



Comune di Dresano
Città metropolitana di Milano

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE
2025 – 2027

(art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113)

Indice

Premessa	2
Riferimenti normativi	2
Piano Integrato di attività e Organizzazione 2025-2027	4

Premessa

Le finalità del PIAO sono:

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

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

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

Riferimenti normativi

L'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa – in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano triennale dei fabbisogni del personale e il Piano della formazione - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

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

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, le amministrazioni tenute all'adozione del PIAO con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del presente

decreto considerando, ai sensi dell'articolo 1, comma 16, della legge n. 190 del 2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

- a) autorizzazione/concessione;
- b) contratti pubblici;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- d) concorsi e prove selettive;
- e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

Le amministrazioni con meno di 50 dipendenti sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2.

Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui all'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Sulla base del quadro normativo di riferimento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027, ha quindi il compito principale di fornire, una visione d'insieme sui principali strumenti di programmazione operativa e sullo stato di salute dell'Ente al fine di coordinare le diverse azioni contenute nei singoli Piani.

Il presente Piano è stato elaborato assicurando la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria dell'Ente, che ne costituiscono il necessario presupposto.

Piano Integrato di attività e Organizzazione 2025-2027

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Comune di Dresano

Indirizzo: Via Roma nr. 3

Codice fiscale 84503760153 - Partita IVA 06147390154

Telefono: 029827851

Sito internet: www.comune.dresano.mi.it

E-mail: personale@comune.dresano.mi.it

PEC: comune.dresano@pec.regione.lombardia.it

Sindaco: Infante Nicola in carica dal 13/06/2022

Numero dipendenti al 31 dicembre 2024: 10

Numero abitanti al 31 dicembre 2024: n. 3091

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1-Sottosezione di programmazione - 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 collegati al mandato elettorale del Sindaco, si rimanda alla Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione, adottato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 28 del 29/10/2024 modificato ed integrato con successivo atto adottato con deliberazione di Consiglio Comunale nr. 40 del 17/12/2024, che qui si ritengono integralmente riportate.

2.2 - Sottosezione di programmazione - Performance

Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo. Il Ciclo della Performance risulta infatti disciplinato dal D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", tuttavia è bene ricordare che l'art. 31 (Norme per gli Enti territoriali e il Servizio Sanitario Nazionale) del suddetto D. Lgs. n. 150/2009 nel testo così modificato dall' art. 17, comma 1, lett. a), D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74, in vigore dal 22/06/2017, prevede che: "Le Regioni, anche per quanto concerne i propri enti e le amministrazioni del Servizio sanitario nazionale, e gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 17, comma 2, 18, 19, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26 e 27, comma 1". Pertanto, gli Enti Locali possono derogare agli

indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (Linee guida n. 3/2018), applicando le previsioni contenute nell'art. 169 c. 3-bis del d.lgs. nr. 267/2000 "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali", ovvero "Il PEG è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con il documento unico di programmazione". Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel PIAO. Le predette disposizioni legislative comportano che:

- la misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative e dei dipendenti dell'Ente sia finalizzata ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- il sistema di misurazione e valutazione della performance sia altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'ente, in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- l'amministrazione valuti annualmente la performance organizzativa e individuale;
- il Nucleo di Valutazione controlli e rilevi la corretta attuazione della trasparenza e la pubblicazione sul sito web istituzionale dell'Ente di tutte le informazioni previste nel citato decreto e nei successivi DL 174 e 179 del 2012.

Il sistema di valutazione del personale dipendente e delle posizioni organizzative vigente, approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 39 del 17/04/2018 e confermato con deliberazione di Giunta Comunale nr. 28 del 20/03/2019, recepisce questi principi con l'obiettivo di promuovere la cultura del merito ed ottimizzare l'azione amministrativa, pertanto, anche per l'anno 2025 il sistema di valutazione e misurazione delle performance si ritiene adeguato.

In riferimento alle finalità sopradescritte, il Piano degli Obiettivi riveste un ruolo cruciale, gli obiettivi che vengono scelti e assegnati devono essere appropriati, sfidanti e misurabili, il piano deve configurarsi come un documento strategicamente rilevante e comprensibile, deve essere ispirato ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna.

Si allegano le schede relative agli obiettivi 2025.

2.3 - SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

1. Contenuti generali

1.1 PNA, PTPCT e principi generali

A seguito dell'entrata in vigore della Legge Anticorruzione n. 190/2012, recante «Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione», tutte le pubbliche amministrazioni sono tenute ad aggiornare entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT).

L'Anac con la deliberazione n. 605 del 19/12/2023 ha approvato l'aggiornamento per l'anno 2023 del PNA che costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni con durata triennale, ai fini dell'adozione dei loro Piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT). A seguito dell'entrata in vigore del D.L. 80/2021, il Piano triennale di

corruzione e trasparenza costituisce la sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza (RCT) del PIAO.

Al momento attuale risulta in consultazione l'aggiornamento 2024 al PNA 2022 "Indicazioni per la predisposizione della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO per i comuni con meno di 5.000 abitanti e meno di 50 dipendenti". Il documento non è stato ancora approvato in via definitiva.

Pertanto il Comune di Dresano ritiene di avvalersi di quanto previsto nel comunicato del 10 gennaio 2024, con il quale il Presidente dell'Anac ha richiamato l'attenzione sull'importante semplificazione introdotta nel PNA 2022 per tutte le amministrazioni con meno di 50 dipendenti consentendo alle stesse la possibilità di confermare nel triennio, con apposito atto motivato dell'organo di indirizzo, lo strumento programmatico adottato nell'anno precedente purché ricorrano le seguenti condizioni:

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

Il Comune di Dresano ritiene che ricorrano tutte le condizioni sopra richiamate e, pertanto, conferma la sezione RCT elaborata nell'anno 2023 che viene di seguito illustrata.

La sezione RCT fornisce una valutazione del livello di esposizione delle amministrazioni al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi (cioè le "misure") volti a prevenire il medesimo rischio (art. 1, comma 5, legge 190/2012).

Secondo il comma 44 dell'art. 1 della legge 190/2012, la violazione dei doveri contenuti nel Codice di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare.

Il presente documento si sviluppa secondo i seguenti principi guida: **principi strategici; principi metodologici; principi finalistici.**

Principi strategici:

- Coinvolgimento degli organi di indirizzo politico-amministrativo nella definizione delle strategie di gestione del rischio corruttivo. Il PNA 2019 precisa che qualora l'Autorità riscontri l'assenza di obiettivi strategici, avvia un procedimento di vigilanza volto all'emanazione di un provvedimento d'ordine.
- Coinvolgimento di tutta la struttura organizzativa nel processo di gestione del rischio attraverso una responsabilizzazione diretta di tutti i soggetti interessati;
- Collaborazione fra amministrazioni come strumento per rendere maggiormente sostenibile l'attuazione del sistema di gestione della prevenzione della corruzione.

Principi metodologici:

1) Prevalenza della sostanza sulla forma:

il sistema deve tendere ad una effettiva riduzione del livello di rischio di corruzione. A tal fine, il processo non deve essere attuato in modo formalistico, secondo una logica di mero adempimento, bensì progettato e realizzato in modo sostanziale, ossia calibrato sulle specificità del contesto esterno ed interno dell'amministrazione.

2) Gradualità:

le diverse fasi di gestione del rischio, soprattutto nelle amministrazioni di piccole dimensioni o con limitata esperienza, possono essere sviluppate con gradualità, ossia seguendo un approccio che consenta di migliorare progressivamente e continuativamente l'entità o la

profondità dell'analisi del contesto (in particolare nella rilevazione e analisi dei processi) nonché la valutazione e il trattamento dei rischi.

3) Selettività:

al fine di migliorare la sostenibilità organizzativa, l'efficienza e l'efficacia del processo di gestione del rischio, soprattutto nelle amministrazioni di piccole dimensioni, è opportuno individuare le proprie priorità di intervento, evitando di trattare il rischio in modo generico e poco selettivo.

4) Integrazione:

la gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi decisionali e, in particolare, dei processi di programmazione, controllo e valutazione.

In tal senso occorre garantire una sostanziale integrazione tra il processo di gestione del rischio e il ciclo di gestione della performance.

A tal fine, alle misure programmate nella Sezione RCT devono corrispondere specifici obiettivi nel Piano della Performance e nella misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali si deve tener conto dell'attuazione delle misure programmate nella Sezione RCT, della effettiva partecipazione delle strutture e degli individui alle varie fasi del processo di gestione del rischio, nonché del grado di collaborazione con il RPCT.

5) Miglioramento e apprendimento continuo:

la gestione del rischio va intesa, nel suo complesso, come un processo di miglioramento continuo basato sui processi di apprendimento generati attraverso il monitoraggio e la valutazione dell'effettiva attuazione ed efficacia delle misure e il riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema di prevenzione.

Principi finalistici:

1) Effettività:

la gestione del rischio deve tendere ad una effettiva riduzione del livello di esposizione dell'organizzazione ai rischi corruttivi e coniugarsi con criteri di efficienza e efficacia complessiva dell'amministrazione, evitando di generare oneri organizzativi inutili o ingiustificati e privilegiando misure specifiche che agiscano sulla semplificazione delle procedure e sullo sviluppo di una cultura organizzativa basata sull'integrità.

2) Orizzonte del valore pubblico:

la gestione del rischio deve contribuire alla generazione di valore pubblico, inteso come il miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento delle pubbliche amministrazioni, mediante la riduzione del rischio di erosione del valore pubblico a seguito di fenomeni corruttivi.

1.2. La nozione di corruzione

Nell'ambito del PNA 2019, l'ANAC fornisce una definizione aggiornata di "corruzione" e di "prevenzione della corruzione", integrando e superando le precedenti definizioni. Il PNA 2019, dunque, distingue fra la definizione di corruzione, ovvero i "comportamenti soggettivi impropri di un pubblico funzionario che, al fine di curare un interesse proprio o un interesse particolare di terzi, assuma (o concorra all'adozione di) una decisione pubblica, deviando, in cambio di un vantaggio (economico o meno), dai propri doveri d'ufficio, cioè, dalla cura imparziale dell'interesse pubblico affidatogli", più propri del contrasto penalistico ai fenomeni corruttivi, da quella di "prevenzione della corruzione", ovvero "una vasta serie di misure con cui si creano le condizioni per rendere sempre più difficile l'adozione di comportamenti di corruzione nelle amministrazioni pubbliche e nei soggetti, anche privati, considerati dalla legge 190/2012."

Pertanto, non si intende modificato il contenuto della nozione di corruzione, intesa in senso penalistico, ma la "prevenzione della corruzione" introduce in modo organico e mette a sistema misure che incidono laddove si configurano condotte, situazioni, condizioni, organizzative ed individuali - riconducibili anche a forme di cattiva amministrazione - che

potrebbero essere prodromiche ovvero costituire un ambiente favorevole alla commissione di fatti corruttivi in senso proprio.

1.3. Il responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT)

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza di questo ente è il Segretario Comunale, Dott.ssa Paola Maria Xibilia, nominata con decreto sindacale n. 8 del 27/08/2024.

L'art. 8 del DPR n. 62 del 2013 impone un "dovere di collaborazione" dei dipendenti nei confronti del responsabile anticorruzione, la cui violazione è sanzionabile disciplinarmente. Pertanto, tutti i Responsabili di Area, il personale dipendente ed i collaboratori sono tenuti a fornire al RPCT la necessaria collaborazione.

1.4. Gli altri soggetti coinvolti

L'organo di indirizzo politico deve:

- valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale.

I Responsabili di Area devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

Il Nucleo di Valutazione deve:

- offrire, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

I dipendenti partecipano attivamente al processo di gestione del rischio e, in particolare, alla attuazione delle misure di prevenzione programmate nella Sezione RCT.

Tutti i soggetti che dispongono di dati utili e rilevanti hanno l'obbligo di fornirli tempestivamente al RPCT ai fini della corretta attuazione del processo di gestione del rischio.

1.5. L'approvazione della Sezione RCT

Il RPCT elabora e propone all'organo di indirizzo politico lo schema della Sezione RCT che deve essere approvato unitamente al PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il presente documento, allo scopo di assicurare il coinvolgimento degli stakeholders e degli organi politici è stato approvato con la procedura seguente:

- Pubblicazione di un avviso sul sito istituzionale del Comune dal 21/11/2024 al 10/01/2025 per la raccolta di segnalazioni e proposte (non sono pervenute osservazioni).

1.5.1 MONITORAGGIO DEL PTPCT

In merito all'applicazione del PTPCT 2024 si sono svolte le seguenti attività di monitoraggio:

- In data 23/01/2025 è stata elaborata nella Sezione Amministrazione Trasparente/Altri contenuti, la Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base del Comunicato del Presidente dell'Anac del 29/10/2024. Dalla Relazione non sono emerse situazioni di criticità.
- L'attestazione degli obblighi di pubblicazione è stata espressa dal Nucleo di Valutazione secondo le indicazioni contenute nell'Atto del Presidente dell'Anac del 01/06/2024. I monitoraggi effettuati alla data del 30/05 e del 30/11 hanno dato esito positivo.

1.6. RCT e Piano della performance

Nel Piano dettagliato degli Obiettivi/Piano della Performance adottato annualmente dalla Giunta, sono individuati gli obiettivi rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione e della trasparenza per garantire il necessario collegamento tra i due strumenti.

2. Analisi del contesto

La prima fase del processo di gestione del rischio di fenomeni corruttivi è l'analisi del contesto, sia esterno che interno.

2.1. Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.

Il Comune di Dresano si trova nella regione più popolata d'Italia con un numero di residenti quasi doppio rispetto al Lazio, che la segue in classifica con circa 10 milioni di abitanti (il 16,5% di tutti i Comuni italiani), 1.527 Comuni e 12 province è anche quella a **maggiore densità di abitanti**.

