi doveri e responsabilità (interesse primario).

Ai sensi dell'art. 6-bis nella Legge 241/1990, "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endo-procedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale".

La norma va letta in maniera coordinata con la disposizione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (art. 7 del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62) che prevede che "Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza".

La segnalazione del conflitto deve essere indirizzata al Direttore, il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

Il Direttore deve, quindi, rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente.

Nel caso sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, esso dovrà essere affidato dal Direttore ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il Direttore dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento.

Nel caso in cui sia il Direttore a trovarsi in situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, la segnalazione sarà indirizzata al RPCT; qualora le due figure coincidano, sarà indirizzata al Consiglio di Amministrazione dell'Azienda, assistito dal NdV.

#### **F. Disposizioni in materia di inconferibilità, incompatibilità e incarichi extra-istituzionali**

Nell'ottica di prevenzione dei fenomeni di corruzione e di cattiva amministrazione, il legislatore ha adottato il D.Lgs. 39/2013 recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali e di vertice nelle pubbliche amministrazioni prevedendo fattispecie di:

- inconferibilità, cioè di preclusione (permanente o temporanea) a conferire gli incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di



diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi e a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. g);

- incompatibilità, da cui consegue l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, entro il termine perentorio di quindici giorni e a pena di decadenza, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. h).

Tutte le nomine e le designazioni preordinate al conferimento di incarichi da parte dell'Azienda devono essere precedute da apposita dichiarazione sostitutiva del designato o del nominato, nella quale - in ragione del contenuto dell'incarico - deve essere asserita:

- l'insussistenza delle cause di inconferibilità o incompatibilità individuate dal D.Lgs. n. 39/2013 (per gli incarichi dirigenziali e di vertice);
- l'assenza di conflitto di interessi e/o cause ostative all'incarico;
- l'assenza di procedimenti penali, ovvero elencazione di procedimenti penali pendenti;

e devono essere elencati:

- eventuali condanne subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione;
- tutti gli incarichi ricoperti dal dichiarante, anche con riferimento al triennio precedente all'anno di riferimento per la nomina.

Il titolare dell'incarico deve redigere apposita dichiarazione, con cadenza annuale, di insussistenza di causa di incompatibilità al mantenimento dell'incarico conferito. Tali dichiarazioni sono pubblicate sul sito istituzionale dell'Azienda, nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente".

Con specifico riferimento agli incaricati quali membri, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, essi saranno tenuti a dichiarare:

- la non sussistenza di situazioni di incompatibilità con i componenti della commissione e con il segretario verbalizzante;
- di non essere componente dell'organo di direzione politica dell'Ente, di non ricoprire cariche politiche e di non essere rappresentante sindacale o designato dalle confederazioni ed organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali nonché rappresentante dei dipendenti, così come richiesto dall'art. 9, del D.P.R. 9 maggio 1994, n. 487;
- di non aver riportato condanne, anche con sentenza non passata in giudicato o per patteggiamento, per i reati previsti nel capo I, titolo II, libro secondo del Codice penale (art. 35-bis, D.Lgs. 165/2001);
- che, presa visione dell'elenco dei candidati ammessi alle prove selettive, non sussistono situazioni di incompatibilità con alcuno dei concorrenti, ai sensi dell'art. 51 c.p.c. (parenti e affini sino al quarto grado);
- che non sussistono le condizioni di cui agli artt. 6 e 7 del D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013 (Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni) e delle norme specifiche del Codice di comportamento dell'Ente;
- di essere in regola con quanto previsto dal D.Lgs. 8 aprile 2013 n. 39 in materia di inconferibilità e incompatibilità.



Per i soli componenti esterni, che vanno considerati ad ogni effetto quali collaboratori dell'Ente, è necessario, inoltre, acquisire anche la seguente documentazione:

- a) il curriculum vitae;
- b) la dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale (ex art. 53, comma 14, D.Lgs. 165/2001);
- c) i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali (ex art. 15, comma 1, D.Lgs. 33/2013).

Inoltre, in attuazione dell'art. 3 e dell'art. 20 del succitato Decreto, sarà compito dell'Ente far sottoscrivere apposita dichiarazione di insussistenza di condanne subite per reati commessi contro la pubblica amministrazione ai dipendenti che:

- siano assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici 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;
- facciano parte 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.

Lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte del personale dell'Ente è soggetto ad autorizzazione (del Direttore e, per quest'ultimo, del Presidente), anche in caso di conferimento a titolo gratuito, finalizzata alla verifica dei presupposti di legge e della insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi. Unitamente alla richiesta, il dipendente deve quindi circostanziare l'oggetto dell'incarico, la durata e il soggetto conferente, nonché comunicare la sussistenza di eventuali conflitti di interesse.

### **G. Tutela del *whistleblower***

Con Deliberazione CdA n. 19 del 20 dicembre 2023 è stata aggiornata, in recepimento del provvedimento del luglio 2023 del Garante della Protezione dei dati Personali, la procedura di *whistleblowing* già adottata dall'Ente con pari atto n. 2 del 31 gennaio 2023.

L'art. 54-bis del D.Lgs. 165/2001, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti" (c.d. *whistleblower*), introduce una misura di tutela già in uso presso altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. Secondo la disciplina del PNA – Allegato 1 paragrafo B.12 - sono accordate al *whistleblower* le seguenti misure di tutela:

1. la tutela dell'anonimato;
2. il divieto di discriminazione;
3. la previsione che la denuncia sia sottratta al diritto di accesso (fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54-bis).

La tutela dell'anonimato viene garantita con specifico riferimento al procedimento disciplinare, proteggendo l'identità del segnalante in ogni contesto successivo alla segnalazione. Per quanto riguarda lo specifico contesto del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incaricato solo nei seguenti casi:

- consenso del segnalante;



- la contestazione dell'addebito disciplinare è fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione;
- la contestazione è fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità è assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato: tale circostanza può emergere solo a seguito di apposita audizione.

La tutela dell'anonimato non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima; la segnalazione deve provenire da dipendenti individuabili e riconoscibili. L'Azienda considererà anche segnalazioni anonime, ma solo nel caso in cui queste si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, siano tali cioè da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati.

La segnalazione di illeciti può essere indirizzata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione tramite posta elettronica o, data la piena disponibilità al dialogo su questo tema, anche comunicata personalmente allo stesso in altre forme. La segnalazione deve avere come oggetto: "segnalazione di cui all'art. 54 bis del D.Lgs. 165/2001". La gestione della segnalazione è a carico del RPCT.

Tutti i soggetti coinvolti nel procedimento di gestione della segnalazione sono tenuti alla più scrupolosa riservatezza, pena sanzioni disciplinari e fatta salva la responsabilità penale e civile che dovesse derivare dalla sua violazione.

#### **H. Rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti**

Al fine della realizzazione del sistema di monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti, i dipendenti devono essere informati dell'obbligo di relazionare al Direttore, in qualità di Responsabile della prevenzione della corruzione, circa il rispetto dei tempi procedurali e di qualsiasi altra anomalia accertata, indicando, per ciascun procedimento nel quale i termini non sono stati rispettati, le motivazioni in fatto e in diritto che giustificano il ritardo.

Il monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti è, come indicato dall'art. 1, c. 9, della Legge 190/2012, una delle esigenze cui risponde il Piano di prevenzione della corruzione.

#### **I. Trasparenza**

La programmazione della trasparenza rappresenta la principale misura argine alla diffusione di fenomeni di corruzione ed è finalizzata a garantire la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che l'Ente realizza in favore della collettività. L'Ufficio d'Ambito considera il corretto adempimento degli obblighi di trasparenza e la messa a disposizione di tutti gli strumenti per l'esercizio del diritto di accesso quali validi momenti di affermazione del valore delle regole, del diritto alla conoscenza, nonché di prevenzione e di lotta ai fenomeni corruttivi. I contenuti della sezione del sito istituzionale "Amministrazione Trasparente" costituiscono lo strumento fondamentale di conoscibilità delle attività che l'Ente svolge a favore della collettività.

