



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ 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.....	5
Riferimenti normativi	7
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO	8
1.1 Analisi del contesto esterno	8
1.1.1 Il contesto economico in Emilia – Romagna	8
1.1.2 Il contesto criminologico	10
1.1.3 Il contesto economico in Provincia di Modena.....	13
1.1.4 Il contesto a Maranello	14
1.1.4.1 Il territorio e l'ambiente	14
1.1.4.2 La popolazione	15
1.1.4.3 L'economia	18
1.1.4.4 Il turismo.....	24
1.1.4.5 L'associazionismo	26
1.2 Analisi del contesto interno.....	27
1.2.1 Struttura organizzativa e organigramma dell'Ente	29
1.2.2 La mappatura dei processi (allegato 1)	32
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	33
2.1 Sottosezione di programmazione: Valore pubblico	33
2.2 Sottosezione di programmazione: Piano di Performance (allegato 2)	34
2.2.1 Performance individuale.....	34
2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza	35
2.3.1 Soggetti, compiti e responsabilità della strategia di prevenzione della corruzione.....	36
2.3.2 Sistema di gestione del rischio	38
2.3.3 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e la trasparenza	39
2.3.3.1 Il Codice di Comportamento	40
2.3.3.2 Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni.....	40
2.3.3.3 Rotazione del personale	42
2.3.3.4 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito.....	43
2.3.3.5 Inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi	43
2.3.3.6 Conflitto d'interessi	44
2.3.3.7 Prevenzione della Corruzione negli organismi partecipati	44
2.3.3.8 Azioni di sensibilizzazione della società civile	45

2.3.3.9 Protocollo di legalità per gli affidamenti.....	46
2.3.3.10 Misure per l'antiriciclaggio.....	47
2.3.3.11 Divieto di pantouflage	47
2.3.3.12 Realizzazione progetti finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).....	48
2.3.4 Programmazione della trasparenza.....	48
2.3.4.1 La sezione "Amministrazione Trasparente".....	49
2.3.4.2 Il diritto di accesso	50
2.3.4.3 La trasparenza negli appalti.....	50
2.3.4.4 Elenco degli obblighi di pubblicazione (allegato 3).....	51
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	52
3.1 Struttura organizzativa – Obiettivi di salute organizzativa	52
3.1.1 Obiettivi per il miglioramento della salute di genere.....	52
3.1.2 Obiettivi e soggetti responsabili per il miglioramento della salute digitale	56
3.1.2.1 Digitalizzazione dei Servizi per Cittadini e imprese”	57
3.1.2.2.1 Informatizzazione dei procedimenti	57
3.1.2.2.2 Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti	58
3.1.2.2.3 I servizi digitalizzati	58
3.1.2.2.4 Obiettivi di Potenziamento e Semplificazione dei servizi digitalizzati	60
3.1.2.2.5 Integrazione con Piattaforme Nazionali (SPID, CIE, pagoPA, App IO) ...	61
3.1.2.2.6 Accessibilità e Usabilità dei Servizi.....	61
3.1.2.3 Interoperabilità e gestione dei dati	61
3.1.2.3.1 Standard di Interoperabilità tra Enti e Sistemi.....	61
3.1.2.3.2 Integrazione con il Cloud e Uso del Polo Strategico Nazionale	62
3.1.2.3.3 Qualità e Gestione dei Dati (Open Data, Data Governance)	63
3.1.2.4 Sicurezza Informatica e Protezione dei Dati	63
3.1.2.4.1 Misure di Cybersecurity e Gestione dei Rischi Informatici	63
3.1.2.4.2 Adeguamento al GDPR e Protezione della Privacy	64
3.1.2.4.3 Piano di Continuità Operativa e Disaster Recovery	65
3.1.2.5 Piano di attuazione delle azioni per il miglioramento della salute digitale.....	66
3.1.2.5 Formazione e Cultura Digitale - Iniziative per l'Alfabetizzazione Digitale dei Cittadini	67
3.1.2.6 Monitoraggio sugli obiettivi per il miglioramento della salute digitale	67
3.1.3 Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria	69
3.2 Organizzazione del lavoro agile	71