Secondo Unioncamere Lombardia¹, in questa regione il numero di occupati è cresciuto del +1,2% nel primo trimestre 2024: si tratta di una conferma della prolungata fase positiva del mercato del lavoro. Emergono però anche segnali di attenzione come una crescita inferiore alla media nazionale e in rallentamento rispetto al 2023; la disoccupazione non scende più, ma si stabilizza al 4,3% inoltre la Cassa Integrazione torna a crescere (+13,7%).

L'andamento del mercato del lavoro lombardo delinea caratteristiche che lo rendono un forte polo di attrazione per lavoratori e imprese, per garantire la competitività futura e la crescita sostenibile.

Nel 2024 l'economia lombarda ha continuato a crescere, seppure in misura contenuta. Diverse stime indicano un aumento del prodotto dello 0,4 per cento per il primo semestre, in linea con l'andamento nazionale. È proseguito il calo delle esportazioni, soprattutto verso i paesi dell'area dell'euro e gli Stati Uniti. L'indicatore coincidente Regiocoin Lombardia segnala che la debolezza che ha caratterizzato il 2023 e la prima parte del 2024 è proseguita anche nel terzo trimestre dell'anno.

La crescita si è mantenuta sostenuta nel settore dei servizi, soprattutto in quei comparti che hanno beneficiato dell'aumento dei flussi turistici. Nell'industria, la produzione è diminuita, risentendo della debolezza della domanda sia interna sia estera; l'indagine periodica della Banca d'Italia ha rilevato un calo del fatturato nei primi nove mesi dell'anno e le imprese prevedono per i prossimi sei mesi una stabilizzazione delle vendite. Risulta confermata la diminuzione della spesa per investimenti nel 2024 e il calo si estenderebbe al 2025. L'attività produttiva del settore delle costruzioni ha rallentato; il ridimensionamento degli incentivi fiscali per l'incremento dell'efficienza energetica è stato in parte controbilanciato dalla ripresa delle opere pubbliche sostenute dall'avvio dei cantieri del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

I profitti delle imprese lombarde si sono mantenuti elevati e la quasi totalità delle aziende ha valutato le proprie disponibilità liquide sufficienti per fronteggiare le necessità operative e il rimborso delle rate dei finanziamenti. La domanda di prestiti si è ridotta; dopo circa quattro anni di sostanziale stabilità, il rallentamento ciclico ha determinato una ripresa dei tassi di insolvenza sui debiti delle imprese.²

Nel primo semestre del 2024 l'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia ha ricevuto 70.085 segnalazioni di operazioni sospette, 7.522 in meno rispetto a quelle pervenute nel corrispondente periodo del 2023 (-9,7 per cento), proseguendo il trend di contrazione avviato nel 2023.

¹<https://www.unioncamerelombardia.it/media/tutte-le-notizie/dettaglio-notizia/ancora-in-aumento-loccupazione-lombarda>

² <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2024/2024-0025/index.html>

2.2. Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno ha lo scopo di far emergere sia il sistema delle responsabilità, che il livello di complessità dell'amministrazione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

2.3 La struttura organizzativa

Con Delibera della Giunta Comunale n. 50 del 28 dicembre 2017, la struttura organizzativa del Comune è stata suddivisa in quattro Aree:

- Area Servizi al Cittadino
- Area Economico Finanziaria
- Area Tecnico Manutentiva
- Area Polizia Locale

Al vertice di ciascuna Area è assegnato un Funzionario di Elevata Qualificazione, titolare di Posizione Organizzativa. Il Responsabile dell'Area Servizio al Cittadino è il Segretario Comunale.

Nel triennio precedente non si sono registrati procedimenti disciplinari relativi a fatti di corruzione. Il RASA è la Dott.ssa Sheina Ferri, Responsabile dell'Area Economico Finanziaria.

Alla data del 31/12/2024 vi erano in servizio n. 10 dipendenti. Al Comune di Dresano si applicano, quindi, le semplificazioni indicate da ANAC per gli enti con meno di 50 dipendenti.

Si dà atto, inoltre, che nel 2024 non sono emersi fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative e che non sono stati avviati procedimenti disciplinari a carico di dipendenti.

2.4 La mappatura dei processi

La mappatura dei processi si articola in tre fasi:

- 1- identificazione;
- 2- descrizione;
- 3- rappresentazione.

L'identificazione dei processi consiste nello stabilire l'unità di analisi (il processo) e nell'identificazione dell'elenco completo dei processi svolti dall'organizzazione che, nelle fasi successive, dovranno essere accuratamente esaminati e descritti.

Secondo gli indirizzi del PNA, i processi identificati sono poi aggregati nelle cosiddette "**aree di rischio**", intese come raggruppamenti omogenei di processi.

Le aree di rischio possono essere distinte in generali e specifiche:

- quelle **generali** sono comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale);
- quelle **specifiche** riguardano la singola amministrazione e dipendono dalle caratteristiche peculiari delle attività da essa svolte.

Il PNA 2019, Allegato n. 1, ha individuato le seguenti "Aree di rischio" per gli enti locali:

1. acquisizione e gestione del personale;
2. affari legali e contenzioso;
3. contratti pubblici;
4. controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
5. gestione dei rifiuti;
6. gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
7. governo del territorio;
8. incarichi e nomine;
9. pianificazione urbanistica;
10. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato;
11. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato.

Oltre alle undici "Aree di rischio" proposte dal PNA, il presente prevede l'area definita "**Altri servizi**".

L'attività di mappatura è stata svolta negli anni precedenti con il coinvolgimento dei Responsabili delle Aree; il Gruppo di lavoro ha potuto enucleare i processi elencati nelle schede allegate, denominate "**Mappatura dei processi e catalogo dei rischi**" (**Allegato a**).

Tali processi sono stati descritti (mediante l'indicazione dell'input, delle attività costitutive il processo, e dell'output finale) e, infine, è stata registrata l'unità organizzativa responsabile del processo stesso.

Per il triennio 2025-2027 si conferma l'attività svolta in precedenza che ha mostrato la sua validità.

3. Valutazione e trattamento del rischio

La valutazione del rischio è una "macro-fase" del processo di gestione del rischio, nel corso della quale il rischio stesso viene "identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive e preventive (trattamento del rischio)".

Tale "macro-fase" si compone di tre sub-fasi: identificazione, analisi e ponderazione.

3.1. Identificazione

Nella fase di identificazione degli eventi rischiosi l'obiettivo è individuare comportamenti o fatti, relativi ai processi dell'amministrazione, tramite i quali si concretizza il fenomeno corruttivo.

Per individuare gli eventi rischiosi è necessario: definire l'oggetto di analisi, utilizzare tecniche di identificazione e una pluralità di fonti informative, individuare i rischi e formalizzarli nella Sezione RCT.

L'oggetto di analisi può essere l'intero processo oppure le singole attività che compongono ciascun processo. Data la dimensione organizzativa contenuta dell'ente, il Gruppo di lavoro ha svolto l'analisi per singoli processi.

Tecniche e fonti informative:

Il Gruppo di lavoro ha applicato principalmente le metodologie seguenti:

- in primo luogo, la partecipazione degli stessi funzionari responsabili, con conoscenza diretta dei processi al Gruppo di lavoro;
- i risultati dell'analisi del contesto;
- le risultanze della mappatura;
- l'analisi di casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato in altre amministrazioni o enti simili;
- eventuali segnalazioni ricevute.

Identificazione dei rischi:

Una volta individuati gli eventi rischiosi, questi sono stati formalizzati e documentati nella Sezione RCT. Per ciascun processo è stato individuato almeno un evento rischioso. Il Gruppo di lavoro ha prodotto un catalogo dei rischi principali riportato nelle schede allegate denominate "Mappatura dei processi e catalogo dei rischi" (Allegato a). Per ciascun processo è indicato il rischio più grave.

3.2. Analisi del rischio

L'analisi del rischio si prefigge due obiettivi:

- 1- comprendere gli eventi rischiosi, identificati nella fase precedente, attraverso l'esame dei cosiddetti "fattori abilitanti" della corruzione;
- 2- stimare il livello di esposizione al rischio dei processi e delle attività.

Fattori abilitanti

L'analisi è volta a comprendere i fattori abilitanti la corruzione, i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

Per ciascun rischio, i fattori abilitanti possono essere molteplici e combinarsi tra loro. Sono stati assunti i seguenti esempi:

- assenza di misure di trattamento del rischio (controlli): si deve verificare se siano già stati predisposti, e con quale efficacia, strumenti di controllo degli eventi rischiosi;
- mancanza di trasparenza;
- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- scarsa responsabilizzazione interna;
- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Stima del livello di rischio

In questa fase si è proceduto alla stima del livello di esposizione al rischio per ciascun oggetto di analisi. Misurare il grado di esposizione al rischio consente di individuare i processi e le attività sui quali concentrare le misure di trattamento e il successivo monitoraggio da parte del RPCT. L'analisi si è sviluppata secondo le sub-fasi seguenti:

1. scegliere l'approccio valutativo;
2. individuare i criteri di valutazione;
3. rilevare i dati e le informazioni;
4. formulare un giudizio sintetico, adeguatamente motivato.

Per stimare l'esposizione ai rischi, l'approccio può essere di tipo qualitativo o quantitativo, oppure un mix tra i due.

Approccio qualitativo: l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, in genere non prevedono una rappresentazione di sintesi in termini numerici.

Approccio quantitativo: nell'approccio di tipo quantitativo si utilizzano analisi statistiche o matematiche per quantificare il rischio in termini numerici.

Per stimare il rischio è necessario definire preliminarmente indicatori del livello di esposizione del processo al rischio di corruzione.

Gli indicatori utilizzati per valutare il rischio nella presente sezione sono:

1. **livello di interesse "esterno":** la presenza di interessi rilevanti, economici o meno, e di benefici per i destinatari determina un incremento del rischio;
2. **grado di discrezionalità del decisore interno:** un processo decisionale altamente discrezionale si caratterizza per un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
3. **manifestazione di eventi corruttivi in passato:** se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare;

4. **trasparenza/opacità del processo decisionale:** l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, abbassa il rischio;

5. **livello di collaborazione del responsabile del processo nell'elaborazione, aggiornamento e monitoraggio del piano:** la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della corruzione o, comunque, determinare una certa opacità sul reale livello di rischio;

6. **grado di attuazione delle misure di trattamento:** l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi.

I risultati dell'analisi sono stati riportati nelle schede allegate, denominate "**Analisi dei rischi**" (**Allegato b**). Anche per questa parte si conferma il lavoro svolto nel precedente PTPCT.

Rilevazione dei dati e delle informazioni

Il Gruppo di lavoro ha ritenuto di confermare la metodologia dell'**autovalutazione** secondo il principio della prudenza. I risultati dell'analisi sono stati riportati nelle schede allegate, denominate "**Analisi dei rischi**" (**Allegato b**). Tutte le valutazioni espresse sono supportate da una chiara e sintetica motivazione sostenuta, per quanto possibile, dai dati oggettivi in possesso dell'ente.

3.3 Misurazione del rischio

In questa fase, per ogni oggetto di analisi si è proceduto alla misurazione degli indicatori di rischio.

Oltre alle undici "Aree di rischio" proposte dal PNA 2019, la presente Sezione RCT prevede l'area definita "**Altri servizi**".

Livello di rischio	Sigla corrispondente
Rischio quasi nullo	N
Rischio molto basso	B-
Rischio basso	B
Rischio moderato	M
Rischio alto	A
Rischio molto alto	A+
Rischio altissimo	A++

I risultati della misurazione sono riportati nelle schede allegate, denominate "**Analisi dei rischi**" (**Allegato b**). Nella colonna denominata "**Valutazione complessiva**" è indicata la misurazione di sintesi di ciascun oggetto di analisi. Tutte le valutazioni sono supportate da una chiara e sintetica motivazione sostenuta, per quanto possibile, dai dati oggettivi in possesso dell'ente.

3.4. La ponderazione

La ponderazione del rischio è l'ultimo step della macro-fase di valutazione del rischio. Il fine della ponderazione è di agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione. Nella fase di ponderazione si stabiliscono:

1. le azioni da intraprendere per ridurre il grado di rischio;

2. le priorità di trattamento, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Per quanto concerne le **azioni**, al termine della valutazione del rischio devono essere soppesate diverse opzioni per ridurre l'esposizione di processi e attività alla corruzione.

“La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti”.

Un concetto essenziale per decidere se attuare nuove azioni è quello di “rischio residuo” che consiste nel rischio che permane una volta che le misure di prevenzione siano state correttamente attuate.

Per quanto concerne la definizione delle **priorità** di trattamento, nell'impostare le azioni di prevenzione si dovrà tener conto del livello di esposizione al rischio e “procedere in ordine via via decrescente”, iniziando dalle attività che presentano un'esposizione più elevata fino ad arrivare al trattamento di quelle con un rischio più contenuto.

In questa fase, il Gruppo di lavoro ha ritenuto di assegnare la massima priorità agli oggetti di analisi che hanno ottenuto una valutazione complessiva di rischio A ++ (“rischio altissimo”) procedendo, poi, in ordine decrescente di valutazione secondo la scala ordinale.

3.5. Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase finalizzata ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

In tale fase si progetta l'attuazione di misure specifiche e puntuali, prevedendo scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili.

L'individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle misure stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili.

Le misure possono essere classificate in “**generali**” e “**specifiche**”.

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

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

Il trattamento del rischio:

- è il processo in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui l'organizzazione è esposta;
- si programmano le modalità della loro attuazione.

3.5.1. Individuazione delle misure

Il primo step del trattamento del rischio ha l'obiettivo di identificare le misure di prevenzione della corruzione, in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi.

L'amministrazione deve individuare le misure più idonee a prevenire i rischi, in funzione del livello dei rischi e dei loro fattori abilitanti.