In particolare, la trasparenza consente:

- la conoscenza del responsabile di ciascun procedimento amministrativo e, più in generale, di ciascuna area di attività dell'amministrazione e, per tal via, la responsabilizzazione dei



funzionari;

- la conoscenza dei presupposti per l'avvio e lo svolgimento del procedimento e, per tale via, se ci sono dei "blocchi" anomali del procedimento stesso;
- la conoscenza del modo in cui le risorse pubbliche sono impiegate e, per tale via, se l'utilizzo di risorse pubbliche è deviato verso finalità improprie;
- la conoscenza della situazione patrimoniale dei politici e dei dirigenti e, per tale via, il controllo circa arricchimenti anomali verificatisi durante lo svolgimento del mandato.

## **J. Monitoraggio e riesame**

Il monitoraggio e il riesame sono due attività diverse anche se strettamente collegate.

Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione (attuata in autovalutazione da parte del Direttore) e dell'idoneità (attuata dal RPCT) delle singole misure di trattamento del rischio.

Il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda la verifica del funzionamento del sistema nel suo complesso, e consente di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

### **2.3.7 Il trattamento del rischio**

Con riferimento ai singoli processi, il trattamento del rischio è definito mediante l'adozione delle misure di contrasto individuate nella tabella "[Mappatura dei processi e dei rischi](#)" allegata al presente documento.

Con riferimento all'opera finanziata dal PNRR - linea M2C4 – I4.2 denominata "Interventi finalizzati alla riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua nel sistema della provincia di Lodi gestito da SAL", finanziato dalle risorse stanziare dal PNRR, e tenuto conto che l'Atto d'obbligo sottoscritto dall'Ufficio con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) e con SAL srl nella sua qualità di soggetto attuatore dell'intervento impegna l'Ufficio, tra l'altro:

- 1) ad attivarsi affinché l'intervento sia realizzato da parte del Gestore nei tempi e nei modi indicati e ad individuare eventuali fattori che possano determinare ritardi che incidano in maniera considerevole sulla tempistica attuativa e di spesa prevista;
- 2) ad assicurare l'adozione di misure adeguate volte a rispettare il principio di sana gestione finanziaria, a garantire i controlli di gestione e amministrativo-contabili e ad assicurare la tracciabilità dell'utilizzo delle risorse del PNRR;
- 3) ad inoltrare le richieste di pagamento corredate da tutte le rendicontazioni richieste;
- 4) ad adottare il sistema informatico unitario per il PNRR (ReGiS) e ad assicurare il tempestivo inserimento dei dati di monitoraggio;
- 5) a verificare la piena attuazione dell'intervento e il rispetto della normativa sugli appalti;
- 6) a garantire la conservazione della documentazione progettuale e a rispettare gli adempimenti in materia di trasparenza amministrativa,

nel triennio 2025-2027 il coordinamento e il monitoraggio del progetto e dei fondi saranno curati dal RPCT in coordinamento con i Servizi competenti e riguarderanno le procedure, l'attuazione degli obblighi di trasparenza e la gestione dei flussi informativi.



### 2.3.8 Programmazione della trasparenza

L'Ufficio considera il corretto adempimento degli obblighi di trasparenza, nonché la messa a disposizione di tutti gli strumenti per l'esercizio del diritto di accesso, validi momenti di affermazione del valore delle regole, del diritto alla conoscenza, nonché di prevenzione e di lotta ai fenomeni corruttivi. I contenuti della sezione del sito istituzionale "Amministrazione Trasparente" costituiscono lo strumento fondamentale di conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che l'Ente svolge a favore della collettività.

La programmazione della trasparenza rappresenta la principale misura argine alla diffusione di fenomeni di corruzione.

Nella definizione degli obiettivi di trasparenza occorre tenere conto:

- 1) delle più recenti modifiche al D.Lgs. n. 33/2013 apportate dall'art. 2, comma 2, del D.lgs. 103 del 12 luglio 2024 "Semplificazione dei controlli sulle attività economiche, in attuazione della delega al Governo di cui all'articolo 27, comma 1, della legge 5 agosto 2022, n. 118", ai sensi del quale, al fine di garantire una piena conoscenza degli obblighi ai quali i soggetti controllati sono tenuti e di eliminare sovrapposizioni e duplicazioni di controlli, entro il 30 giugno 2025 le amministrazioni effettuano una ricognizione dei controlli operati nell'ultimo triennio e dei relativi esiti, anche in relazione alla dimensione e tipologia dei soggetti controllati, e pubblicano nei propri siti istituzionali il censimento dei controlli che ad esse fanno capo secondo uno schema standardizzato in corso di predisposizione da parte del Dipartimento della funzione pubblica;
- 2) della Delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024, con la quale si approvano n. 3 schemi di pubblicazione ai fini dell'assolvimento degli obblighi di cui agli artt. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche), 13 (organizzazione) e 31 (controlli su attività e organizzazione) del D.Lgs. 33/2013 imponendo alle amministrazioni l'aggiornamento, entro 12 mesi, delle relative pagine della sezione Amministrazione Trasparente del sito internet mediante pubblicazioni conformi agli standard adottati da ANAC;
- 3) delle "Istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013", approvate in allegato alla citata Delibera ANAC n. 495/2024, contenenti indicazioni utili su requisiti di qualità dei dati, procedure di validazione, controlli anche sostitutivi e meccanismi di garanzia attivabili su richiesta di chiunque vi abbia interesse.

L'organizzazione dei flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati sarà effettuata secondo l'apposito file Excel in corso di approvazione da parte di ANAC (aggiornamento 2024 del PNA 2022), predisposto per i comuni con meno di 5000 e 15.000 abitanti, per quanto applicabile all'Azienda. In tale documento, in cui sono stati individuati il contenuto degli obblighi e la denominazione delle sottosezioni livello 1 (Macrofamiglie) e livello 2 – si richiede di precisare il responsabile dell'ufficio/struttura tenuto alla pubblicazione (ed eventualmente, se diverso, del responsabile dell'elaborazione e trasmissione del dato), le tempistiche della pubblicazione e dell'aggiornamento nonché di programmarne il monitoraggio.



Con riferimento alla generalità degli obblighi di trasparenza, per ottimizzare le pubblicazioni nel triennio 2025-2027 un ruolo fondamentale sarà svolto dal sempre maggiore impiego di strumenti informatici che creano automatismi nel caricamento dei documenti sul sito web.

Poiché la materia della “trasparenza” non può prescindere dal rispetto della “protezione dei dati personali”, nell’effettuare le pubblicazioni l’Ufficio si attiene a quanto indicato nelle Linee Guida 243 del 15 maggio 2014 dell’Autorità Garante per la Protezione dei dati personali. La correttezza delle pubblicazioni con riferimento al Regolamento UE 679/2016 è costantemente monitorata dal Responsabile della Protezione dei dati personali – DPO dell’Azienda, il quale produce report annuali di verifica.

Alla corretta attuazione delle disposizioni in materia di trasparenza concorre il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

### 2.3.9 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

La creazione di un contesto sfavorevole alla corruzione implica l’adozione di misure di prevenzione del rischio corruttivo che accompagnino la trasformazione dei comportamenti e consolidino e implementino le procedure poste a contrasto di ogni forma di illegalità.

In via generale, l’Ente intende intervenire al fine di:

- ridurre le opportunità che consentono il verificarsi di casi di corruzione, prioritariamente attraverso il corretto espletamento dell’intero ciclo di gestione del rischio, nonché la corretta gestione dei conflitti di interesse;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione mediante l’integrazione ed implementazione dei sistemi di controllo interno;
- creare un contesto culturale sfavorevole alla corruzione attraverso il rafforzamento delle misure di formazione e di sensibilizzazione del personale.