3.2.1 Principi del lavoro agile	71
3.2.2 Stato d'implementazione del lavoro agile	71
3.2.3 Condizionalità e fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)	74
3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile	76
3.2.5 Obiettivi con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance ...	79
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale (allegato 4)	81
3.4 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale - formazione del personale ..	81
3.4.1 Riferimenti normativi	82
3.4.2 Programma formativo per il triennio 2025-2027.....	84
3.4.2.1 La Direttiva del Ministro per la PA sulle competenze digitali	85
3.4.2.2 Il programma formativo dell'Unione	86
3.4.2.2.1. Formazione iniziale per neoassunti	86
3.4.2.2.2 Formazione per tutti i dipendenti dell'Unione e dei Comuni ad essa aderenti.....	88
3.4.2.2.3 Formazione generale obbligatoria	89
3.4.2.2.4 Formazione digitale a cura del S.I.A.....	90
3.4.2.3 Il programma formativo Comune di Maranello	90
3.4.3 Modalità e regole di erogazione della formazione.....	92
3.4.4 Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione	92
3.4.5 Le risorse economiche per finanziarie il piano formativo in questione	94
SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....	95

Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto nell'ordinamento degli Enti Locali dall'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 con i seguenti obiettivi:

- una maggiore finalizzazione verso la creazione, la protezione e la generazione di Valore Pubblico;
- una più efficace integrazione e coerenza programmatica sia nella dimensione orizzontale, tra silos programmatici, che nella dimensione verticale (dal Valore Pubblico alle strategie triennali agli obiettivi di performance operativa alle azioni annuali e infrannuali di miglioramento organizzativo e professionale);
- il miglioramento dell'adeguatezza degli obiettivi e degli indicatori;
- una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Fulcro della programmazione del PIAO è il concetto di Valore Pubblico inteso come impatto generato dalle politiche dell'ente sul livello di benessere complessivo e multidimensionale (economico, sociale, ambientale e/o sanitario, ecc.) di cittadini e imprese, ottenuto orientando gli indirizzi di performance in tale direzione, a partire dalla cura della salute organizzativa e delle risorse regionali.

All'interno del PIAO gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori attraverso uno strumento dotato di rilevante valenza strategica e di un forte valore comunicativo: attraverso il PIAO l'Amministrazione comunale comunica alla collettività le azioni mediante le quali intende esercitare le funzioni pubbliche e i risultati che si propone di ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

Per raggiungere lo scopo il PIAO integra e dispone in forma coordinata strumenti di programmazione consolidati negli anni:

- Piano dei Fabbisogni di Personale (PFP);
- Piano della Performance (PdP);
- Piano delle azioni positive;
- Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- Piano della Formazione;
- Piano di Trasformazione digitale.

Il Comune di Maranello ha adottato per la prima volta il PIAO nel 2022 approvando, con deliberazione di Giunta Comunale n. 106 del 29/07/2022, un documento di carattere necessariamente sperimentale che si limitava ad assorbire molti piani annuali già approvati dall'Ente (rimanevano da approvare solo il Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024 e il Piano triennale della Formazione del Personale 2022-2024) senza realizzare a pieno l'obiettivo di integrazione e semplificazione dell'attività programmatoria complessiva.

Con il PIAO 2023 è stato fatto un passo importante in termini di integrazione della programmazione che ha consentito di evidenziare i legami sinergici presenti tra i diversi documenti di programmazione e sviluppare strategie maggiormente integrate.

Con il PIAO 2024-2026 l'Amministrazione ha potuto portare a compimento una prima fase di sviluppo del Piano finalizzata ad affinarne l'impostazione, agendo sia sulla struttura che sui contenuti, per favorirne leggibilità e comprensione, e curando con particolare attenzione la descrizione degli obiettivi, dei target raggiunti e del trend di evoluzione delle linee strategiche.