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

Il PNA suggerisce le misure seguenti:

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

L'individuazione delle misure non deve essere astratta e generica. Le misure suggerite dal PNA possono essere sia di tipo "generale" che di tipo "specifico".

Ciascuna misura dovrebbe disporre dei requisiti seguenti:

- 1- presenza e adeguatezza di misure o di controlli specifici per-esistenti sul rischio individuato e sul quale si intende adottare misure di prevenzione della corruzione;
- 2- capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio;
- 3- sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
- 4- adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione;

Le misure sono state puntualmente indicate e descritte nelle schede allegate denominate **"Individuazione e programmazione delle misure" (Allegato c)**.

Per ciascun oggetto analisi è stata individuata e programmata almeno una misura di contrasto o prevenzione.

3.5.2. Programmazione delle misure

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

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

Fasi o modalità di attuazione della misura:

laddove la misura sia particolarmente complessa e necessiti di varie azioni per essere adottata e presuppone il coinvolgimento di più attori, ai fini di una maggiore responsabilizzazione dei vari soggetti coinvolti, appare opportuno indicare le diverse fasi per l'attuazione, cioè l'indicazione dei vari passaggi con cui l'amministrazione intende adottare la misura.

Tempistica di attuazione della misura o delle sue fasi:

La misura deve essere scadenzata nel tempo; ciò consente ai soggetti che sono chiamati ad attuarla, così come ai soggetti chiamati a verificarne l'effettiva adozione (in fase di monitoraggio), di programmare e svolgere efficacemente tali azioni nei tempi previsti;

Responsabilità connesse all'attuazione della misura:

Occorre indicare chiaramente quali sono i responsabili dell'attuazione della singola misura, al fine di evitare fraintendimenti sulle azioni da compiere per la messa in atto della strategia di prevenzione della corruzione.

Indicatori di monitoraggio e valori attesi:

Per poter agire tempestivamente su una o più delle variabili sopra elencate definendo i correttivi adeguati e funzionali alla corretta attuazione delle misure.

Il Gruppo di lavoro ha provveduto alla programmazione temporale dell'attuazione medesima, fissando anche le modalità di attuazione nelle schede allegate sotto la lettera C).

4. Trasparenza e accesso civico

4.1. Trasparenza

La trasparenza è la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012.

Secondo l'art. 1 del d. lgs. 33/2013, rinnovato dal d. lgs. 97/2016: "La trasparenza è intesa come **accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni**, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche."

La trasparenza è attuata principalmente attraverso la pubblicazione dei dati e delle informazioni elencate dalla legge sul sito web nella sezione "Amministrazione trasparente".

L'Allegato n. 1 della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 n. 1310 ha definito la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni nella Sezione Amministrazione Trasparente.

La struttura è stata parzialmente modificata dall'allegato n. 9 al PNA 2022 e dalle delibere Anac n. 264 del 20/06/2023 e n. 601 del 19/12/2023.

Nella Tabella allegata sotto la lettera d) così come sopra modificata, sono indicati gli adempimenti, i riferimenti normativi, i documenti da pubblicare, il soggetto che vi deve provvedere, la tempistica di pubblicazione e quella di aggiornamento.

È tempestiva la pubblicazione effettuata entro 30 giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.

I responsabili della trasmissione della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati sono individuati nei Responsabili delle Aree.

Monitoraggio

Essendo un ente di piccole dimensioni al di sotto dei 50 dipendenti, il monitoraggio sarà limitato ad un campione di obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Per il triennio 2025-2027 saranno monitorati entro il 31/12 di ciascun anno i seguenti dati:

Anno 2025	Finanziamenti PNRR
Anno 2026	Finanziamenti PNRR
Anno 2027	Incarichi conferiti ai dipendenti

A tal fine verranno realizzate apposite schede di compilazione per monitorare i dati oggetto di pubblicazione.

4.2. Accesso civico

Il d. lgs. 33/2013, comma 1 dell'art. 5, prevede: "L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione" (**accesso civico semplice**).

Mentre il comma 2, dello stesso art. 5 prevede che allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del d. lgs. 33/2013 (**accesso civico generalizzato**).

La norma attribuisce ad ogni cittadino il libero accesso ai dati elencati dal d.lgs. 33/2013, oggetto di pubblicazione obbligatoria, ed estende l'accesso civico ad ogni altro dato e documento rispetto a quelli da pubblicare in "Amministrazione trasparente".

L'accesso civico generalizzato investe ogni documento, ogni dato ed ogni informazione delle pubbliche amministrazioni. L'accesso civico incontra quale unico limite "la tutela di interessi giuridicamente rilevanti" secondo la disciplina del nuovo art. 5-bis.

Lo scopo dell'accesso generalizzato è quello "di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico".

La finalità dell'accesso documentale è ben differente da quella dell'accesso generalizzato. È quella di porre "i soggetti interessati in grado di esercitare al meglio le facoltà - partecipative o oppositive e difensive - che l'ordinamento attribuisce loro a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari".

Dal punto di vista soggettivo, il richiedente deve dimostrare di essere titolare di un "interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso".

Del diritto all'accesso civico semplice e generalizzato è data ampia informazione sul sito dell'ente in attuazione del d. lgs. 33 del 2013. Nella sezione Amministrazione trasparente/Altri contenuti/accesso civico sono pubblicati:

- il registro degli accessi
- il procedimento di accesso civico e generalizzato
- l'istanza per l'accesso e per il riesame
- il nominativo del responsabile della trasparenza al quale presentare la richiesta d'accesso civico;
- il nominativo del titolare del potere sostitutivo, con l'indicazione dei relativi recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale.

4.3. Trasparenza e privacy

L'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679.

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

Il d. lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, comma 4, dispone inoltre che "nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se

sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione”.

5. Altri contenuti del PTPCT

LE MISURE ORGANIZZATIVE DI CARATTERE GENERALE

Si riportano di seguito le misure organizzative di carattere generale che l'Amministrazione Comunale intende mettere in atto, in coerenza con quanto previsto dalla L. 190/2012.

A) Rotazione del personale

Al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa e la regolarità dello svolgimento di servizi e funzioni, stante le ridotte dimensioni dell'ente, le caratteristiche organizzative attuali e le specificità delle professionalità esistenti - acquisite anche sulla scorta dell'esperienza maturata negli anni e della formazione professionale che non risultano allo stato utilmente fungibili (salvo compromettere in modo significativo livelli di efficacia ed efficienza dell'Ente), nel Comune di Dresano non trova applicazione il principio di rotazione delle Elevate Qualificazioni e dei responsabili di procedimento.

Sono, pertanto, definiti meccanismi rafforzati di controllo e misure specifiche di prevenzione della corruzione meglio definiti nelle schede allegate. È previsto l'istituto della **rotazione c.d. straordinaria** ai sensi dell'art. 16, comma 1 quater del d. lgs. n. 165/2001 e della delibera Anac n. 215/2019 al cui contenuto si rinvia.

B) Monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti

I Responsabili di Area si impegnano a monitorare il rispetto dei **tempi di conclusione dei procedimenti della propria Area**. Sul sito del Comune sarà pubblicato l'elenco dei procedimenti, il nominativo del responsabile dell'adozione dell'atto finale e del titolare del potere sostitutivo.

In caso di mancato rispetto dei termini, il Segretario Comunale inizierà un procedimento di verifica volto ad accertare i motivi del ritardo. Il ritardo imputabile al funzionario senza ragioni motivate sarà causa di valutazione del Nucleo di valutazione e di giudizio disciplinare.

Il Sindaco nominerà con proprio decreto il soggetto titolato ad esercitare il potere sostitutivo in caso di inadempienza del Segretario Comunale sia come Responsabile di Area sia come Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

C) Formazione del personale

La formazione finalizzata a prevenire e contrastare fenomeni di corruzione è strutturata su due livelli:

1 - **livello generale**, rivolto a tutti i dipendenti, riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);

2 - **livello specifico**, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio: riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

Al fine di massimizzare l'impatto del Piano sarà fornita periodicamente un'attività di informazione/formazione rivolta a tutti i dipendenti sui contenuti del presente Piano, sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza.

La registrazione puntuale delle presenze consente di assolvere ad uno degli obblighi previsti dalla L. 190/2012.

D) Formazione delle commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi

Ai sensi dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001, coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale:

a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;

b) non possono essere 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;

c) non possono fare 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.

All'atto di nomina della commissione, dell'assegnazione ad un Ufficio, del conferimento di incarico, devono essere acquisite le dichiarazioni di insussistenza delle condizioni di cui al comma 1, rilasciate sotto forma di dichiarazione sostitutiva ai sensi del DPR 445/2000.

Le dichiarazioni sono acquisite e conservate a cura del Responsabile di Area che nomina la commissione.

Il dipendente, il componente di commissione o il segretario della commissione è tenuto a comunicare al Responsabile di Area – non appena venuto a conoscenza – di essere stato condannato anche con sentenza non passata in giudicato per uno dei reati previsti al comma 1.

Se la condanna riguarda il titolare di Elevata Qualificazione, la comunicazione va indirizzata al RPCT.

E) Obbligo di astensione e conflitto di interessi

Si ha conflitto d'interessi quando il personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi -che, anche per conto della stazione appaltante, interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato - ha, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nell'ambito della procedura di appalto o di concessione.

Quanto al contenuto minimo della nozione di conflitto di interessi, la norma rinvia inoltre alle situazioni che determinano l'obbligo di astensione previste dall'art. 7 del D.P.R. n. 62/2013.

Le ipotesi di conflitto di interessi anche potenziale e gli obblighi di astensione dei dipendenti pubblici sono inoltre disciplinati nel vigente codice di comportamento integrativo del Comune di Dresano al quale si rinvia.

La disciplina si applica a tutti coloro che, **in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna:** EQ, RUP, chiunque predisponga, condivida o approvi la documentazione complessiva di gara (determina, bando, verbali, aggiudicazione).

La disciplina si applica inoltre a tutti i prestatori di servizi a vario titolo coinvolti nell'affidamento di contratti come ad esempio:

- progettisti esterni
- commissari di gara
- collaudatori
- il Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione e, ove nominati, eventuali loro assistenti, specie negli affidamenti particolarmente complessi
- il coordinatore per la sicurezza
- l'esperto per accordo bonario
- gli organi coinvolti nella valutazione delle transazioni
- i collaudatori/soggetti competenti alla verifica di conformità ed eventuali loro assistenti
- gli organi deputati alla nomina del Direttore dell'esecuzione/Direttore dei lavori o del RUP
- Il Presidente e tutti i componenti, sia di parte pubblica che di parte privata, dei collegi consultivi tecnici.

Per i contratti che **utilizzano fondi PNRR** i dipendenti devono sottoscrivere la dichiarazione circa l'assenza del conflitto di interessi **per CIASCUNA PROCEDURA di gara** e fornire un aggiornamento **entro 2 giorni** dal verificarsi di una nuova situazione che insorga nel corso delle diverse fasi della procedura.

Per i contratti che **non utilizzano fondi PNRR** la dichiarazione viene sottoscritta solo al momento dell'assegnazione all'Ufficio (nomina di EQ) o di attribuzione dell'incarico (es. direttore dell'esecuzione ecc.) nonché entro 2 giorni dal verificarsi di una nuova situazione che insorga nel corso delle diverse fasi della procedura.

Il RUP e i commissari di gara devono rendere la dichiarazione e l'aggiornamento per CIASCUNA PROCEDURA.

La dichiarazione va resa al soggetto che ha disposto la nomina, in caso di EQ al Segretario Comunale.

La stazione appaltante acquisisce le dichiarazioni e provvede a protocollare, raccogliere e conservare le stesse nel fascicolo della gara.

Il RPC con l'ausilio dell'Ufficio Personale può effettuare controlli a campione sulle dichiarazioni, ivi comprese quelle del RUP. I controlli devono però essere avviati ogni volta che sorga il sospetto della non veridicità delle informazioni riportate.

Le verifiche sono svolte in contraddittorio con il soggetto interessato mediante l'utilizzo delle banche dati liberamente accessibili relative a partecipazioni societarie o a gare pubbliche alle quali le stazioni appaltanti abbiano abilitazione (ad es. Telemaco, BDNCP), informazioni note o altri elementi a disposizione della stazione appaltante, nel rispetto della normativa sulla tutela della privacy.

Il RUP deve dichiarare all'interno del provvedimento di affidamento/aggiudicazione di aver accertato l'assenza di situazioni di conflitto di interessi; ovvero la ricorrenza di situazioni di conflitto tali, però, da non pregiudicare la procedura; ovvero la ricorrenza di significative situazioni di conflitto, a seguito delle quali sono state adottate specifiche misure di riduzione/eliminazione del rischio;

Il RUP è tenuto a:

- acquisire protocollare e conservare le dichiarazioni rese dai soggetti all'atto della partecipazione ad una procedura di gara;
- sollecitare il rilascio delle dichiarazioni ove non siano state ancora rese;

- effettuare una prima verifica di tali dichiarazioni controllando che siano state rese correttamente;
- vigilare sul corretto svolgimento di tutte le fasi della procedura e, nel caso in cui rilevi un conflitto di interessi, segnalarlo alla EQ o al RPC per le successive valutazioni.

Il RPCT, per quanto concerne la gestione del conflitto di interessi, ha il compito di verificare l'attuazione delle misure programmate nel PTPCT e di valutarne l'adeguatezza. In particolare, il RPCT è tenuto a prevedere misure di verifica, anche a campione, che le dichiarazioni sul conflitto di interessi rese da parte dei soggetti interessati all'atto dell'assegnazione all'ufficio e nella singola procedura di gara siano state correttamente acquisite dal responsabile dell'ufficio di appartenenza/ ufficio competente alla nomina e dal RUP e raccolte, protocollate e conservate, nonché tenute aggiornate dagli uffici competenti della stazione appaltante.

F) Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali

All'atto del conferimento dell'incarico i Responsabili di Area e il Segretario Comunale presentano all'ufficio personale una dichiarazione attestante l'insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità previste dalla legge n.190/2012 e dal decreto legislativo n. 39 del 2013.

Successivamente, la dichiarazione prevista al comma 1 deve essere presentata al verificarsi di modifiche.

G) Conferimento e autorizzazione di incarichi

L'autorizzazione allo svolgimento di attività extra istituzionali è rilasciata dal Segretario Comunale previa valutazione dei conflitti di interesse anche potenziale, avendo presente il principio che il cumulo di incarichi in capo ad un medesimo soggetto può compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa.

H) Attività successive alla cessazione dal servizio (*Pantouflage*)

I Responsabili di Area e i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali nel Comune di Dresano, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto di impiego non possono assumere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi con il Comune medesimo.

Nelle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, il Responsabile di Area deve prevedere l'obbligo di autocertificazione, da parte del privato, circa il fatto di non avere stipulato rapporti di collaborazione o lavoro dipendente con i soggetti individuati nel comma 1 e l'obbligo di non stipulare tali rapporti per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di impiego.

Disposizione analoga deve essere contenuta nei contratti di appalto, negli accordi e convenzioni con i privati, negli atti di autorizzazione e concessione di sovvenzione, contributi, sussidi, vantaggi economici di qualsiasi genere.

Il divieto di assumere contratti o accordi successivi alla cessazione dal servizio verrà inserito nel codice di comportamento del Comune e nei contratti di assunzione del personale.

Il RPC con l'ausilio dell'ufficio personale eseguirà controlli in caso di cessazione di personale dipendente che abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali nel Comune di Dresano, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto di impiego, attraverso la consultazione alle banche dati accessibili (es. Telemaco, INI PEC, ecc.). Qualora emergano dubbi circa il

rispetto del divieto di *pantouflage*, il RPCT, previa interlocuzione con l'ex dipendente, trasmette ad ANAC una segnalazione qualificata contenente le predette informazioni.

I) Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti

Vengono considerate rilevanti le segnalazioni che riguardano oggettivi comportamenti, rischi, reati o irregolarità che possono comportare un danno o pregiudizio per l'Ente. La segnalazione si configura essenzialmente come uno strumento preventivo dal momento che la sua funzione primaria è quella di portare all'attenzione dell'Organismo preposto i possibili rischi di illecito o negligenza di cui si è venuti a conoscenza.

Il Comune di Dresano ha aderito al progetto **WhistleblowingPA** di Transparency International Italia e di Whistleblowing Solutions I.S. S.r.l. e ha adottato la piattaforma informatica che permette di inviare segnalazioni di illeciti o di irregolarità in maniera sicura e confidenziale.

Le segnalazioni possono essere inviate all'indirizzo web

<https://www.comunedresanomiit.whistleblowing.it>

e indirizzate al RPCT il quale adotta le cautele necessarie a garantire l'anonimato del segnalante e la conservazione della documentazione relativa.

Le segnalazioni possono essere presentate anche ad Anac attraverso il seguente portale: <https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/>

È altresì possibile inoltrare una segnalazione in forma verbale previo appuntamento con il RPCT al numero di telefono 02-98278530.

L) Codice di comportamento

Il Comune con Deliberazione G.C. n. 75 del 10.10.2023 ha approvato il Codice di Comportamento che integra e specifica il codice generale di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. n. 62 del 2013 modificato ed integrato dal D.P.R. n. 81 del 2023.

Il Responsabile di Area competente, al momento della sottoscrizione del contratto di lavoro o, comunque all'atto di conferimento dell'incarico per rapporti comunque denominati, consegna al dipendente o all'incaricato una copia del codice di comportamento, dandone atto nel contratto o nell'atto di conferimento dell'incarico.

L'art. 54, comma 3, del d.lgs. 165/2001 prevede la responsabilità disciplinare per violazione dei doveri contenuti nel codice di comportamento, ivi inclusi i doveri relativi all'attuazione del PTPCT.

M) Patti di integrità negli affidamenti

I patti di integrità configurano un complesso di regole di comportamento volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati.

Il Comune di Dresano approva nell'allegato e) il Patto di Integrità che andrà a costituire parte integrante delle procedure di appalto, la cui inosservanza costituisce causa di esclusione dalla gara e di risoluzione del contratto.

N) Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Nell'ambito della strategia di prevenzione e contrasto della corruzione, il Comune di Dresano ritiene particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza.

A tal fine, una prima azione di sensibilizzazione consiste nel diffondere i contenuti del presente Piano mediante pubblicazione nel sito web istituzionale per la sensibilizzazione dei soggetti portatori di interessi e la presentazione di eventuali osservazioni di cui si potrà tenere conto in sede di aggiornamento annuale.

O) Meccanismi di formazione delle decisioni

I Responsabili di Area e di procedimento si impegnano nella trattazione e nell'istruttoria degli atti a rispettare:

- l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza;
- redigere gli atti in modo chiaro e comprensibile con un linguaggio semplice;
- il divieto di aggravio del procedimento;

Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, i Responsabili di Area si impegnano a motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità.

Per consentire a tutti coloro che vi abbiano interesse di esercitare con pienezza il diritto di accesso e di partecipazione, gli atti dell'Ente dovranno ispirarsi ai principi di semplicità e di chiarezza. In particolare, dovranno essere scritti con linguaggio semplice e comprensibile a tutti. Tutti gli uffici dovranno riportarsi, per quanto possibile, ad uno stile comune, curando che i provvedimenti conclusivi dei procedimenti riportino nella premessa sia il preambolo che la motivazione.

A tal fine:

- si dovrà prevedere un preambolo composto dalla descrizione del procedimento svolto, con l'indicazione di tutti gli atti prodotti e di cui si è tenuto conto per arrivare alla decisione finale, in modo da consentire a tutti coloro vi abbiano interesse di ricostruire il procedimento amministrativo seguito.
- La motivazione indica i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione, sulla base dell'istruttoria e dovrà essere il più possibile precisa, chiara e completa. Ai sensi dell'art. 6-bis della Legge 241/90, come aggiunto dall'art. 1, Legge 190/2012, il Responsabile del Procedimento e i titolari degli uffici competenti a 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, dando comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione.

P) Area contratti

I Responsabili di Area si impegnano a:

- evitare ove possibile il ricorso alla proroga;
- motivare espressamente le ragioni a giustificazione della proroga;
- motivare espressamente i contratti con riferimento ai quali abbia provveduto a novazioni, addizioni, varianti, applicazione di penali o risoluzione anticipata;
- **nell'attività contrattuale**, si impegnano a:
 - garantire il principio di rotazione
 - rispettare il divieto di frazionamento artificioso dell'importo contrattuale;
 - utilizzare gli affidamenti diretti nei limiti ammessi dalla legge;
 - privilegiare l'utilizzo degli acquisti a mezzo CONSIP, SINTEL e/o del mercato elettronico della pubblica amministrazione;

- assicurare il confronto concorrenziale, definendo requisiti di partecipazione alle gare, anche ufficiose, e di valutazione delle offerte, chiari e adeguati;
- allocare correttamente il rischio di impresa nei rapporti di partenariato;
- verificare la congruità dei prezzi di acquisto di beni e servizi effettuati al di fuori del mercato elettronico della pubblica amministrazione;
- verificare la congruità dei prezzi di acquisto di cessione e/o acquisto di beni immobili o costituzione/cessione di diritti reali minori;

Nei contratti stipulati dall'ente **è escluso il ricorso all'arbitrato.**

Q) Titolare effettivo

L'art. 22 del Regolamento UE 241/2021 stabilisce specifiche misure in materia di finanziamenti PNRR imponendo agli Stati membri, fra l'altro, l'obbligo di fornire alla Commissione i dati del titolare effettivo del destinatario dei fondi o dell'appaltatore "in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi". Lo Stato italiano ha recepito le misure fissate a livello di regolamentazione UE, oltre che in disposizioni normative, anche negli atti adottati dal MEF, Dipartimento RGS, Servizio centrale per il PNRR, quale punto di contatto nazionale per l'attuazione del PNRR. In particolare, nelle LLGG del MEF annesse alla circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022, è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al titolare effettivo dei soggetti partecipanti alle gare per l'affidamento dei contratti pubblici.

La figura del "titolare effettivo" viene definita dall'art. 1, co. 1, lett. pp), del decreto antiriciclaggio come "la persona fisica o le persone fisiche, diverse dal cliente, nell'interesse della quale o delle quali, in ultima istanza, il rapporto continuativo è istaurato, la prestazione professionale è resa o l'operazione è eseguita". L'art. 20 del medesimo d.lgs. 231 /2007, detta una serie di criteri elencati secondo un ordine gerarchico, in modo che i successivi siano applicabili solo nel caso in cui i primi risultino inutilizzabili.

In base all'art. 20, il titolare effettivo di clienti diversi dalle persone fisiche coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente ovvero il relativo controllo.

Nel caso in cui il cliente sia una società di capitali: a) costituisce indicazione di proprietà diretta la titolarità di una partecipazione superiore al 25% del capitale del cliente, detenuta da una persona fisica; b) costituisce indicazione di proprietà indiretta la titolarità di una percentuale di partecipazioni superiore al 25% del capitale del cliente, posseduto per il tramite di società controllate, società fiduciarie o per interposta persona.

Nelle ipotesi in cui l'esame dell'assetto proprietario non consenta di individuare in maniera univoca la persona fisica o le persone fisiche cui è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile il controllo del medesimo in forza: a) del controllo della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria; b) del controllo di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante in assemblea ordinaria; c) dell'esistenza di particolari vincoli contrattuali che consentano di esercitare un'influenza dominante.

Nel caso in cui il cliente sia una persona giuridica privata, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 febbraio 2000, n. 361, sono cumulativamente individuati, come titolari effettivi: a) i fondatori, ove in vita; b) i beneficiari, quando individuati o facilmente individuabili; c) i titolari di poteri di rappresentanza legale, direzione e amministrazione.

Qualora l'applicazione dei criteri di cui ai precedenti commi non consenta di individuare univocamente uno o più titolari effettivi, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche titolari, conformemente ai rispettivi assetti organizzativi o statutari, di poteri di rappresentanza legale, amministrazione o direzione della società o del cliente comunque diverso dalla persona fisica.

Per trust e istituti giuridici affini è necessario fare riferimento all'art. 22, comma 5, del d.lgs. 231/2007, ai sensi del quale i titolari effettivi si identificano cumulativamente nel costituente o nei costituenti (se ancora in vita), fiduciario o fiduciari, nel guardiano o guardiani ovvero in altra persona per conto del fiduciario, ove esistenti, nei beneficiari o classe di beneficiari (che possono essere beneficiari del reddito o beneficiari del fondo o beneficiari di entrambi) e nelle altre persone fisiche che esercitano il controllo sul trust o sull'istituto giuridico affine attraverso la proprietà diretta, indiretta o altri mezzi.

Per i procedimenti che gestiscono finanziamenti PNRR il RUP è tenuto ad acquisire, protocollare e conservare nel fascicolo di ciascuna gara, la dichiarazione del titolare effettivo da parte degli operatori economici.

Gli obblighi sul titolare effettivo previsti in relazione alle spese PNRR si applicheranno a tutti i contratti pubblici una volta istituita la sopra citata sezione del Registro delle Imprese. Le regole in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi alla titolarità effettiva sono dettate dal D.M. 11 marzo 2022, n. 55.

6. Monitoraggio sull'attuazione del PTPCT

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) organizza e dirige il monitoraggio del Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT).

Ai fini del monitoraggio i responsabili sono tenuti a collaborare con il Responsabile della prevenzione della corruzione e forniscono ogni informazione che lo stesso ritenga utile.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 - Sottosezione di programmazione - Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Ente è stata definita con la deliberazione di Giunta Comunale n. 50 del 28/12/2017 ed è articolata in aree e uffici.

L'area comprende uno o più uffici secondo raggruppamenti di competenza adeguati all'assolvimento analogo e compiuto di una o più attività omogenee. Interviene in modo organico in un ambito definito di discipline o materie per fornire servizi rivolti sia all'interno che all'esterno dell'Ente; svolge precise funzioni o specifici interventi per concorrere alla gestione di un'attività organica.

Le aree rappresentano le unità organizzative alle quali sono preposti i dipendenti appartenenti all'area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione ed incaricati di posizione organizzativa.

L'ufficio costituisce un'unità operativa interna all'area che gestisce l'intervento in specifici ambiti della materia e ne garantisce l'esecuzione; espleta inoltre attività di erogazione di servizi alla collettività.