Si illustrano di seguito gli obiettivi per il triennio in materia di prevenzione della corruzione, che devono essere riportati, a cascata, nei documenti di pianificazione funzionali alla valutazione della *performance* individuale e organizzativa.

Il contenimento dei fattori abilitanti il rischio corruttivo sarà perseguito anche mediante l’adozione o l’aggiornamento di regolamentazione interna, ove mancante o insufficiente.

MISURA DI CONTRASTO	AZIONI	TEMPI DI REALIZZAZIONE	RESPONSABILI DELL’ATTUAZIONE	INDICATORI DI REALIZZAZIONE
A. Codice di comportamento	1. Consegna del Codice ai nuovi assunti/incaricati 2. Aggiornamento del Codice di comportamento in particolare per: a) definire le sanzioni conseguenti la violazione degli obblighi b) rendere la disciplina del	1. entro il 31/12 di ogni anno 2. entro il 2027 3. annuale	1. Responsabile del Servizio Amministrazione generale 2. Direttore 3. RPCT	1. Consegna Codice al 100% dei nuovi assunti/incaricati 2. Codice di comportamento integrativo approvato 3. Report



	<p>divieto di <i>pantouflage</i> maggiormente aderente al modello operativo del PNA 2022 e alle più recenti sentenze giurisprudenziali</p> <p>c) semplificare, adattandole alle dimensioni dell'Ente, le modalità operative del <i>whistleblowing</i></p> <p>3. monitoraggio</p>			
B. Formazione dei dipendenti e obblighi informativi	<p>1. Formazione del personale in materia di codice di comportamento</p> <p>2. Formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza</p>	<p>1. una volta nel triennio</p> <p>2. entro il 31/12 di ogni anno</p>	RPCT e Responsabile del Servizio Amministrazione generale	<p>1. 100% del personale formato</p> <p>2. 100% del personale nel triennio</p>
C. Rotazione del personale	<p>1. Rotazione del personale e delle mansioni, declinata nella intercambiabilità nelle singole mansioni tra più dipendenti, in modo da creare più dipendenti con le competenze sui singoli procedimenti</p> <p>2. I meccanismi di condivisione delle fasi procedurali nelle aree identificate come più a rischio e per le istruttorie più delicate devono essere sostenuti da percorsi di formazione che garantiscano ai dipendenti la qualità delle competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo alla rotazione</p> <p>3. Segregazione delle funzioni</p>	<p>1. entro il 31/12/2026</p> <p>2. entro il 31/12 di ogni anno</p> <p>3. Per tutto il triennio di validità del presente Piano</p>	Direttore	<p>1. n. 2 dipendenti con competenze sugli stessi procedimenti</p> <p>2.1 Aggiornamento continuo del 100% del personale</p> <p>2.2 Formazione specifica per acquisizione di nuove e diverse competenze (anche eventuale riqualificazione professionale) ad almeno n. 1 dipendente</p> <p>3.1 Suddivisione delle fasi procedurali del controllo e dell'istruttoria con assegnazione delle relative mansioni a soggetti diversi;</p> <p>3.2 Affidamento delle mansioni riferite al singolo procedimento a più dipendenti in relazione a tipologie di utenza (es. cittadini singoli/persone giuridiche) o fasi del procedimento (es. protocollazione istanze/istruttoria/stesura provvedimenti/controlli).</p>
D. Divieto di <i>pantouflage</i>	1. Inserimento nei contratti di assunzione del personale della clausola	Per tutto il triennio di validità del presente Piano	1. Responsabile del Servizio Amministrazione	<p>1. inserimento nel 100% dei contratti</p> <p>2. inserimento nel 100% degli</p>



	<p>che prevede il divieto di <i>pantouflage</i>.</p> <p>2. inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di appalti pubblici della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro e di non aver attribuito incarichi ad ex-dipendenti in divieto di <i>pantouflage</i></p> <p>3. Obbligo per i dipendenti, al momento della cessazione dal servizio, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegnano al rispetto delle disposizioni dell'art. 53, co. 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001</p>		<p>ne generale</p> <p>2. Responsabile del Servizio che dispone l'affidamento</p> <p>3. Responsabile del Servizio Amministrazione generale</p>	<p>atti di gara/affidamento</p> <p>3. n. dipendenti cessati/n. dichiarazioni (100%)</p>
<p>E. Azioni per contrastare il rischio di conflitto di interesse</p>	<p>1. Segnalazione da parte dei dipendenti al RPCT di ogni situazione di conflitto anche potenziale</p> <p>2. Segnalazione da parte del Direttore al Presidente di eventuali conflitti di interesse anche potenziali</p>	<p>Tempestivamente</p>	<p>1. Dipendenti</p> <p>2. Direttore</p> <p>Il Direttore e il Presidente sono responsabili della verifica e del controllo</p>	<p>n. Segnalazioni/n. Dipendenti</p>
<p>F. Disposizioni in materia di inconfiribilità, incompatibilità e incarichi extra-istituzionali</p>	<p>1. Obbligo di acquisire preventiva autorizzazione prima di conferire l'incarico</p> <p>2. Obbligo di aggiornare la dichiarazione di insussistenza di causa di incompatibilità al mantenimento dell'incarico conferito</p> <p>3. Divieto di svolgere incarichi extraistituzionali anche a titolo gratuito senza la preventiva autorizzazione</p> <p>4. Controllo veridicità dichiarazioni rese e richiesta certificato carichi pendenti degli incaricati</p>	<p>1. Prima di ogni incarico</p> <p>2. Annualmente</p> <p>3. Ogni qualvolta si verifici il caso</p> <p>4. Annualmente</p>	<p>1. Responsabile del Servizio Amministrazione generale</p> <p>2. Responsabile del Servizio Amministrazione generale</p> <p>3. Tutti i dipendenti</p> <p>4. RPCT</p>	<p>1. n. dichiarazioni/n. incarichi (100%)</p> <p>2. n. aggiornamenti/n. incarichi in essere (100%)</p> <p>3. n. richieste/n. dipendenti</p> <p>4. campione del 25%</p>



	(Commissari di gara/concorso, altri incaricati fiduciari)			
G. Tutela del <i>whistleblower</i>	Monitoraggio dell'attuazione della Misura	Entro il 15/12 di ogni anno (o altra data prescritta da ANAC)	RPCT	n. segnalazioni/n. dipendenti n. illeciti/n. segnalazioni
H. Rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti	Monitoraggio del rispetto dei termini	Annualmente	Direttore	Per n. 2 tipologie di procedimenti
I. Trasparenza	<p>1. Aggiornamento della sezione AT del sito mediante adozione dei n. 3 schemi di pubblicazione approvati da ANAC con Delibera 495 del 25/09/2024 ai fini dell'assolvimento degli obblighi di cui agli artt. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche), 13 (organizzazione) e 31 (controlli su attività e organizzazione)</p> <p>2. Organizzazione dei flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati secondo file Excel in corso di approvazione da parte di ANAC (aggiornamento 2024 del PNA 2022)</p>	<p>1. Entro il 24/09/2025</p> <p>2. Entro il 31/12/2025</p>	<p>1. Direttore e RPCT</p> <p>2. Direttore e RPCT</p>	Sì/no
J. Monitoraggio e riesame	<p>1. Monitoraggio sull'attuazione delle misure</p> <p>2. Monitoraggio sull'idoneità delle misure ed eventuale riesame</p>	<p>1. Annuale</p> <p>2. Nel triennio</p>	RPCT e NdV	Report/relazione del RPCT



### SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La programmazione delle risorse umane deve essere interpretata come lo strumento che, attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa delle esigenze di personale dell'Ente, definisce le tipologie di professioni e le competenze necessarie in correlazione ai risultati da raggiungere.