Il presente PIAO 2025-2027 dà evidenza del grado di maturazione che lo strumento ha raggiunto e prosegue l'attività di affinamento degli indicatori di *performance* finalizzata a misurare la correlazione tra le azioni realizzate per perseguire gli obiettivi strategici e operativi dell'ente e l'impatto da queste generato sul Valore Pubblico, così da avere uno strumento sempre più idoneo non solo a misurare, ma anche a indirizzare e pianificare le politiche pubbliche locali.

Nonostante i risultati raggiunti, la redazione dello strumento continua a scontrarsi con il problema del coordinamento tra quanto previsto dall'allegato 4/1 al d.lgs. n. 118 del 2011 e la disciplina del PIAO (a tale proposito la Commissione ARCONET ha opportunamente osservato che la disciplina del PIAO, *“ha determinato il venir meno dello stretto collegamento tra la programmazione strategica e quella operativa che caratterizzava la disciplina originaria del DUP e consentiva agli enti locali di definire contestualmente il quadro complessivo della programmazione e le risorse, non solo finanziarie, da destinare alla realizzazione degli obiettivi”*) ed il mancato intervento delle modifiche normative necessarie per favorirne il coordinamento che hanno indotto il Comune di Maranello, analogamente agli scorsi anni, ad approvare, sulla base delle linee programmatiche presentate al Consiglio comunale (deliberazione n. 48 del 29/07/2024) con deliberazione di Consiglio Comunale n. 93 del 19/12/2024, la nota di aggiornamento al DUP 2025/2027 secondo la disciplina attualmente vigente, i cui contenuti, previsti per legge, contemplano l'analisi delle condizioni esterne ed interne, con particolare riferimento al quadro economico e alla politica europea, nazionale e regionale di investimento pubblico, e al contesto economico e territoriale, riportando gli indicatori più significativi riguardanti il territorio, la rete dei servizi, l'economia e la popolazione e programmazione finanziaria delle spese di personale che sono necessariamente richiamati/aggiornati nel presente Piano.

Riferimenti normativi

Il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), introdotto nel nostro ordinamento quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica e di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. è 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 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.

In base al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132 del 30/06/2022, il PIAO è adottato entro il 31 gennaio e viene aggiornato annualmente entro la predetta data; in ogni caso di differimento del termine previsto, a legislazione vigente, per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci. Il termine per l'approvazione del Bilancio di previsione 2025-2027 è stato differito al 28 febbraio 2025 dal Decreto del Ministro dell'interno del 24/12/2024 e, pertanto, il termine per l'approvazione del PIAO per l'anno corrente è il 31/03/2025.

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

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO

Comune di Maranello	
Indirizzo	Piazza Libertà, 33, Maranello (MO)
Codice fiscale/Partita IVA	262700362
Sindaco	Luigi Zironi
Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente	98
Numero abitanti al 31 dicembre anno precedente	17.272
Telefono	0536 240011
Sito internet	https://www.comune.maranello.mo.it/
E-mail	maranello@comune.maranello.mo.it
PEC	comune.maranello@cert.comune.maranello.mo.it

1.1 Analisi del contesto esterno

1.1.1 Il contesto economico in Emilia – Romagna

Le ultime stime sull'andamento dell'economia emiliano-romagnola elaborate da Prometeia indicano nel 2024, nella nostra regione, una crescita economica leggermente più sostenuta che a livello nazionale e un aumento del PIL attorno allo 0,9% in termini reali a fronte di una media italiana dello 0,8%. Per il 2025 ed il 2026 Prometeia prevede lo stesso tasso di crescita del 2024 (+0,9%).

I consumi finali delle famiglie dovrebbero crescere meno del tasso di crescita del PIL, mentre la spesa pubblica (i consumi finali della PA) dovrebbe essere aumentata di soli 0,3 punti percentuali grazie soprattutto agli investimenti, stimati in crescita del 2,9%.