La struttura organizzativa e del funzioni gramma del Comune sono articolati come di seguito meglio specificato:

AREA ECONOMICO – FINANZIARIA	
Funzionario di Elevata Qualificazione	
Uffici	Funzioni
Ragioneria Segreteria Tributi	<ul style="list-style-type: none"> • Ragioneria • Gestione economica e giuridica del personale • Economato • Controllo di gestione • Controllo partecipate • Inventario dei beni mobili

	<ul style="list-style-type: none"> • Segreteria Organi istituzionali • Rapporti e comunicazioni istituzionali • Gestione contratti forma pubblica amministrativa • Affari legali • Comunicazione e trasparenza • Tributi • Informatica e telefonia • Gestione assicurazioni e sinistri
--	--

AREA POLIZIA LOCALE	
Funzionario di Elevata Qualificazione	
Uffici	Funzioni
Polizia Locale Messo Comunale	<ul style="list-style-type: none"> • Polizia locale • Protezione civile • Piano Urbano del Traffico • Gestione strumenti Polizia Locale • Mercato • Concessioni e autorizzazioni Canone Unico temporaneo • Passi carrabili • Gestione randagismo • Notifiche

AREA SERVIZI AL CITTADINO	
Responsabile Segretario Comunale	
Anagrafe Protocollo Pubblica Istruzione Servizi Sociali	<ul style="list-style-type: none"> • Demografici • Protocollo e archivio • Toponomastica • Concessioni cimiteriali • Servizi sociali • Pubblica Istruzione • Biblioteca • Cultura • Sport • Tempo libero • Centro Aquilone Dresano (gestione affitti sociali) • RSA (solo gestione servizio) • Albo pretorio

Area Tecnico-Manutentiva	
Funzionario di Elevata Qualificazione	
Tecnico Ecologia Suap Urbanistica	<ul style="list-style-type: none"> • Lavori pubblici • Gestione dei servizi cimiteriali e gestione/manutenzione del cimitero • Sicurezza del personale • Gestione patrimonio immobili (compreso manutenzione, inventario, diritti reali, comodati, affitti, locazioni e pulizie) • Acquisto beni mobili (escluso acquisti economici) • Pubblica illuminazione • Gestione servizio idrico

	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione servizi ambientali - ecologia • Manutenzione del verde parchi e giardini • Manutenzione beni mobili ed impianti ad esclusione delle attrezzature informatiche • Gestione mezzi/automezzi comunale • Neve • Gestione servizio distribuzione gas • Utenze • Piani urbanistici • Edilizia pubblica e privata • Suap • Catasto • Segnaletica verticale e orizzontale • Videosorveglianza
--	---

Alla data del 31/12/2024 prestano servizio n. 10 dipendenti a tempo indeterminato e a tempo pieno oltre al Segretario Comunale in convenzione con il Comune di Paderno Dugnano per una quota di compartecipazione del 22%.

Pertanto, il Comune di Dresano conta meno di 50 dipendenti, computati secondo il metodo di calcolo utilizzato per compilare la tabella 12 del Conto Annuale.

Con Decreto del Sindaco del Comune di Dresano nr. 3 del 7/02/2024 è stato nominato il Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità, ai sensi dell'art. 39 ter del decreto legislativo 30 marzo 2001 nr. 165, al quale è assegnato il compito di definire la piena accessibilità all'ente, sia fisica che digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni o affetti da disabilità e dei lavoratori disabili.

La dotazione organica dell'Ente alla data del 01/01/2025 è la seguente:

Suddivisione per area di appartenenza in base al C.C.N.L. del 16.11.2022

Aree	N. posti coperti a tempo indeterminato al 31/12/2024
Funzionari di Elevata Qualificazione	3
Funzionari	1
Istruttori	4
Operatori Esperti	2

Modello di rappresentazione dei profili di ruolo presenti nell'ente come definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, comma 1, del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

CCNL Funzioni Locali	Area Operatori Esperti
Profilo professionale	Operatore tecnico
Profilo di ruolo	Operatore tecnico manutentore

Profilo di competenza – Operatore tecnico manutentore
Requisiti di accesso
Assolvimento dell'obbligo scolastico
Conoscenze
Conoscenze per lo svolgimento di attività di tipo operativo, tecnico-manutentivo
Capacità tecniche

<p>Capacità pratiche necessarie a risolvere problemi di routine utilizzando metodi, strumenti, materiali e informazioni</p> <p>Attività prescritta di facile interpretazione con limitata autonomia operativa che produce risultati predefiniti e parziali rispetto al processo e agli obiettivi da conseguire</p> <p>Abilità manuale nell'eseguire attività di manutenzione</p>	
Capacità comportamentali	
AREA: CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	
CONSAPEVOLEZZA: Leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento e gli eventuali cambiamenti in atto, per adattarsi e agire in modo consapevole	
Livello 1	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende le regole e le procedure del contesto in cui svolge la sua attività lavorativa • Ha chiari i compiti e le aspettative nei suoi confronti • Riconosce i corretti interlocutori nel suo ambito di riferimento • Se richiesto, si adatta alle situazioni di cambiamento nelle attività e procedure
SOLUZIONE DEI PROBLEMI: Analizzare situazioni o problemi, definendone il perimetro e focalizzandone gli elementi rilevanti, così da individuare tempestivamente soluzioni efficaci e rispondenti alle esigenze della situazione	
Livello 1	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro • Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema • Identifica una possibile soluzione pratica al problema • È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione
CONSAPEVOLEZZA DIGITALE: Comprendere il valore e gli impatti dei processi di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, dimostrando apertura all'innovazione tecnologica e promuovendo l'introduzione di nuovi strumenti e modalità di lavoro.	
Livello 1	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro • Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie • Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti • Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario
ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO: Dimostrare consapevolezza circa le conoscenze e competenze possedute e da consolidare, in relazione anche alle richieste di ruolo, attivandosi con curiosità per individuare le modalità di apprendimento continuo funzionali alla propria crescita professionale.	
Livello 1	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale • Accetta i feedback per correggere eventuali errori • Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo • Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano
AREA: INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	

COMUNICAZIONE: Comunicare in modo chiaro ed efficace, adattando lo stile ai diversi contesti ed interlocutori; ascoltare e coinvolgere l'interlocutore.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Si esprime in modo chiaro e lineare • Ascolta con attenzione le richieste degli interlocutori • Pone domande di chiarimento quando necessario • Risponde in modo appropriato alle domande dell'interlocutore
COLLABORAZIONE: Contribuire attivamente al raggiungimento di un risultato comune - interagendo con i colleghi anche a distanza - attraverso la condivisione delle informazioni, la valorizzazione dell'apporto altrui, la ricerca di sinergie e riducendo le conflittualità.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Fornisce un contributo al lavoro comune • Condivide con i colleghi le informazioni utili al lavoro ed al raggiungimento degli obiettivi • Si integra con gli altri, mantenendo relazioni positive con colleghi e responsabili • Mantiene il dialogo anche davanti a differenze di opinione
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO: Riconoscere le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni e adoperarsi per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Dimostra attenzione alle esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni • Pone domande per approfondire le esigenze del cliente/utente così da comprenderle al meglio • Si attiva per fornire risposte alle aspettative dei clienti/utenti • In caso di insoddisfazione del cliente/utente, si attiva immediatamente per trovare una soluzione
GESTIONE DELLE EMOZIONI: Riconoscere le proprie emozioni e il loro effetto sulla vita lavorativa, fronteggiando le situazioni di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con equilibrio, calma e lucidità, al fine di ridurre eventuali impatti negativi sulla prestazione e sulle relazioni.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Riconosce i propri stati emotivi • Nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative • Nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto • Mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà emotiva
AREA: REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	
AFFIDABILITA': Portare avanti il lavoro seguendo le procedure e tenendo fede agli impegni presi nell'interesse dell'amministrazione, facendosi carico delle attività da svolgere con serietà e senso di responsabilità.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Lavora rispettando le regole e le procedure organizzative • Porta avanti il suo lavoro seguendo le indicazioni ricevute • Svolge i compiti previsti rispettando gli impegni presi • Rispetta le consegne e le scadenze

ACCURATEZZA: Svolgere le proprie attività con precisione, metodo e attenzione riducendo il rischio di errori, così da produrre risultati di qualità coerenti con le aspettative dell'organizzazione.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Opera in modo sistematico e ordinato nell'esecuzione dei compiti assegnati • Utilizza strumenti di lavoro a supporto delle proprie attività, così da lavorare in modo strutturato • Verifica il proprio lavoro, se sollecitato • Produce output completi e precisi
INIZIATIVA: Attivarsi in modo propositivo e cogliere le opportunità senza attendere input esterni, così da influenzare gli eventi, piuttosto che reagire ad essi.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni • Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività • Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività • Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro
ORIENTAMENTO AL RISULTATO: Agire con determinazione al fine di indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti e migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica, investendo energie per il superamento di eventuali difficoltà.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza • Garantisce il completamento dei compiti che gli vengono affidati • Agisce con tenacia anche a fronte di difficoltà • Lavora facendo riferimento a standard di prestazione definiti
AREA: GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	
GESTIONE DEI PROCESSI: Strutturare processi di lavoro, pianificando, gestendo e monitorando efficacemente le attività, tenendo conto di vincoli/opportunità e in coerenza con gli obiettivi da perseguire.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Suddivide le attività da svolgere in fasi di lavoro coerenti con gli obiettivi di breve periodo • Applica modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi di breve termine da raggiungere • Organizza le attività tenendo conto dei vincoli presenti nel suo ambito • Monitora gli avanzamenti del processo di lavoro a lui assegnato
OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE: Gestire le risorse strumentali e tecnologiche secondo criteri di efficienza e di efficacia, così da massimizzarne il valore	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • È attento/a a evitare gli sprechi di risorse economiche e materiali dell'amministrazione • Lavora mostrando attenzione alla tutela dei beni materiali e strumentali dell'amministrazione • Rispetta i criteri di impiego delle risorse dettati dall'organizzazione

	<ul style="list-style-type: none"> • Imposta le sue attività usando al meglio le risorse materiali e strumentali a disposizione
--	--

CCNL Funzioni Locali	Area Operatori Esperti
Profilo professionale	Operatore Esperto Amministrativo
Profilo di ruolo	Ufficiale Servizi Demografici

Profilo di competenza – Operatore Esperto Funzionario di Anagrafe e Stato civile	
Requisiti di accesso	
Assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale o scuola secondaria di secondo grado	
Conoscenze	
Conoscenze per lo svolgimento di attività di tipo operativo, tecnico-manutentivo o attività di natura amministrativa di supporto	
Capacità tecniche	
Capacità di gestione di relazioni organizzative interne di tipo semplice anche tra più soggetti interagenti, relazioni esterne con il cittadino e con altre istituzioni di tipo formale, responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano	
Capacità comportamentali	
AREA: CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	
CONSAPEVOLEZZA: Leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento e gli eventuali cambiamenti in atto, per adattarsi e agire in modo consapevole	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso • È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri • Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche • Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera
SOLUZIONE DEI PROBLEMI: Analizzare situazioni o problemi, definendone il perimetro e focalizzandone gli elementi rilevanti, così da individuare tempestivamente soluzioni efficaci e rispondenti alle esigenze della situazione	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Riconosce le situazioni critiche e problematiche del suo lavoro • Raccoglie informazioni utili a comprendere meglio il problema • Identifica una possibile soluzione pratica al problema • È tempestivo nel comunicare il problema e la possibile ipotesi di soluzione
CONSAPEVOLEZZA DIGITALE: Comprendere il valore e gli impatti dei processi di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, dimostrando apertura all'innovazione tecnologica e promuovendo l'introduzione di nuovi strumenti e modalità di lavoro.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Comprende gli impatti che i nuovi strumenti digitali e le tecnologie hanno sull'operatività del suo lavoro • Mostra un atteggiamento aperto ai cambiamenti del suo lavoro connessi all'introduzione delle nuove tecnologie

	<ul style="list-style-type: none"> • Se guidato, modifica il proprio modo di lavorare adeguandosi alle nuove modalità di lavoro e ai nuovi strumenti • Affronta i problemi legati alla gestione delle nuove tecnologie in modo costruttivo e chiedendo supporto se necessario
ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO: Dimostrare consapevolezza circa le conoscenze e competenze possedute e da consolidare, in relazione anche alle richieste di ruolo, attivandosi con curiosità per individuare le modalità di apprendimento continuo funzionali alla propria crescita professionale.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • È consapevole delle proprie necessità di aggiornamento professionale • Accetta i <i>feedback</i> per correggere eventuali errori • Si concentra sull'acquisizione delle conoscenze e capacità tecniche necessarie al suo ruolo • Coglie le opportunità di apprendimento quando si presentano
AREA: INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	
COMUNICAZIONE: Comunicare in modo chiaro ed efficace, adattando lo stile ai diversi contesti ed interlocutori; ascoltare e coinvolgere l'interlocutore.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo • Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento • Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto • Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando • attenzione al loro <i>feedback</i>
COLLABORAZIONE: Contribuire attivamente al raggiungimento di un risultato comune - interagendo con i colleghi anche a distanza - attraverso la condivisione delle informazioni, la valorizzazione dell'apporto altrui, la ricerca di sinergie e riducendo le conflittualità.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso • Riconosce le competenze dei colleghi • Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo • Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO: Riconoscere le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni e adoperarsi per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti • Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti • Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente • Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti
GESTIONE DELLE EMOZIONI: Riconoscere le proprie emozioni e il loro effetto sulla vita lavorativa, fronteggiando le situazioni di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza	

con equilibrio, calma e lucidità, al fine di ridurre eventuali impatti negativi sulla prestazione e sulle relazioni.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Riconosce i propri stati emotivi • Nelle situazioni di stress controlla le proprie reazioni emotive negative • Nei momenti di pressione e difficoltà, se necessario, si attiva per chiedere supporto • Mantiene la giusta distanza relazionale anche in situazioni di difficoltà emotiva
AREA: REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	
AFFIDABILITA' : Portare avanti il lavoro seguendo le procedure e tenendo fede agli impegni presi nell'interesse dell'amministrazione, facendosi carico delle attività da svolgere con serietà e senso di responsabilità.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative • Porta avanti il suo lavoro seriamente nell'interesse dell'amministrazione • Gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti • Si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi
ACCURATEZZA : Svolgere le proprie attività con precisione, metodo e attenzione riducendo il rischio di errori, così da produrre risultati di qualità coerenti con le aspettative dell'organizzazione.	
Livello 2	<ul style="list-style-type: none"> • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività • Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti • Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro • Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi
INIZIATIVA : Attivarsi in modo propositivo e cogliere le opportunità senza attendere input esterni, così da influenzare gli eventi, piuttosto che reagire ad essi.	
Livello 1	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Svolge le attività che gli vengono affidate senza necessità di ulteriori sollecitazioni • Vede come opportunità la possibilità di svolgere nuove attività • Propone idee e osservazioni su come svolgere le sue attività • Si mantiene attivo/a e interessato/a al suo lavoro
ORIENTAMENTO AL RISULTATO : Agire con determinazione al fine di indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti e migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica, investendo energie per il superamento di eventuali difficoltà.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario • Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato • Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato

	<ul style="list-style-type: none"> • Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione
AREA: GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	
GESTIONE DEI PROCESSI: Strutturare processi di lavoro, pianificando, gestendo e monitorando efficacemente le attività, tenendo conto di vincoli/opportunità e in coerenza con gli obiettivi da perseguire.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Programma le attività da svolgere coerentemente con gli obiettivi di breve medio periodo • Definisce modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi da raggiungere • Elabora piani di lavoro tenendo conto di vincoli e opportunità presenti nella struttura • Individua ed utilizza indicatori a supporto del monitoraggio dei processi di lavoro
OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE: Gestire le risorse strumentali e tecnologiche secondo criteri di efficienza e di efficacia, così da massimizzarne il valore	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • È consapevole dell'impatto della propria attività sulla dimensione economico finanziaria dell'ente • Gestisce in modo razionale ed efficiente le risorse materiali (spazi, strumentazioni) che ha a disposizione • Contribuisce alla definizione dei criteri di efficienza ed efficacia per l'impiego delle risorse dell'ente • Monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate

CCNL Funzioni Locali	Area Istruttori
Profilo professionale	Istruttore
Profilo di ruolo	Istruttore amministrativo, tecnico e contabile

Profilo di competenza – Istruttore amministrativo, tecnico o contabile	
Requisiti di accesso	
Scuola secondaria di secondo grado	
Conoscenze	
Conoscenze teoriche esaurienti	
Capacità tecniche	
Capacità pratiche necessarie a risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro, responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi	
Capacità comportamentali	
AREA: CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	
CONSAPEVOLEZZA: Leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento e gli eventuali cambiamenti in atto, per adattarsi e agire in modo consapevole	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Conosce le regole di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso • È consapevole dell'impatto della propria attività su quella degli altri • Individua i corretti interlocutori organizzativi a cui rivolgersi per la soluzione delle problematiche

	<ul style="list-style-type: none"> • Riconosce le esigenze di cambiamento del contesto in cui opera
<p>SOLUZIONE DEI PROBLEMI: Analizzare situazioni o problemi, definendone il perimetro e focalizzandone gli elementi rilevanti, così da individuare tempestivamente soluzioni efficaci e rispondenti alle esigenze della situazione</p>	
Livello 2	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si accorge di eventuali situazioni critiche o problematiche, definendone il perimetro • Approfondisce l'analisi raccogliendo dati e informazioni utili alla comprensione della situazione o del problema • Individua possibili alternative di soluzione del problema concrete e realizzabili • Propone tempestivamente ipotesi di soluzione coerenti con l'analisi effettuata
<p>CONSAPEVOLEZZA DIGITALE: Comprendere il valore e gli impatti dei processi di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, dimostrando apertura all'innovazione tecnologica e promuovendo l'introduzione di nuovi strumenti e modalità di lavoro.</p>	
Livello 2	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende la rilevanza delle innovazioni tecnologiche per il suo settore • Mostra un atteggiamento di interesse e curiosità verso le innovazioni tecnologiche nel proprio settore • Si adegua rapidamente all'uso di nuovi strumenti e modalità di lavoro cogliendone i vantaggi nella gestione delle attività (efficienza, velocità etc.) • Affronta con entusiasmo le nuove richieste lavorative connesse all'uso delle tecnologie
<p>ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO: Dimostrare consapevolezza circa le conoscenze e competenze possedute e da consolidare, in relazione anche alle richieste di ruolo, attivandosi con curiosità per individuare le modalità di apprendimento continuo funzionali alla propria crescita professionale.</p>	
Livello 2	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apprende dall'esperienza nell'ottica di una più piena copertura del suo ruolo • Accoglie positivamente i <i>feedback</i> per avere un ritorno sul proprio operato • Ricerca attivamente opportunità di apprendere cose nuove • Struttura un progetto di crescita personale e professionale per la copertura del suo attuale ruolo
<p>AREA: INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO</p>	
<p>COMUNICAZIONE: Comunicare in modo chiaro ed efficace, adattando lo stile ai diversi contesti ed interlocutori; ascoltare e coinvolgere l'interlocutore.</p>	
Livello 2	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trasmette contenuti in modo chiaro ed esaustivo • Ascolta con attenzione le richieste dell'interlocutore ponendo domande di approfondimento • Comunica, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto • Risponde tempestivamente alle richieste dei diversi interlocutori prestando • attenzione al loro <i>feedback</i>

COLLABORAZIONE: Contribuire attivamente al raggiungimento di un risultato comune - interagendo con i colleghi anche a distanza - attraverso la condivisione delle informazioni, la valorizzazione dell'apporto altrui, la ricerca di sinergie e riducendo le conflittualità.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Partecipa attivamente al lavoro con i colleghi contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo condiviso • Riconosce le competenze dei colleghi • Contribuisce alla costruzione di un clima di lavoro positivo • Agisce per ridurre le contrapposizioni e per individuare soluzioni condivise con gli interlocutori
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO: Riconoscere le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni e adoperarsi per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Comprende le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti • Crea continui momenti di contatto e si mostra disponibile al dialogo con clienti/utenti • Elabora e concorda soluzioni in linea con le aspettative e i parametri di soddisfazione del cliente/utente • Monitora il grado di soddisfazione del cliente/utente e riconosce quando è necessario apportare miglioramenti
GESTIONE DELLE EMOZIONI: Riconoscere le proprie emozioni e il loro effetto sulla vita lavorativa, fronteggiando le situazioni di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con equilibrio, calma e lucidità, al fine di ridurre eventuali impatti negativi sulla prestazione e sulle relazioni.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Dimostra consapevolezza delle proprie emozioni • Calibra l'intensità e l'espressione delle sue emozioni in relazione alle diverse situazioni • Nelle situazioni di stress o pressione, ricerca modalità per limitare l'impatto negativo delle sue emozioni sulle attività lavorative • Mantiene modalità relazionali positive anche a fronte di conflitti
AREA: REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	
AFFIDABILITA': Portare avanti il lavoro seguendo le procedure e tenendo fede agli impegni presi nell'interesse dell'amministrazione, facendosi carico delle attività da svolgere con serietà e senso di responsabilità.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Incoraggia gli altri a seguire le regole e le procedure organizzative • Porta avanti il suo lavoro seriamente nell'interesse dell'amministrazione • Gestisce responsabilmente i margini di discrezionalità previsti • Si assume la responsabilità del proprio lavoro in coerenza con le scadenze e i risultati attesi
ACCURATEZZA: Svolgere le proprie attività con precisione, metodo e attenzione riducendo il rischio di errori, così da produrre risultati di qualità coerenti con le aspettative dell'organizzazione.	

Livello 2	<ul style="list-style-type: none"> • Definisce un metodo di lavoro rigoroso e funzionale al corretto svolgimento delle sue attività • Agisce nel rispetto degli standard qualitativi e quantitativi richiesti • Controlla più volte l'esattezza delle informazioni e la precisione del proprio lavoro • Si attiva per correggere eventuali errori o scostamenti dagli standard attesi
INIZIATIVA: Attivarsi in modo propositivo e cogliere le opportunità senza attendere input esterni, così da influenzare gli eventi, piuttosto che reagire ad essi.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Propone attività da realizzare nell'ambito del proprio ruolo • Accoglie positivamente incarichi impegnativi • Propone continuamente idee e osservazioni nell'ambito della sua area di competenza • Trova autonomamente nuovi stimoli nel suo lavoro
ORIENTAMENTO AL RISULTATO: Agire con determinazione al fine di indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti e migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica, investendo energie per il superamento di eventuali difficoltà.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Investe energia e impegno nelle attività di sua competenza andando anche oltre quanto richiesto, se necessario • Garantisce il conseguimento dell'obiettivo assegnato • Mantiene l'impegno anche in presenza di ostacoli o criticità, perseverando nel raggiungimento del risultato • Lavora per migliorare costantemente gli standard della sua prestazione
AREA: GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	
GESTIONE DEI PROCESSI: Strutturare processi di lavoro, pianificando, gestendo e monitorando efficacemente le attività, tenendo conto di vincoli/opportunità e in coerenza con gli obiettivi da perseguire.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Programma le attività da svolgere coerentemente con gli obiettivi di breve medio periodo • Definisce modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi da raggiungere • Elabora piani di lavoro tenendo conto di vincoli e opportunità presenti nella struttura • Individua ed utilizza indicatori a supporto del monitoraggio dei processi di lavoro
OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE: Gestire le risorse strumentali e tecnologiche secondo criteri di efficienza e di efficacia, così da massimizzarne il valore	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • È consapevole dell'impatto della propria attività sulla dimensione economico finanziaria dell'ente • Gestisce in modo razionale ed efficiente le risorse materiali (spazi, strumentazioni) che ha a disposizione

	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuisce alla definizione dei criteri di efficienza ed efficacia per l'impiego delle risorse dell'ente • Monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate
--	---

CCNL Funzioni Locali	Area dei Funzionari
Profilo professionale	Funziionario
Profilo di ruolo	Funziionario amministrativo

Profilo di competenza – Funziionario amministrativo

Requisiti di accesso

Laurea (triennale o magistrale), eventualmente accompagnata da iscrizione ad albi professionali

Conoscenze

Conoscenze altamente specialistiche

Capacità tecniche

Competenze gestionali e socio-relazionali, adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità; capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità e/o funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo; responsabilità amministrative, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la supervisione di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni in conformità agli ordinamenti dell'amministrazione

Capacità comportamentali

AREA: CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO

CONSAPEVOLEZZA: Leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento e gli eventuali cambiamenti in atto, per adattarsi e agire in modo consapevole

Livello 3

Indicatori di comportamento

- Conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione
- Coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi Organizzativi
- Riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati
- Anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione

SOLUZIONE DEI PROBLEMI: Analizzare situazioni o problemi, definendone il perimetro e focalizzandone gli elementi rilevanti, così da individuare tempestivamente soluzioni efficaci e rispondenti alle esigenze della situazione

Livello 3

Indicatori di comportamento

- Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze
- Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza
- Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni

	<ul style="list-style-type: none"> • Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento
<p>CONSAPEVOLEZZA DIGITALE: Comprendere il valore e gli impatti dei processi di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, dimostrando apertura all'innovazione tecnologica e promuovendo l'introduzione di nuovi strumenti e modalità di lavoro.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni • Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete • Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse • Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie
<p>ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO: Dimostrare consapevolezza circa le conoscenze e competenze possedute e da consolidare, in relazione anche alle richieste di ruolo, attivandosi con curiosità per individuare le modalità di apprendimento continuo funzionali alla propria crescita professionale.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri • Ricerca attivamente i feedback in un'ottica di miglioramento continuo • Individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze • Struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera
<p>AREA: INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO</p>	
<p>COMUNICAZIONE: Comunicare in modo chiaro ed efficace, adattando lo stile ai diversi contesti ed interlocutori; ascoltare e coinvolgere l'interlocutore.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile • Argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni • Adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell'interazione • Verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti
<p>COLLABORAZIONE: Contribuire attivamente al raggiungimento di un risultato comune - interagendo con i colleghi anche a distanza - attraverso la condivisione delle informazioni, la valorizzazione dell'apporto altrui, la ricerca di sinergie e riducendo le conflittualità.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi

	<ul style="list-style-type: none"> • Incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l'apporto al lavoro Comune • Ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise • Si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l'integrazione dei diversi punti di vista
<p>ORIENTAMENTO AL SERVIZIO: Riconoscere le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni e adoperarsi per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione • Si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente • Monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente • Identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all'utenza/clientela
<p>GESTIONE DELLE EMOZIONI: Riconoscere le proprie emozioni e il loro effetto sulla vita lavorativa, fronteggiando le situazioni di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con equilibrio, calma e lucidità, al fine di ridurre eventuali impatti negativi sulla prestazione e sulle relazioni.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività • Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità • Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress • Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo
<p>AREA: REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO</p>	
<p>AFFIDABILITA': Portare avanti il lavoro seguendo le procedure e tenendo fede agli impegni presi nell'interesse dell'amministrazione, facendosi carico delle attività da svolgere con serietà e senso di responsabilità.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri • Si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori • Opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori • Garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi
<p>ACCURATEZZA: Svolgere le proprie attività con precisione, metodo e attenzione riducendo il rischio di errori, così da produrre risultati di qualità coerenti con le aspettative dell'organizzazione.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti

	<ul style="list-style-type: none"> • Effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio • Individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore • Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative
INIZIATIVA: Attivarsi in modo propositivo e cogliere le opportunità senza attendere input esterni, così da influenzare gli eventi, piuttosto che reagire ad essi.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili • Si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi • Avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza • Trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri
ORIENTAMENTO AL RISULTATO: Agire con determinazione al fine di indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti e migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica, investendo energie per il superamento di eventuali difficoltà.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione • Si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente • A fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato • Si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica
AREA: GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	
GESTIONE DEI PROCESSI: Strutturare processi di lavoro, pianificando, gestendo e monitorando efficacemente le attività, tenendo conto di vincoli/opportunità e in coerenza con gli obiettivi da perseguire.	
Livello 2	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Programma le attività da svolgere coerentemente con gli obiettivi di breve medio periodo • Definisce modalità e strumenti di lavoro coerenti con gli obiettivi da raggiungere • Elabora piani di lavoro tenendo conto di vincoli e opportunità presenti nella struttura • Individua ed utilizza indicatori a supporto del monitoraggio dei processi di lavoro
OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE: Gestire le risorse strumentali e tecnologiche secondo criteri di efficienza e di efficacia, così da massimizzarne il valore	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Fa analisi di previsione circa futuri costi e ricavi • Identifica nuove modalità per un impiego più efficiente delle risorse materiali (spazi, strumenti e tecnologie) • Individua criteri per valorizzare le risorse economiche, strumentali e materiali gestite, in linea con le strategie dell'ente