In questa sezione vengono fornite indicazioni sulla struttura organizzativa, sull'organizzazione del lavoro agile e sulle strategie di programmazione del fabbisogno.

#### 3.1 Struttura organizzativa

L'assetto organizzativo dell'Ente è articolato in Servizi, a loro volta articolati in Unità Operative come segue:

1) Servizio: **Amministrazione generale**

2) Servizio: **Tecnico e Ambientale**

Unità Operativa: **Pianificazione e regolazione tecnica**

Unità Operativa: **Organizzazione del S.I.I., Tariffe e Tutela dell'utente**

Unità Operativa: **Ambiente e Utenze industriali**

Il Direttore è l'organo preposto alla organizzazione e alla gestione dell'Ufficio e opera assicurando il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

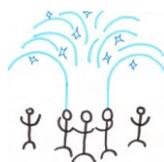
Al Servizio Amministrazione generale sono assegnate due risorse: uno specialista giuridico-amministrativo e un istruttore amministrativo-contabile. Al Servizio Tecnico e Ambientale sono assegnate n. 3 unità (specialisti tecnico-ambientali).

Alla data di approvazione del presente Piano non risultano nominati incaricati di posizione organizzativa/elevata qualificazione.

I profili professionali sono classificati come segue (Determinazione n. 100 del 27 giugno 2024):

Area	Famiglia professionale	Profilo professionale
ISTRUTTORI	1. Istruttore amministrativo	1. Istruttore amministrativo- contabile
	2. Istruttore tecnico	2. Istruttore tecnico
FUNZIONARI ED EQ	1. Funzionario amministrativo	1. Specialista giuridico- amministrativo
	2. Funzionario tecnico	1.bis Specialista economico-finanziario 2. Specialista tecnico-ambientale

Con riferimento ai processi e al ruolo, i profili risultano rappresentati come segue:



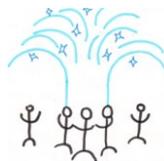
AREA (CCNL Funzioni Locali)	Operatori esperti	Istruttori	Funzionari ed Elevata Qualificazione	
Ruolo	operativo	tecnico / di supporto	gestionale	professionale /di coordinamento
<b>Processi caratterizzanti</b>	<b>Profili di ruolo</b>			
Affidamento, regolazione e controllo della gestione del Servizio Idrico Integrato		Istruttore tecnico	Specialista economico-finanziario	Responsabile di servizio (se istituito)
Pianificazione, approvazione dei progetti e controllo dell'attuazione degli interventi del S.I.I.		Istruttore tecnico	Specialista tecnico-ambientale	Responsabile di servizio (se istituito)
Autorizzazione e controllo degli scarichi industriali in pubblica fognatura		Istruttore tecnico	Specialista tecnico-ambientale	Responsabile di servizio (se istituito)
<b>Processi di supporto</b>	<b>Profili di ruolo</b>			
Gestione delle risorse economiche e dei processi di approvvigionamento		Istruttore Amministrativo-Contabile	Specialista economico-finanziario	Responsabile di servizio (se istituito)
Gestione delle risorse umane e processi di supporto alla <i>governance</i>		Istruttore Amministrativo-Contabile	Specialista giuridico-amministrativo	Responsabile di servizio (se istituito)

### 3.2 Obiettivi per il miglioramento della salute di genere

Il D.Lgs. n. 198/2006 prevede che le amministrazioni predispongano piani di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Detti piani, fra l'altro, devono favorire il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi.

Le finalità e le linee di azione da seguire per attuare le pari opportunità sono state specificate con Direttiva ministeriale del 23 maggio 2007, che definisce quali principi ineludibili il perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane e 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 dei lavoratori/lavoratrici con compiti di cura familiare.

Considerato che i n. 6 dipendenti dell'Ufficio sono costituiti da n. 5 donne (una direttrice, 3 funzionarie e un'istruttrice) e n. 1 uomo (funzionario), gli obiettivi indicati dall'art. 5 del D.L. n. 36/2022 in merito al perseguimento dell'uguaglianza di genere a favore delle donne non risultano di attualità. Per contro, al fine di attribuire vantaggi specifici ovvero di evitare o compensare svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato si è adottata la misura della preferenza per i candidati del genere meno rappresentato nelle procedure di reclutamento del personale (art. 5, comma 4, lettera o), del D.P.R. 487/1994).



Il Piano prevede comunque 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.

In tale ambito l'Ente intende realizzare le seguenti azioni, finalizzate ad avviare interventi mirati a produrre effetti concreti a favore delle proprie lavoratrici e, al tempo stesso, a sensibilizzare la componente maschile rendendola più orientata alle pari opportunità:

#### **AZIONE POSITIVA N. 1: FORMAZIONE**

**Obiettivo:** Programmare attività formative che possano consentire a tutti i dipendenti di sviluppare, nell'arco del triennio, una crescita professionale e/o di carriera.

**Finalità strategiche:** Migliorare la gestione delle risorse umane e la qualità del lavoro attraverso la gratificazione e la valorizzazione delle capacità professionali dei dipendenti.

##### **Azione 1.1**

Organizzare i percorsi formativi, ove possibile, in orari compatibili con quelli delle lavoratrici part-time (nell'attualità: nessuna) e coinvolgere i lavoratori e le lavoratrici appartenenti alle categorie protette (nell'attualità, nessuno). Qualora la formazione sia erogata in modalità on line, sarà assentita la richiesta del lavoratore di parteciparvi in smart working.

##### **Azione 1.2**

Garantire a tutti i/le dipendenti la facoltà di proporre al Direttore richieste di corsi di formazione.

##### **Azione 1.3**

Garantire al personale opportunità di partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento senza discriminazione tra uomini e donne, compatibilmente, in ragione del ridotto numero dei/delle dipendenti, con l'esigenza di assicurare la continuità dei servizi essenziali.

##### **Azione 1.4**

Adozione di iniziative per garantire l'aggiornamento professionale rivolto anche alle donne in rientro dalla maternità in caso di cambiamenti normativi od organizzativi complessi.

**Soggetti e uffici coinvolti:** Direttore – Servizio Amministrazione generale.

**A chi è rivolto:** a tutti i dipendenti.

#### **AZIONE POSITIVA N. 2: ORARI DI LAVORO**

**Obiettivo:** Favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro. Promuovere pari opportunità fra uomini e donne in condizioni di svantaggio al fine di trovare una soluzione che permetta di poter meglio conciliare la vita professionale con la vita familiare, anche per problematiche non solo legate alla genitorialità.

**Finalità strategiche:** Potenziare le capacità dei lavoratori e delle lavoratrici mediante l'utilizzo di tempi più flessibili. Realizzare economie di gestione attraverso la valorizzazione e l'ottimizzazione dei tempi di lavoro.

##### **Azione 2.1**

Prevedere articolazioni orarie diverse e temporanee legate a particolari esigenze familiari e personali.

##### **Azione 2.2**

Prevedere agevolazioni per l'utilizzo al meglio delle ferie a favore delle persone che rientrano in servizio dopo una maternità, e/o dopo assenze prolungate per congedo parentale, anche per poter permettere rientri anticipati.

**Azione 2.3**

Confermare la flessibilità di orario, sia in entrata che in uscita, entro i limiti definiti dalla vigente disciplina (Determinazione n. 114 del 29 luglio 2024).

**Azione 2.4**

Rinnovare gli accordi individuali per l'effettuazione del lavoro agile ed istituirli per i lavoratori di nuova assunzione in coerenza con la regolamentazione dell'Ente.

**Soggetti e uffici coinvolti:** Direttore – Servizio Amministrazione generale.

**A chi è rivolto:** A tutti i dipendenti con problemi familiari e/o personali, ai part-time, ai dipendenti che rientrano in servizio dopo una maternità e/o dopo assenze prolungate per congedo parentale nonché ai dipendenti comunque individuati dalla disciplina applicabile.