Una menzione a parte, data la loro importanza nel contesto economico regionale, meritano le esportazioni e le importazioni: nel 2024 le esportazioni dell'Emilia-Romagna hanno di poco superato i 69 mila milioni di euro a prezzi costanti, in riduzione di quasi un punto percentuale rispetto al 2023, calate anche le importazioni di ben 4,5 punti percentuali. Per il 2025 si stima una crescita delle esportazioni regionali del 2,5% in termini reali ed una crescita più veloce delle importazioni così da determinare un miglioramento del saldo della bilancia commerciale di circa 0,5 miliardi di euro in termini reali. Dal 2019, il saldo positivo passerebbe così da 28 a oltre 31 miliardi nel 2025 confermando la nostra regione come quella che, tra le regioni italiane, fornisce il contributo più alto alla bilancia commerciale nazionale.

Tra i diversi settori dell'economia nel 2024 le costruzioni hanno trainato l'aumento del valore aggiunto reale, con un ritmo di crescita (+7,6%) superiore a quello dei servizi (+1,2%) e dell'agricoltura (+4,6%); l'industria anche nel 2024 ha segnato un passo indietro (-1%). Secondo Prometeia, nel 2025 il depotenziamento dei bonus edilizi determinerà, anche a livello regionale, una sensibile riduzione del comparto costruzioni (-7,4%) e la crescita del PIL sarà trainata dalla ripresa dell'attività nell'industria (+0,9%) e dei servizi (+1,6%).

Nel 2024 il tasso di occupazione regionale (15-64 anni) è pari al 70,1%, inferiore di 0,8 punti percentuali a quello dello scorso anno con un ampliamento del divario di genere a sfavore delle donne

Il tasso di disoccupazione regionale (15-74 anni) si attesta al 3,7%, con una diminuzione di 1,2 punti percentuali rispetto allo scorso anno.

Alla fine del secondo trimestre del 2024 le imprese attive in regione risultano 390.432, in calo di 3.717 unità (-0,9%) rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, proseguendo la tendenza alla diminuzione della base imprenditoriale regionale. L'andamento negativo riguarda tutti i macrosettori di attività: l'agricoltura registra una flessione del 2,4%, l'industria una riduzione dell'1,6%, le costruzioni diminuiscono (-0,6%) ma è il commercio il settore che subisce la contrazione più consistente in termini assoluti (- 2.088 imprese pari a -2,5%) e determina l'andamento negativo della base imprenditoriale del complesso dei servizi (-0,6%). I dati sui flussi delle imprese registrate evidenziano un saldo totale leggermente negativo determinato da una modesta crescita delle iscrizioni a fronte di un aumento delle cessazioni complessive, soprattutto delle cessazioni d'ufficio (2.418 su un totale di 6.405).

Il 2024 è stato caratterizzato dalla crescita del turismo regionale, con valori superiori all'anno precedente ed anche ai livelli del 2019, anno record per le presenze in regione.

L'indagine sul commercio al dettaglio realizzata da Camere di commercio e Unioncamere Emilia-Romagna, nel secondo trimestre del 2024 attesta la sostanziale invarianza delle vendite a prezzi correnti degli esercizi al dettaglio in sede fissa dell'Emilia-Romagna (+0,03% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno): nonostante il rallentamento dell'inflazione, le vendite al dettaglio dovrebbero essere diminuite nuovamente in termini reali. Per la prima volta dopo due anni ininterrotti di forte aumento, la crescita tendenziale delle vendite a valori correnti di ipermercati, supermercati e grandi magazzini si è sostanzialmente arrestata, facendo registrare un incremento di appena lo 0,2%.