	<ul style="list-style-type: none"> • Monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate individuando azioni correttive per migliorare l'efficienza economica dei processi
--	---

CCNL Funzioni Locali	Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione
Profilo professionale	Funzionario Direttivo
Profilo di ruolo	Funzionario Direttivo amministrativo, tecnico e contabile

Profilo di competenza – Funzionario Direttivo – Responsabile di Area – Incaricato di Elevata Qualificazione	
Requisiti di accesso	
Laurea (triennale o magistrale), eventualmente accompagnata da iscrizione ad albi professionali	
Conoscenze	
Conoscenze altamente specialistiche	
Capacità tecniche	
Competenze gestionali e socio-relazionali, adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità; capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità e/o funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo; responsabilità amministrative e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni in conformità agli ordinamenti dell'amministrazione	
Capacità comportamentali	
AREA: CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	
CONSAPEVOLEZZA: Leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento e gli eventuali cambiamenti in atto, per adattarsi e agire in modo consapevole	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Conosce gli obiettivi e le strategie organizzative dell'amministrazione • Coglie il senso e le ricadute del suo lavoro rispetto agli obiettivi Organizzativi • Riconosce i diversi stakeholder, interni ed esterni, da coinvolgere a supporto del raggiungimento dei risultati • Anticipa le esigenze di cambiamento nell'organizzazione
SOLUZIONE DEI PROBLEMI: Analizzare situazioni o problemi, definendone il perimetro e focalizzandone gli elementi rilevanti, così da individuare tempestivamente soluzioni efficaci e rispondenti alle esigenze della situazione	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Anche davanti a problematiche complesse, si focalizza sugli elementi rilevanti e sulle potenziali conseguenze • Approfondisce l'analisi raccogliendo in modo sistematico dati e informazioni necessari, valutandone qualità e completezza

	<ul style="list-style-type: none"> • Nell'analisi del problema prende in considerazione diverse fonti di dati o informazioni • Propone tempestivamente soluzioni efficaci e potenzialmente innovative, coerenti con il contesto di riferimento
CONSAPEVOLEZZA DIGITALE: Comprendere il valore e gli impatti dei processi di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, dimostrando apertura all'innovazione tecnologica e promuovendo l'introduzione di nuovi strumenti e modalità di lavoro.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'importanza e gli impatti dei processi di digitalizzazione per l'organizzazione e per i clienti interni/esterni • Individua possibili strumenti e soluzioni tecnologiche utili a migliorare l'efficienza e ottimizzare i processi, mettendo in discussione le modalità di lavoro consuete • Promuove con i diversi interlocutori le innovazioni da attuare, valorizzando i futuri benefici che potranno derivare da esse • Incoraggia i colleghi nell'adozione di strumenti e nuove modalità di lavoro connessi alle nuove tecnologie
ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO: Dimostrare consapevolezza circa le conoscenze e competenze possedute e da consolidare, in relazione anche alle richieste di ruolo, attivandosi con curiosità per individuare le modalità di apprendimento continuo funzionali alla propria crescita professionale.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Affronta le situazioni con spirito critico traendone insegnamento per sé e per gli altri • Ricerca attivamente i <i>feedback</i> in un'ottica di miglioramento continuo • Individua le modalità più funzionali per lo sviluppo delle sue competenze • Struttura un progetto di crescita personale e professionale anche in virtù di un possibile avanzamento di carriera
AREA: INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	
COMUNICAZIONE: Comunicare in modo chiaro ed efficace, adattando lo stile ai diversi contesti ed interlocutori; ascoltare e coinvolgere l'interlocutore.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Esprime concetti complessi in modo chiaro e utilizzando uno stile di comunicazione efficace e credibile • Argomenta in modo convincente orientando gli interlocutori verso il risultato, evidenziando i punti di forza delle proprie opinioni • Adatta il linguaggio e lo stile di comunicazione verbale e non verbale tenendo conto del contesto, degli interlocutori e degli obiettivi dell'interazione • Verifica sistematicamente che la comunicazione sia chiara per entrambe le parti per evitare fraintendimenti
COLLABORAZIONE: Contribuire attivamente al raggiungimento di un risultato comune - interagendo con i colleghi anche a distanza - attraverso la condivisione delle informazioni, la valorizzazione dell'apporto altrui, la ricerca di sinergie e riducendo le conflittualità.	
Livello 3	Indicatori di comportamento

	<ul style="list-style-type: none"> • Promuove la partecipazione di tutti al raggiungimento degli obiettivi condivisi • Incoraggia il contributo dei colleghi e ne valorizza l'apporto al lavoro Comune • Ricerca e promuove sinergie per individuare soluzioni comuni e condivise • Si adopera per il superamento delle divergenze e delle conflittualità, facilitando l'integrazione dei diversi punti di vista
<p>ORIENTAMENTO AL SERVIZIO: Riconoscere le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni e adoperarsi per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende ed anticipa le esigenze e i bisogni dei clienti/utenti, immedesimandosi nella loro situazione • Si adopera per delineare soluzioni adeguate e personalizzate rispetto alle esigenze del cliente/utente • Monitora la qualità percepita del servizio erogato, verificando il grado di soddisfazione del cliente/utente • Identifica le priorità di intervento per il miglioramento della qualità del servizio reso all'utenza/clientela
<p>GESTIONE DELLE EMOZIONI: Riconoscere le proprie emozioni e il loro effetto sulla vita lavorativa, fronteggiando le situazioni di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con equilibrio, calma e lucidità, al fine di ridurre eventuali impatti negativi sulla prestazione e sulle relazioni.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende l'impatto delle proprie emozioni sulle relazioni e sullo svolgimento delle attività • Affronta le situazioni incerte o sfidanti mantenendo la calma e la lucidità • Si impegna per mantenere un comportamento efficace e una prestazione inalterata anche in presenza di forti carichi emotivi o stress • Gestisce efficacemente le relazioni anche nei momenti di tensione, conflittualità o forte coinvolgimento emotivo
<p>AREA: REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO</p>	
<p>AFFIDABILITA': Portare avanti il lavoro seguendo le procedure e tenendo fede agli impegni presi nell'interesse dell'amministrazione, facendosi carico delle attività da svolgere con serietà e senso di responsabilità.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assume un comportamento coerente con le regole e i valori dell'ente, fungendo da modello per gli altri • Si assume la responsabilità del lavoro proprio e degli altri, anche in caso di errori • Opera in modo coerente e responsabile guadagnandosi la fiducia degli interlocutori • Garantisce lo svolgimento delle attività proprie e altrui nei tempi previsti, per tener fede agli impegni presi
<p>ACCURATEZZA: Svolgere le proprie attività con precisione, metodo e attenzione riducendo il rischio di errori, così da produrre risultati di qualità coerenti con le aspettative dell'organizzazione.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti • Effettua costantemente verifiche sull'andamento delle attività di suo presidio, utilizzando gli indicatori disponibili per il monitoraggio • Individua nuovi strumenti e nuove modalità per prevenire il rischio di errore • Individua gli errori, ne comprende le cause e attiva prontamente azioni correttive e migliorative
INIZIATIVA: Attivarsi in modo propositivo e cogliere le opportunità senza attendere input esterni, così da influenzare gli eventi, piuttosto che reagire ad essi.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Propone attività da realizzare anche al di là del proprio ruolo riconoscendone i vantaggi possibili • Si propone per svolgere attività nuove e incarichi impegnativi • Avanza continuamente idee, osservazioni e soluzioni per il proprio settore di appartenenza • Trova nuove modalità per rendere più stimolante il suo lavoro e quello degli altri
ORIENTAMENTO AL RISULTATO: Agire con determinazione al fine di indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti e migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica, investendo energie per il superamento di eventuali difficoltà.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Investe energie ed incoraggia gli altri a farlo, nell'interesse dell'amministrazione • Si assegna obiettivi sfidanti e raggiungibili per migliorare la performance dell'ente • A fronte di imprevisti, ostacoli e difficoltà modifica la strategia di azione assicurando il raggiungimento del risultato • Si impegna costantemente per migliorare gli standard di qualità dell'azione pubblica
AREA: GESTIRE LE RISORSE PUBBLICHE	
GESTIONE DEI PROCESSI: Strutturare processi di lavoro, pianificando, gestendo e monitorando efficacemente le attività, tenendo conto di vincoli/opportunità e in coerenza con gli obiettivi da perseguire.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Pianifica i processi di lavoro sulla base delle strategie dell'ente di medio-lungo periodo • Organizza i processi di lavoro tenendo conto di vincoli, opportunità e possibili imprevisti nel contesto • Rimodula piani e programmi di lavoro in funzione delle mutate condizioni del contesto • Monitora costantemente e in modo strutturato i processi ed il contesto così da anticipare eventuali criticità
GUIDA DEL GRUPPO: Coordinare e coinvolgere il gruppo per il raggiungimento degli obiettivi, assegnando le attività, favorendo l'inclusione, promuovendo la circolarità della comunicazione e il lavoro di squadra anche a distanza.	
Livello 3	Indicatori di comportamento <ul style="list-style-type: none"> • Definisce e coinvolge il gruppo negli obiettivi generali e nelle strategie della struttura

	<ul style="list-style-type: none"> • Coordina le attività del gruppo, sia in presenza che a distanza • Promuove lo scambio e la condivisione di informazioni, favorendo il lavoro di squadra • Valorizza le differenze individuali come risorsa del gruppo
<p>SVILUPPO DEI COLLABORATORI: Riconoscere i bisogni e valorizzare le differenti caratteristiche, risorse e contributi dei collaboratori, favorendone la crescita, l'apprendimento e la motivazione attraverso la valutazione, il feedback, il riconoscimento e la delega, nel rispetto dei principi di trasparenza ed equità organizzativa.</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riconosce i bisogni e le caratteristiche dei singoli collaboratori e li valorizza • Attua processi di valutazione equi e trasparenti, fornendo <i>feedback</i> puntuali e costruttivi • Delega compiti e responsabilità a supporto della crescita e della motivazione dei collaboratori • Struttura percorsi personalizzati di apprendimento e crescita dei collaboratori per promuoverne la motivazione e l'ingaggio
<p>OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE: Gestire le risorse strumentali e tecnologiche secondo criteri di efficienza e di efficacia, così da massimizzarne il valore</p>	
Livello 3	<p>Indicatori di comportamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fa analisi di previsione circa futuri costi e ricavi • Identifica nuove modalità per un impiego più efficiente delle risorse materiali (spazi, strumenti e tecnologie) • Individua criteri per valorizzare le risorse economiche, strumentali e materiali gestite, in linea con le strategie dell'ente • Monitora i costi/ricavi economici delle attività presidiate individuando azioni correttive per migliorare l'efficienza economica dei processi

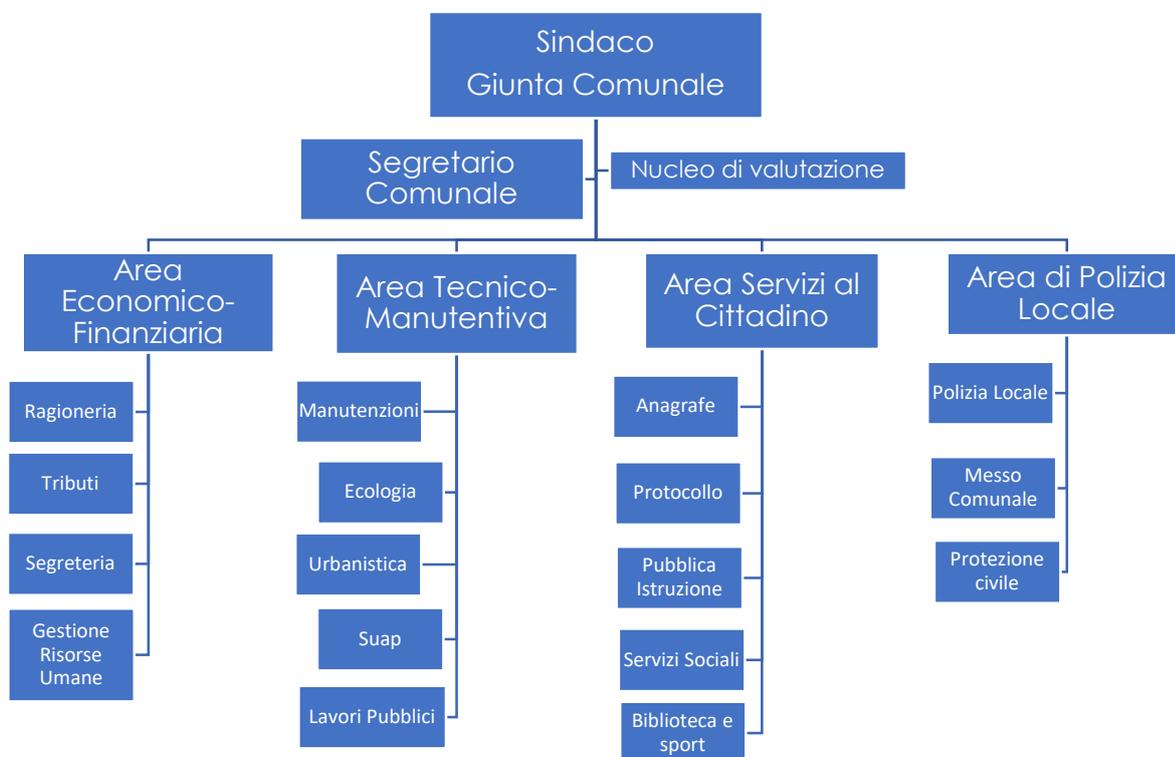
Suddivisione per aree in base al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi

Si riporta di seguito l'organigramma del Comune di Dresano al 1/01/2024

Profili Professionali	Posti in organico
Area Servizi al Cittadino	
Funzionario	1
Istruttore Amministrativo	1
Ufficiale Servizi Demografici	1
TOTALE	3
Area Economico Finanziaria	
Funzionario di Elevata Qualificazione	1
Istruttore Amministrativo	2
TOTALE	3
Area Tecnico-Manutentiva	
Funzionario di Elevata Qualificazione	1

Operatore Esperto	1
TOTALE	2
Area di Polizia Locale	
Funzionario di Elevata Qualificazione	1
Agente di Polizia Locale	1
TOTALE	2
TOTALE GENERALE	
	10

Si riporta di seguito l'organigramma del Comune di Dresano al 1/01/2025



3.2 - Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile

Lo svolgimento della prestazione lavorativa "smart working" o lavoro agile, si inserisce nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro allo scopo di stimolare un cambiamento strutturale del funzionamento della pubblica amministrazione e la sua modernizzazione; il cambiamento tende a raggiungere una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro e di orientamento ai risultati, conciliando i tempi di vita e di lavoro. Il lavoro agile non vuole soppiantare le modalità tradizionali di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, ma aggiungersi ad esse, senza modificare la posizione contrattuale del/della dipendente nell'organizzazione. Il lavoro agile non è una nuova tipologia contrattuale, ma più semplicemente una diversa modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, caratterizzata

anche dall'utilizzo di strumenti tecnologici ed eseguita in parte all'interno dell'Ente e in parte all'esterno.