**AZIONE POSITIVA N. 3: SVILUPPO CARRIERA E PROFESSIONALITA'**

**Obiettivo:** Fornire opportunità di carriera e di sviluppo della professionalità sia al personale maschile che femminile, compatibilmente con le disposizioni normative in tema di progressioni di carriera, incentivi e progressioni economiche.

**Finalità strategica:** Creare un ambiente lavorativo stimolante al fine di migliorare la *performance* dell'Ente e favorire l'utilizzo della professionalità acquisita all'interno.

**Azione 3.1**

Programmare percorsi formativi specifici rivolti sia al personale femminile che maschile.

**Azione 3.2**

Utilizzare sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche che valorizzino i dipendenti e le dipendenti meritevoli attraverso l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera, nonché delle progressioni economiche, senza discriminazioni di genere.

**Azione 3.3**

Affidare gli incarichi di responsabilità sulla base della professionalità e dell'esperienza acquisita, senza discriminazioni. Nel caso di analoga qualificazione e preparazione professionale, prevedere ulteriori parametri valutativi per non discriminare il sesso femminile rispetto a quello maschile.

**Soggetti e uffici coinvolti:** Direttore – Servizio Amministrazione generale.

**A chi è rivolto:** A tutti i dipendenti.

**AZIONE POSITIVA N. 4: INFORMAZIONE**

**Obiettivo:** Promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità.

**Finalità strategica:** Aumentare la consapevolezza del personale dipendente sulla tematica delle pari opportunità e di genere. Favorire maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi, nonché un'attiva partecipazione alle azioni che l'Ente intende intraprendere.

**Azione 4.1**

Programmare incontri di sensibilizzazione e informazione sul tema delle pari opportunità.

**Azione 4.2**

Divulgare il Codice di Comportamento per far conoscere la sanzionabilità di comportamenti o molestie, anche di carattere sessuale, lesivi della dignità della persona e il corrispondente dovere per tutto il personale di mantenere una condotta informata a principi di correttezza, che assicurino pari dignità di trattamento tra uomini e donne sul lavoro.

**Azione 4.3**

Prevenire il *mobbing*: i provvedimenti di mobilità che comportano lo spostamento di lavoratrici/lavoratori ad unità organizzative di servizio diverso da quello di appartenenza devono essere adeguatamente motivati. In particolare, quando non richiesta dalla lavoratrice/lavoratore, la mobilità tra servizi diversi deve essere motivata da ragioni



organizzative che richiedono il potenziamento temporaneo o stabile della unità organizzativa cui la lavoratrice/lavoratore è destinato.

#### **Azione 4.4**

Vigilare sul pieno rispetto della normativa esistente in tema di pari opportunità di accesso al lavoro, e in particolare sul fatto che:

- in tutte le commissioni esaminatrici dei concorsi e delle selezioni sia riservata alle donne la partecipazione in misura pari almeno ad un terzo, salva motivata impossibilità;
- nei bandi di selezione per l'assunzione o la progressione di carriera del personale sia garantita la tutela delle pari opportunità tra uomini e donne ed evitata ogni discriminazione nei confronti delle donne;
- sia assicurato ugual diritto nelle assunzioni a tempo indeterminato al lavoratore e alla lavoratrice che in precedenza, per l'espletamento della stessa o equivalente mansione, abbiano trasformato il rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto di lavoro a part-time.

**Soggetti e uffici coinvolti:** Direttore.

**A chi è rivolto:** A tutti i dipendenti.

### **3.3 Organizzazione del lavoro agile**

Con l'obiettivo di favorire la produttività e l'orientamento ai risultati dei lavoratori e un migliore equilibrio fra vita professionale e vita privata, tenuto anche conto della necessità di garantire ai lavoratori con gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa prevalentemente in modalità agile, l'Azienda ha adottato il "[Regolamento della disciplina di Smart Working](#)" contestualmente all'approvazione del PIAO 2024-2026.

In tale Regolamento sono identificati i fattori abilitanti (art. 2) e le modalità di verifica dell'attività svolta dal personale in smart working (art. 5) e sono contenute le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa agile avendo riguardo in particolare al diritto alla disconnessione, alla formazione specifica, alla protezione dei dati personali, alle relazioni sindacali e al regime dei permessi e delle assenze.

### **3.4 Piano triennale dei fabbisogni di personale**

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale è lo strumento attraverso cui l'Ente assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il suo funzionamento.

In termini quantitativi e in relazione ai profili professionali presenti, la consistenza di personale al 31 dicembre 2024 è così descritta:

Area	Profilo	contratto	n.
Dirigenza	Direttore	a tempo determinato	1
Funzionari ed Elevata Qualificazione	Specialista giuridico-amministrativo	a tempo pieno e indeterminato	1
	Specialista tecnico-ambientale	a tempo pieno e indeterminato	3
Istruttori	Istruttore amministrativo-contabile	a tempo pieno e indeterminato	1
<b>totale</b>			<b>6</b>



Ai sensi dell'art. 6, comma 2, del D.Lgs. 150/2001, come da ultimo modificato dal D.Lgs. 75/2017, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della *performance*. Il piano dei fabbisogni indica le risorse finanziarie destinate alla sua attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente. In sede di definizione del Piano, il comma 3) del citato art. 6 stabilisce che l'Ente indichi la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione, secondo le linee di indirizzo emanate con Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8 maggio 2018 (G.U. n. 173 del 27/07/2018).

La definizione del fabbisogno di risorse umane implica un'attività di analisi delle esigenze sotto il profilo quantitativo, riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla *mission* dell'Ente - nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica -, e qualitativo, riferito alle tipologie di professioni e competenze meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa. Il concetto di dotazione organica si risolve quindi in un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile, imposta come vincolo esterno dalla legge o da altra fonte, entro il quale l'amministrazione può procedere annualmente a rimodulare la propria consistenza di personale in base ai fabbisogni rilevati.

I vincoli alla spesa per il personale discendono per questo Ente dagli indirizzi espressi, anche in materia di assunzioni, dalla Provincia di Lodi con [Deliberazione C.P. n. 28 del 14/11/2024](#) di approvazione del Budget economico dell'Azienda per il triennio 2025-2027, che indicano in complessivi € 480.000,00 il tetto delle spese relative al personale dell'Ufficio.

Con la variazione al PIAO 2024-2026 approvata con Deliberazione CdA n. 25 del 4 luglio 2024 il piano dei fabbisogni ha previsto l'incremento di n. 2 unità la forza lavoro, da integrare nell'organico dal 2025 portando complessivamente a n. 8 (compreso il Direttore) la dotazione teorica.

La dotazione organica teorica istituita nel 2024 e tradotta nella nuova struttura organizzativa è quindi rappresentata come segue:

Servizio	n.	Profilo	contratto	Area
<b>Direzione</b>	1	Direttore	a tempo determinato	Dirigenza
<b>Amministrazione generale</b>	1	Specialista giuridico-amministrativo	a tempo pieno e indeterminato	Funzionari ed Elevata Qualificazione
	0,5	Specialista economico-finanziario	a tempo pieno e indeterminato	Funzionari ed Elevata Qualificazione
	1	Istruttore amministrativo-contabile	a tempo pieno e indeterminato	Istruttori
<b>Tecnico e Ambientale</b>	3	Specialista tecnico-ambientale	a tempo pieno e indeterminato	Funzionari ed Elevata Qualificazione
	0,5	Specialista economico-finanziario	a tempo pieno e indeterminato	Funzionari ed Elevata Qualificazione
	1	Istruttore tecnico	a tempo pieno e indeterminato	Istruttori
<b>totale</b>	<b>8</b>			



Il valore della spesa potenziale corrispondente alla nuova dotazione organica e coerente con il tetto alle spese di personale definito dalla Provincia di Lodi è ricondotto come segue agli oneri finanziari teorici di ciascun posto previsto nella sua articolazione, corrispondenti al trattamento economico fondamentale dell'Area contrattuale di riferimento:

Dotazione organica di riferimento								
	Profilo professionale	Area	Ex categoria giuridica e posizione economica	Tipologia contratto	Costo trattamento economico *	n. posti	Costo del personale in servizio	
Personale teorico a regime	Direttore	Dirigenza		incarico triennale	48.825,66	1	48.825,66	
	Specialista tecnico-ambientale	Funzionari ed EQ	D3-D4	a tempo pieno e indeterminato	31.730,89	2	63.461,78	
	Specialista tecnico-ambientale	Funzionari ed EQ	D1	a tempo pieno e indeterminato	26.737,46	1	26.737,46	
	Specialista economico-finanziario	Funzionari ed EQ	D1	a tempo pieno e indeterminato	26.737,46	1	26.737,46	
	Specialista giuridico-amministrativo	Funzionari ed EQ	D1-D2	a tempo pieno e indeterminato	27.970,38	1	27.970,38	
	Istruttore amministrativo-contabile	Istruttori	C1-C4 con differenziale	a tempo pieno e indeterminato	27.345,85	1	27.345,85	
	Istruttore tecnico	Istruttori	C1	a tempo pieno e indeterminato	24.617,15	1	24.617,15	
	<b>totale</b>						<b>8</b>	<b>245.695,74</b>
Tetto alla spesa di personale	<b>Spesa per salari e stipendi autorizzata dalla Provincia di Lodi</b> (tabellare, IVC e indennità di comparto a carico bilancio)						228.500,00	
	<b>Altre voci che costituiscono spesa di personale autorizzata dalla Provincia di Lodi:</b> oneri sociali, TFR, IRAP, indennità, straordinarie, salario accessorio						233.180,00	
	<b>Totale spesa (oltre ad oneri derivanti da futuri incrementi contrattuali)</b>						<b>461.680,00</b>	
	<b>Totale spesa massima autorizzata dalla Provincia di Lodi</b>						<b>480.000,00</b>	

\* comprende il tabellare, tutta l'indennità di comparto, il differenziale stipendiale (ex PEO) e l'IVC

In attuazione del Piano dei fabbisogni, nella seconda metà del 2024 sono state avviate le procedure per il reclutamento di:

- n. 1 figura specialistica che integri le competenze e potenzi la struttura dell'unità organizzativa che si occupa della pianificazione e del controllo della gestione del S.I.I., alla quale è



attualmente dedicato un solo funzionario, al fine di una graduale e sempre maggiore autonomia nella gestione di attività oggi assistite da specifiche consulenze esterne o svolte in modo parzialmente adeguato alle funzioni istituzionali assegnate;

- n. 1 figura di supporto ai funzionari tecnici, che attualmente svolgono direttamente tutte le fasi endoprocedimentali e operative delle specialistiche attività di competenza.

Tali procedure sono state da ultimo formalizzate con l'indizione di n. 2 concorsi, dopo che gli avvisi di mobilità e lo scorrimento di graduatorie di altri enti hanno avuto esito infruttuoso.

Esaminati le figure e i profili professionali necessari, in prospettiva, allo svolgimento dei compiti istituzionali e all'attuazione del Piano-programma (approvato con la richiamata Deliberazione C.P. Lodi n. 28/2024) e del Piano della *performance* di cui alla sottosezione **2.2 Performance**, e posto che, effettuata la ricognizione di cui all'art. 6 del D.Lgs. 165/2001 e in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, risultano inesistenti posizioni di personale in soprannumero o in eccedenza, in presenza delle quali si applica l'art. 33 dello stesso Decreto, il Piano dei fabbisogni 2025-2027 prevede che:

- nel corso del primo semestre 2025 vengano concluse le procedure per la copertura dei n. 2 nuovi profili professionali;
- nel 2026, quando verrà a scadere il contratto del Direttore, in caso di mancato rinnovo sia attivata la relativa procedura di reclutamento.

Il Piano dei fabbisogni è pertanto rappresentato nei seguenti termini e verrà attuato con le modalità di reclutamento di seguito individuate:

PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE TRIENNIO 2025-2027						
Area	Profilo professionale	Fabbisogno 2025 n.	Fabbisogno 2026 n.	Fabbisogno 2027 n.	TOT fabbisogno n.	Metodo di reclutamento (in ordine di priorità)
Dirigenza	<b>Direttore</b>	0	1	0	1	a) Rinnovo contrattuale; b) Comando o distacco dalla Provincia di Lodi; c) Procedura selettiva pubblica
Funzionari ed EQ	<b>Specialista tecnico-ambientale</b>	0	0	0	0	
Funzionari ed EQ	<b>Specialista economico-finanziario</b>	1	0	0	1	a) Mobilità ex art. 30 D.Lgs. 165/2001; b) Mobilità ex art. 34 bis D.Lgs. 165/2001; c) Scorrimento di graduatorie concorsuali di altri Enti; d) Procedura concorsuale
Funzionari ed EQ	<b>Specialista giuridico-amministrativo</b>	0	0	0	0	
Istruttori	<b>Istruttore amministrativo-contabile</b>	0	0	0	0	



Istruttori	Istruttore tecnico	1	0	0	1	a) Mobilità ex art. 30 D.Lgs. 165/2001; b) Mobilità ex art. 34 bis D.Lgs. 165/2001; c) Scorrimento di graduatorie concorsuali di altri Enti; d) Procedura concorsuale
<b>TOTALE</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	

In ogni caso, nel triennio si procederà – ferma la verifica del rispetto del tetto alla spesa indicato dalla Provincia di Lodi - all'eventuale copertura, sia a tempo pieno che a tempo parziale e sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, del personale che dovesse cessare o di posti che dovessero risultare scoperti per almeno sei mesi con le seguenti modalità (in ordine di priorità: a) Mobilità ex art. 30 D.Lgs. 165/2001; b) Mobilità ex art. 34 bis D.Lgs. 165/2001; c) Scorrimento di graduatorie concorsuali di altri Enti; d) Procedura concorsuale, anche per contratto di apprendistato).

La spesa connessa all'attuazione del Piano dei fabbisogni mediante l'assunzione delle due ultime figure professionali di cui alle procedure avviate è recepita nel Budget 2025-2027:

	2025	2026	2027
Personale	434.380,00	437.100,00	439.800,00
<i>a) salari e stipendi</i>	<i>228.500,00</i>	<i>230.500,00</i>	<i>232.500,00</i>
<i>b) oneri sociali</i>	<i>92.600,00</i>	<i>93.200,00</i>	<i>93.800,00</i>
<i>c) trattamento di fine rapporto</i>	<i>21.480,00</i>	<i>21.600,00</i>	<i>21.700,00</i>
<i>d) trattamento di quiescenza e simili</i>	-	-	-
<i>e) altri costi: salario accessorio, indennità, straordinarie</i>	<i>91.800,00</i>	<i>91.800,00</i>	<i>91.800,00</i>
IRAP	27.300,00	27.500,00	27.700,00
	<b>461.680,00</b>	<b>464.600,00</b>	<b>467.500,00</b>

Sul Piano dei fabbisogni approvato con il presente documento è stato acquisito il parere dell'Organo di Revisione, reso ai sensi dell'art. 19, comma 8, della legge 448/2001 con riferimento alla sua coerenza con i vincoli di finanza pubblica.

### 3.5 Formazione del personale

Il riferimento strategico per la programmazione degli interventi formativi del personale pubblico è oggi rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che individua la formazione quale strumento operativo per il potenziamento e lo sviluppo del capitale umano necessario per cogliere gli obiettivi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica ponendo l'attenzione sullo sviluppo di un set di competenze comuni a tutti i dipendenti, a partire da quelle digitali.