Le finalità sono quelle dell'introduzione, di nuove modalità di organizzazione del lavoro basate sull'utilizzo della flessibilità oraria e lavorativa, sulla valutazione per obiettivi e la rilevazione dei bisogni del personale dipendente, anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In applicazione del CCNL 2019/2021 del 16/11/2022, che contiene norme in materia di lavoro agile e lavoro da remoto, il Comune indica le modalità organizzative e disciplinari sul lavoro agile, come di seguito elencate:

- il lavoro agile può essere applicato al 50% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità; pertanto, potranno essere in lavoro agile non più di tre dipendenti contemporaneamente, e comunque non più di un dipendente per ogni area ad esclusione dell'area della Polizia Locale alla quale non può essere applicato il lavoro agile;
- non è prevista la modalità di svolgimento del lavoro agile nella giornata di martedì;
- ogni dipendente non potrà richiedere lo svolgimento del lavoro agile per più di un giorno alla settimana, tranne che per motivi familiari e/o personali che saranno valutati caso per caso dal Responsabile o Segretario Comunale;
- l'individuazione delle giornate lavorative durante le quali la prestazione è resa in lavoro agile avviene a fronte di una programmazione settimanale, proposta dal lavoratore con almeno tre giorni di anticipo rispetto al periodo programmato. Tale programmazione diviene operativa a seguito dell'accettazione da parte del responsabile dell'area a cui il lavoratore è assegnato;
- il lavoratore rende la propria prestazione lavorativa garantendo il numero di ore previsto per la giornata lavorativa in presenza, all'interno di queste ore il lavoratore assume l'impegno ad essere contattabile, sia telefonicamente che via mail, nella fascia oraria compresa tra le ore 9.00 e le ore 12.00 e tra le ore 14.00 e le ore 15.30 (fascia di contattabilità);
- restano confermati i tempi di riposo in essere per le prestazioni rese in presenza, e il lavoratore non può rendere alcuna prestazione lavorativa durante il periodo di 11 ore di riposo consecutivo previste dal vigente CCNL e comunque nella fascia notturna tra le ore 20.00 e le ore 7.00 del giorno successivo;
- il lavoratore è tenuto a trasmettere al responsabile dell'area apposito report da rendere a fine giornata;
- la prestazione lavorativa deve essere garantita con strumenti tecnologici propri o dati in dotazione dall'ente; in ogni caso la configurazione è a carico del Comune di Dresano che assicura il collegamento da remoto ai software gestionali d'ufficio. È a carico del lavoratore la connessione internet, così come i costi per l'energia elettrica e la rete telefonica fissa;
- la retribuzione, anche accessoria, resta invariata rispetto a quella attualmente percepita, così come le mansioni;
- resta inalterata la disciplina delle assenze giornaliere per ferie, malattia, maternità e paternità e altri permessi, prevista dalla normativa contrattuale e dalle specifiche disposizioni legislative;
- per le giornate in cui la prestazione lavorativa è svolta in lavoro agile non spetta il buono pasto;
- il dipendente è tenuto alla massima riservatezza sulle informazioni che gestisce nello svolgimento della sua attività, all'adozione delle misure necessarie per la protezione dei dati e delle informazioni, nonché per il trattamento dei dati, nel rispetto del Codice in materia di protezione dei dati personali di cui al D. Lgs. n. 196/2003, del Regolamento UE n. 2016/679 e successivi provvedimenti attuativi; è tenuto, altresì,

alla diligenza nella custodia della strumentazione tecnologica eventualmente messa a disposizione dal comune;

- il dipendente nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica. A tal fine è stata consegnata ad ogni dipendente una specifica informativa in materia.

3.3 – Sottosezione di programmazione – Piano Triennale del Fabbisogno del Personale

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

Il Comune di Dresano ha approvato il D.U.P. 2025-2027, con deliberazione del consiglio comunale n. n. 28 del 29/10/2024, aggiornato successivamente con la deliberazione nr. 40 del 17/12/2024, secondo quanto previsto dagli strumenti di programmazione dell'ente, delle "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle Amministrazioni Pubbliche" approvate con Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze del 22/07/2022 (Gazzetta Ufficiale nr. 215 del 14 settembre 2022).

Pertanto, premesso che l'art. 91, comma 1, del TUEL stabilisce che *"Gli organi di vertice delle Amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge n. 68/1999 finalizzata alla riduzione programmata delle spese di personale"*; richiamato l'art. 6 del D. Lgs. nr. 165/2001 che disciplina la ridefinizione degli uffici e delle dotazioni organiche, in coerenza con la programmazione triennale del fabbisogno di personale, da effettuarsi periodicamente e comunque a scadenza triennale, nonché ove risulti necessario a seguito di riordino, fusione, trasformazione o trasferimento di funzioni.

Richiamato l'art. 6 del decreto-legge 9/6/2021 n. 80 (convertito con modificazioni dalla legge 113/2021) che impone alle pubbliche amministrazioni di redigere ed approvare il Piano integrato di attività e organizzazione, il cosiddetto "PIAO" entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio di previsione nel quale sarà recepita la programmazione triennale del fabbisogno di personale.

Considerato inoltre che l'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001, come sostituito dal comma 1 dell'art. 16 della legge nr. 183/2011 (Legge di Stabilità 2012), impone a tutte le amministrazioni pubbliche di effettuare la ricognizione annuale delle condizioni di soprannumero e di eccedenza del personale e dei dirigenti, sanzionando le p.a. inadempienti con il divieto di effettuare assunzioni di personale a qualunque titolo;

Atteso che non si riscontrano condizioni di soprannumero e di eccedenze di personale;

Viste le "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA" emanate dal Ministero della Pubblica Amministrazione con decreto del 22 luglio 2022 (Gazzetta Ufficiale nr. 215 del 14 settembre 2022);

Richiamato l'articolo 33, c. 2 del Decreto Crescita D.L. n. 34/2019 che introduce una modifica significativa del sistema di calcolo della capacità assunzionale dei Comuni, prevedendo il superamento delle attuali regole del turn-over e l'introduzione di un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale:

"2. A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico

dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto sono individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del predetto valore soglia."

Dato atto che il limite di spesa del personale per il triennio 2025/2027 resta il valore medio del triennio 2011/2013 ai sensi della Legge n. 296/2006 e s.m.i. e che il calcolo delle capacità assunzionali è invece disciplinato dal dpcm 17/03/2020;

Considerato che per questo Ente non sono previste le riserve di Legge a favore delle categorie protette dalla Legge n. 68/99;

Visto l'art. 1 c. 557 della Legge n. 296/1996 (finanziaria 2007), e s.m.e.i.;

Considerato che allo stato attuale sono previste:

- la sostituzione di un Agente di Polizia Locale appartenente all'area degli istruttori in seguito alla mobilità concessa ad una risorsa umana con decorrenza dal 1/03/2025, mediante, prioritariamente, attraverso l'istituto della mobilità, ex art. 30 del D. Lgs. nr. 165/2001 e nel caso di esito negativo mediante concorso pubblico;
- la cessazione per pensionamento nel corso dell'anno 2025 dell'Operatore Amministrativo Esperto addetto ai Servizi Demografici in servizio presso l'area servizi al cittadino;
- la soppressione del posto che si renderà vacante a seguito del pensionamento sopra riportato;
- l'istituzione di un posto di Istruttore Amministrativo presso l'area servizi al cittadino che sarà coperto nel corso dell'anno 2025 attivando prioritariamente la mobilità ex art. 30 del D. Lgs. nr. 165/2001, il concorso pubblico e/o lo scorrimento della graduatoria come previsto dalla normativa vigente.

Non sono programmate, al momento della stesura del presente atto, nuove assunzioni di personale a tempo indeterminato per gli anni 2026/2027 ma sarà garantita la sostituzione del personale che cesserà dal servizio in corso d'anno a qualsiasi titolo, previa verifica sull'effettiva necessità di sostituzione e in ogni caso compatibilmente con i vincoli normativi vigenti e le condizioni finanziarie dell'ente.

Si stabilisce che, sempre nel rispetto delle disposizioni in materia di contenimento delle spese per il personale di cui all'art. 9 comma 28 del D.L. n. 78/2010 ss.mm.ii., rimane comunque salvo, per tutto il triennio 2025/2027, il ricorso all'utilizzo dei contratti a tempo determinato e/o flessibili, come disciplinato dall'art. 36 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165, o con contratto a tempo determinato ai sensi dell'art. 1, comma 557 della Legge nr. 311/2004, per fronteggiare esigenze temporanee ed eccezionali che dovessero manifestarsi nel corso dell'anno.

Si dà atto che la suddetta programmazione per gli anni 2025/2027 rispetta i limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente in materia di spesa del personale.

Ci si riserva comunque la possibilità di modificare la programmazione triennale del fabbisogno del personale qualora si verificassero esigenze tali da determinare mutamenti

nel quadro di riferimento del triennio in questione.

3. – Piano della formazione

L'Ente si impegna a prevedere un adeguato sviluppo formativo e culturale del personale dipendente.

Per l'anno 2025 l'ente ha aderito al programma formativo di UPEL Milano al fine di garantire una adeguata formazione al personale dipendente e un costante aggiornamento.

Inoltre, il Comune di Dresano risulta già accreditato alla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica, a cui tutti i dipendenti sono stati invitati ad iscriversi e a partecipare.

Nel nuovo CCNL Funzioni locali 2019-2021 si chiarisce:

- come nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni (art. 54, c. 1);

- che per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative (art. 54, c. 2);

- che l'ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative, ivi compresa l'individuazione di un piano della formazione con l'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno (art. 54, c. 3).

Richiamata l'ultima direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione avente ad oggetto: "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", si dà atto che le finalità delle azioni formative adottate dall'ente sono le seguenti:

- valorizzare il patrimonio professionale presente nell'ente e favorirne la crescita;

- incentivare comportamenti innovativi che consentano di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, favorendo l'attuazione del programma di mandato dell'amministrazione;

- facilitare il superamento del digital divide del personale dell'ente;

- sviluppare adeguate soft skill, necessarie per accompagnare i processi di cambiamento che caratterizzano oggi la pubblica amministrazione.

In ogni caso, la formazione lungo l'intera vita lavorativa deve poter abbracciare tre transizioni che la direttiva considera costanti nel tempo. La prima è quella amministrativa, connessa al percorso continuo delle riforme, connesse all'evoluzione della società, dell'economia e delle necessità regolatorie; la seconda è la transizione digitale: i dipendenti debbono conoscere gli strumenti per gestire, per esempio, l'e-procurement, la progettazione mediante strumenti informatici, lo scambio dei dati e la sicurezza, le piattaforme; in terzo luogo, occorrono conoscenze anche per la transizione ecologica, in modo da orientare politiche, azioni, progetti, acquisti ai temi dell'impatto sulle risorse.

A partire da tali premesse, l'obiettivo prioritario della formazione nell'ente è quello di rafforzare/consolidare diversi livelli di competenza del personale. Proprio per tale motivo le

attività formative possono essere articolate in diversi ambiti formativi differenti, ma integrati tra loro. In particolare, nelle competenze:

- manageriali
- trasversali;
- specialistiche;
- soft skills;
- informatiche
- linguistiche

PIANO DELLA FORMAZIONE 2025	
Formazione obbligatoria in materia di anticorruzione	Tutti i dipendenti
Formazione obbligatoria in materia di privacy	Tutti i dipendenti
Corsi in materia di sicurezza sul lavoro	Dipendenti individuati dal RSPP
Corsi in materia di competenze informatiche di base	Dipendenti individuati da E.Q.
Soft Skills e competenze trasversali nella PA	E.Q. e Istruttori Amministrativi
Accessibilità e inclusione nella PA	E.Q. e Istruttori Amministrativi
Formazione specifica di area	E.Q. e dipendenti individuati da E.Q.
Formazione software in dotazione all'ente	Nuovi assunti

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) sarà effettuato:

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

Allegati:

- a) Mappatura dei processi e catalogo dei rischi
- b) Analisi dei rischi
- c) Individuazione e programmazione delle misure
- d) Elenco degli obblighi di pubblicazione
- e) Patto di integrità
- f) Schede degli obiettivi