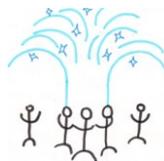
La stessa norma introduttiva del PIAO (art. 6 del D.L. n. 80/2021) indica, quali priorità della formazione, quelle finalizzate “al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, l’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera del personale”.

Le indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative del personale e di sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR sono contenute nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, recentemente aggiornata con pari atto in data 14 gennaio 2025. Tali documenti sottolineano la necessità di attivare il “ciclo di gestione” della formazione che, partendo dall’analisi dei fabbisogni formativi, porta alla progettazione di una formazione mirata, alla sua erogazione e alla verifica e valutazione delle competenze acquisite. Inoltre, la formazione del personale deve essere coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di *performance* dell’amministrazione, trovando una piena integrazione nel ciclo della *performance* e con le politiche di reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane.

Le priorità strategiche in termini di potenziamento delle competenze tecniche e trasversali sono definite nel presente Piano tenendo conto:

- della necessità di assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative per un numero di ore pro-capite non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno;
- degli obiettivi dell’amministrazione descritti negli strumenti di programmazione;
- delle priorità definite dalle richiamate Direttive:
  - ✓ sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale funzionali alla realizzazione della transizione amministrativa, digitale ed ecologica promosse dal PNRR;
  - ✓ strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l’inserimento del personale neoassunto e continua, per tutta la durata del percorso lavorativo; nei casi in cui il dipendente venga adibito a nuove funzioni o mansioni; nelle progressioni professionali; in concomitanza con l’adozione di processi di innovazione;
  - ✓ attenzione particolare rispetto allo sviluppo delle competenze di *leadership* e delle *soft skills*, ovvero delle competenze trasversali, legate al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
  - ✓ sviluppo delle competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all’inclusione, alla parità di genere e al contrasto alla violenza, alla *privacy*, alla prevenzione della corruzione, all’etica, all’integrità, alla trasparenza e alla sicurezza sui luoghi di lavoro;
  - ✓ attenzione al tema della formazione relativa alla gestione dei finanziamenti europei;
  - ✓ obbligatorietà della formazione in materia di: a) attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (L. n. 150/2000, art. 4); b) contratti pubblici; c) lavoro agile; d) pianificazione strategica;
- degli obiettivi delle pari opportunità e della più ampia partecipazione dei dipendenti.

Le 5 principali aree di competenza attorno alle quali si declina la strategia di crescita e di sviluppo del capitale umano sono così definite dalla più recente Direttiva ministeriale:



- 1) competenze di leadership e *soft skill*;
- 2) competenze per l'attuazione della transizione amministrativa;
- 3) competenze per l'attuazione della transizione digitale;
- 4) competenze per l'attuazione della transizione ecologica;
- 5) competenze relative a valori e principi.

In correlazione con gli obiettivi strategici generali dell'Ente individuati nella sezione **2.1 Valore pubblico** e con gli obiettivi indicati dalla Direttiva per ogni ambito di sviluppo delle competenze, l'attività formativa del triennio è progettato sulle seguenti aree tematiche trasversali a tutti i dipendenti e non connesse a specifiche famiglie o profili professionali (**competenze di base**):

- competenze informatiche (in particolare, all'uso di excel a livello intermedio e avanzato e delle piattaforme per la gestione documentale);
- competenze digitali di base e alfabetizzazione all'intelligenza artificiale;
- il lavoro agile;
- sviluppo delle *soft skills*, ovvero delle competenze legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative;
- procedimento amministrativo e tecniche di redazione degli atti;
- anticorruzione e trasparenza, etica pubblica e codice di comportamento;
- accesso agli atti e *privacy*;
- sicurezza sul lavoro.

Con riferimento alle **competenze specifiche**, l'ambito di formazione verterà in particolare su:

✓ **Servizio Amministrazione generale:**

- pianificazione della transizione digitale;
- nuove metodologie lavorative e nuove tecnologie;
- gestione e conservazione documentale;
- classificazione e fascicolazione;
- diritto amministrativo;
- PIAO e PTPCT;
- gestione delle risorse umane;
- valutazione delle *performance*;
- contrattazione nazionale e decentrata;
- costituzione del fondo delle risorse decentrate;
- gestione del bilancio e sua correlazione con gli strumenti di programmazione, pianificazione e controllo;
- nuovo sistema contabile pubblico;
- acquisto di beni e servizi;
- società partecipate.

✓ **Servizio Tecnico e ambientale**

**Unità Operativa Pianificazione e regolazione tecnica**

- programmazione, monitoraggio, rendicontazione e valutazione delle politiche pubbliche in ottica di sostenibilità;
- pianificazione degli interventi dell'ambito e relative attività di monitoraggio e controllo;



- regolazione tecnica e contrattuale del Servizio Idrico Integrato;
- utilizzo di specifici *data base* informativi;
- rendicontazione dei fondi PNRR;
- società partecipate e gestione del patrimonio;
- codice dei contratti pubblici;
- disciplina della Conferenza di Servizi.

#### **Unità operativa Organizzazione del S.I.I., Tariffa e Tutela dell'utente**

- programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche in ottica di sostenibilità;
- Metodo Tariffario Idrico e pianificazione economico-finanziaria;
- controllo del bilancio del gestore;
- regolazione del servizio idrico integrato;
- servizi pubblici locali e nuovi modelli di gestione dei servizi;
- contratto di servizio.

#### **Unità operativa Ambiente e Utenze Industriali**

- progettazione, implementazione e monitoraggio di politiche di sviluppo sostenibile;
- disciplina e tutela delle acque;
- depurazione delle acque reflue;
- regolamentazione degli scarichi industriali in pubblica fognatura;
- procedimenti di autorizzazione ambientale;
- disciplina della Conferenza di Servizi;
- controlli sulle attività economiche e sanzioni;
- regolamentazione del Servizio Idrico Integrato;
- utilizzo di specifici data base informativi.

Si specifica che la definizione del *set* di informazioni minime per ciascun intervento formativo, indicato al paragrafo 6 della Direttiva del 14 gennaio 2025 in:

1. area di competenze e relativo ambito di competenza (o tema di riferimento);
2. eventuale carattere di obbligatorietà della formazione e riferimento normativo;
3. destinatari (target), espressi sia in termini di tipologia che in termini numerici;
4. modalità di erogazione della formazione;
5. numero di ore di formazione pro-capite previste;
6. risorse attivabili, specificando, in particolare, il ricorso alla piattaforma Syllabus o altre fonti;
7. tempi di erogazione, ovvero il periodo di riferimento in cui si prevede l'erogazione della formazione;

sarà oggetto di successivo aggiornamento del PIAO, essendo il presente documento in fase di avanzata predisposizione al momento dell'emanazione della Direttiva ed essendo per questo Ente confermata nel 31 gennaio la scadenza per l'approvazione e pubblicazione del PIAO.

Le esigenze formative previste nel Piano possono essere soddisfatte, in primo luogo, con ricorso alle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma "Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni". In particolare, Syllabus rende progressivamente disponibili percorsi formativi volti primariamente a



rafforzare le competenze di base e approfondimenti e aggiornamenti rispetto a tematiche più specifiche o di natura specialistica, fruibili in apprendimento autonomo.

Il Direttore assegna ai dipendenti i percorsi formativi pubblicati sulla piattaforma Syllabus promuovendo:

- la formazione per lo sviluppo delle **competenze digitali**, abilitando i dipendenti alla fruizione della formazione secondo le modalità, i termini e i tempi previsti dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023;
- la formazione **sui temi dell’etica e del contrasto alla violenza contro le donne**, abilitando i dipendenti alla fruizione della formazione sulla piattaforma Syllabus, in attuazione di quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 29 novembre 2023;
- la formazione per la promozione del **lavoro agile**, in modo da assicurarne l’attuazione in maniera efficace e performante, nel quadro delle disposizioni del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione dell’8 ottobre 2021.

Qualora non risulti presente un’offerta formativa sulla piattaforma Syllabus corrispondente per contenuti, livelli di padronanza o specializzazione e modalità didattica individuata, i percorsi formativi di approfondimento e di carattere specialistico su ciascuna delle 5 aree di competenza, come pure i necessari percorsi di creazione e sviluppo delle competenze tecniche relative alle funzioni caratteristiche dell’Ente, saranno programmati come segue:

1. mediante i percorsi formativi per lo sviluppo di competenze di livello avanzato e/o specialistiche messi a disposizione dalla SNA e da Formez PA sugli ambiti di competenza per i quali sono disponibili corsi Syllabus;
2. mediante adesione ad iniziative di formazione finanziata o accesso ai finanziamenti del PNRR messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica (ad esempio, progetto PerForma PA);
3. avvalimento dei corsi di formazione erogati dalla SNA, i cui cataloghi dei corsi sono consultabili sul sito Internet della Scuola, anche attraverso i propri “Poli formativi territoriali”;
4. iscrizione a condizioni agevolate dei dipendenti all’offerta formativa, che comprende corsi di laurea triennali e specialistici, master di I e di II livello, delle Università aderenti all’iniziativa “PA 110 e lode”;
5. nel caso di formazione trasversale di tutto il personale, ove non sia possibile fare ricorso a docenze interne, mediante l’affidamento a soggetti esterni, che realizzano gli interventi necessari secondo le puntuali indicazioni dell’Ente;
6. ricorso all’offerta formativa di mercato ovvero erogata dal sistema formativo pubblico facendo partecipare il personale dell’Ente ad iniziative progettate e svolte integralmente da soggetti esterni;
7. attraverso modalità di affiancamento e addestramento sul lavoro.

Sui temi della *leadership*, sulle competenze manageriali e sulle *soft skills*, prioritariamente il Direttore e il responsabile delle risorse umane possono avvalersi dei percorsi formativi in autoapprendimento e di formazione a distanza, di *masterclass* in presenza e *live* basate su metodologie di confronto e *training on the job*, messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica per il tramite di Formez PA.



A fianco dell'attività formativa "eterodiretta" di cui al presente Piano, il personale dell'Ente è invitato a provvedere costantemente ed autonomamente ad effettuare autoformazione ed aggiornamento rispetto alle evoluzioni nei settori di attività, ove erogati da piattaforme gratuite, acquisito assenso del Direttore.

In accordo con i dipendenti, l'Ente individua obiettivi formativi e piani di formazione individuali in modo da coniugare la crescita e lo sviluppo dei singoli dipendenti con gli obiettivi di *performance* di innovazione dell'Ufficio.

L'attività formativa e l'individuazione dei partecipanti ai corsi è effettuata in base alla necessità segnalata dal personale e alle esigenze valutate dal Direttore, tenendo conto dei seguenti elementi:

- attinenza delle mansioni svolte ai corsi programmati in base al fabbisogno rilevato;
- esperienze lavorative interne ed esterne;
- continuità dei percorsi formativi;
- missioni e compiti già attribuiti ed in via di attribuzione ai vari uffici;
- esigenze ed aspettative di carriera;
- esigenze familiari o personali, al fine di garantire la pari opportunità, attraverso i percorsi e le metodologie formative più appropriate (si rinvia alla "Azione positiva n. 1: Formazione" del Piano delle azioni positive di cui al punto 3.2 precedente).

Le attività di formazione organizzate presso la sede dell'Ufficio d'Ambito avranno luogo durante l'orario di lavoro, cercando di far coincidere le esigenze di formazione con quelle di continuità dei servizi.

I percorsi di studio e specializzazione del personale (laureato e non) saranno favoriti mediante il ricorso ai permessi studio e ad altre forme di flessibilità nella gestione dell'orario di lavoro.

Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione dal punto di vista della riqualificazione e del potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti sono così individuati:

indicatore	Valore di partenza	Target 1° anno	Target 2° anno	Target 3° anno
n. dipendenti che hanno conseguito un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte in Syllabus / n. totale dei dipendenti in servizio	0/6	3	25% (quota aggiuntiva)	20% (quota aggiuntiva)
Ore di formazione erogate / n. totale dei dipendenti in servizio	41,83	40	40	40
n. di dipendenti che hanno partecipato per almeno 40 ore alle attività formative nell'anno / n. totale dei dipendenti in servizio	6/6	100%	100%	100%
Ore di formazione in competenze digitali sul totale delle ore di formazione	12/251= 4,8%	15%	20%	25%
Gradimento medio espresso dai partecipanti ai corsi di formazione	Non rilevato	7/10	8/10	8/10



#### SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

Ancorché non vi sia tenuto (Ente con meno di 50 dipendenti), l'Ufficio ritiene di elaborare ed attuare la presente sezione in quanto funzionale alla chiusura del ciclo di pianificazione e programmazione e all'avvio del nuovo ciclo annuale, nonché necessaria per l'erogazione degli istituti premianti.

L'Ente si propone di monitorare l'attuazione del PIAO quanto alle seguenti sezioni e con le seguenti modalità:

SEZIONE	SOTTOSEZIONE	OGGETTO, MODALITA' E CADENZE	SOGGETTO RESPONSABILE	RIFERIMENTO NORMATIVO
<b>2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>2.2 Performance</b>	<b>Monitoraggio intermedio</b> di tutti gli obiettivi almeno una volta <b>entro il 30 giugno</b> di ogni anno, indicando: a. la percentuale di avanzamento dell'attività; b. la data di completamento dell'attività (solo se l'attività è conclusa); c. spiegazioni circa le modalità di completamento, evidenziando eventuali criticità superate o che hanno reso impossibile il completamento dell'obiettivo	<b>Direttore</b>	SMV
	<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza</b>	<b>Attuazione delle misure:</b> monitoraggio ( <b>entro il 15 dicembre di ogni anno</b> o diversa scadenza stabilita da ANAC) su: ✓ rispetto delle scadenze previste dal Piano; ✓ esecuzione delle misure correttive del rischio; ✓ rendicontazione degli obiettivi.	<b>RPCT</b>	PNA 2022
		<b>Gestione dei fondi PNRR:</b> monitoraggio <b>semestrale</b> sull'adozione di procedure, sulla formazione e sugli obblighi informativi; in tema di <b>formazione, whistleblowing, pantouflage, conflitto di</b>	<b>RPCT</b>	PNA 2022



		<p><b>interessi:</b> verrà effettuato un monitoraggio <b>annuale</b> tenendo conto dei rilievi emersi nella relazione annuale del RPCT, concentrando l'attenzione del monitoraggio in particolare sulle misure rispetto alle quali sono emerse criticità</p> <p><b>Trasparenza:</b> campione del <b>30%</b> all'anno sugli obblighi di pubblicazione; attestazione sull'assolvimento degli obblighi entro il <b>primo semestre</b> (di norma)</p>		
			<b>RPCT e Nucleo di Valutazione</b>	PNA 2022 Art. 14, co. 4, lett. g) del D.Lgs. n. 150/2009
<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>Tutte</b>	<p><b>Coerenza del PIAO con gli obiettivi di performance:</b> su base <b>triennale</b></p>	<b>NdV</b>	Art. 5 DM 30 giugno 2022, n. 132
		<p><b>Monitoraggio del lavoro agile:</b> entro il <b>30/06</b> all'interno della Relazione annuale sulla performance</p>	<b>NdV e Direttore</b>	Art. 14 L. n. 124/2015
<b>TUTTE</b>	<b>Tutte</b>	<p>Verifica <b>attuazione del PIAO: annuale</b></p> <p>Verifica della <b>coerenza del PIAO</b> con atti di programmazione non assorbiti e dei presupposti per l'aggiornamento: <b>annuale</b></p>	<b>Direttore</b>	

Allegato 1: Piano della *performance* 2025-2027

Allegato 2: Mappatura dei processi e dei rischi