I primi sei mesi del 2024 hanno registrato un rallentamento della dinamica delle esportazioni regionali (-1,4%) in linea con quello registrato nel Nord-est e leggermente superiore alla diminuzione media nazionale (-1,1%). Le altre grandi regioni esportatrici hanno evidenziato performance peggiori dell'Emilia Romagna (Lombardia -1,6%, Veneto -3,5%, Piemonte -4,6%), con la sola eccezione della Toscana che ha registrato una crescita delle esportazioni dell'8,7%. L'Emilia-Romagna permane tra le regioni che forniscono i contributi maggiori al risultato nazionale e, con una quota del 13,6% sull'export complessivo, si conferma al secondo posto per valore delle vendite estere, preceduta dalla Lombardia e seguita dal Veneto. Tra i settori sono risultati in crescita le esportazioni dei mezzi di trasporto (+9,7%) e dell'industria alimentare (+4%), in calo le vendite di metalli e prodotti in metallo (-8,6%), di macchinari ed apparecchi (-5,9%), di apparecchi elettrici (-9%), materie plastiche e prodotti in ceramica (-5,5%) e articoli farmaceutici (-6,9%) e l'industria della moda (-0,7%); sostanzialmente stabile il settore delle sostanze e prodotti chimici (-0,1%). Tra i principali partner commerciali dell'Emilia Romagna, Germania, Stati Uniti e Francia hanno concentrato quasi il 36% delle vendite estere; l'export verso gli Stati Uniti ha registrato un incremento tendenziale nel primo semestre 2024 del 5,7%, mentre le vendite verso Germania e Francia sono diminuite, rispettivamente, del 4,7% e del 5,7%.

L'inflazione acquisita a livello nazionale (+0,1%) è molto al di sotto di quella del 2023 (+5,1%). I modesti rincari tendenziali restano, in Emilia-Romagna, sotto al +1,5%. A livello nazionale, la variazione dei prezzi è risultata sostanzialmente in linea con quella regionale: in pratica i prezzi continuano ad aumentare ma con un ritmo via via meno intenso.

Nell'anno scolastico 2024/25, gli alunni iscritti alle scuole statali dell'Emilia-Romagna sono circa 531 mila, inseriti in poco meno di 24,7 mila classi: 45 mila nella scuola dell'infanzia, 167 mila nella primaria, 114 mila nelle scuole secondarie di primo grado e 205 mila nelle scuole secondarie di secondo grado. Gli studenti con disabilità sono circa 23,3 mila, pari al 4,4% del totale e rappresentano il 2,9% dei frequentanti nella scuola dell'infanzia, il 5,3% nella primaria, il 5,1% nella secondaria di primo grado e il 3,6% in quella di secondo grado. La presenza degli studenti stranieri, il 20,3% del totale, sfiora il 28% nella scuola dell'infanzia, il 23,7% nel primo ciclo di istruzione (scuola primaria e secondaria di primo grado) e scende al 13,9% nelle scuole secondarie di secondo grado. Il 43,6% degli studenti della scuola secondaria superiore frequenta i licei, il 35,4% gli istituti tecnici e il 21% quelli professionali. Le 960 scuole paritarie dell'Emilia-Romagna hanno accolto nell' a.s. 2023/24 67,5 mila iscritti concentrati in gran parte nella scuola dell'infanzia (67,1%). Ai quattro Atenei emiliano-romagnoli nell'a.a. 2022/23 risultavano iscritti in totale 169,2 mila studenti, di cui 96,2 mila donne (56,9%). Nello stesso anno accademico gli immatricolati sono stati poco più di 32 mila (56,8% le donne), gli iscritti stranieri 14,8 mila (8,8% del totale). I laureati nel 2022 sono stati poco meno di 35,5 mila, di cui 20,6 mila donne (58,1%)

L'analisi dei dati delle dichiarazioni dei redditi IRPEF presentate nel 2023 e relative all'anno di imposta 2022, diffusi dal Dipartimento delle Finanze del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF), conferma l'Emilia-Romagna tra le regioni più "ricche" d'Italia, preceduta solo da Lombardia e Provincia autonoma di Bolzano. Dopo la contrazione indotta dalla crisi pandemica nel 2020, nel 2022, così come nell'anno fiscale precedente, i redditi hanno continuato a crescere sia in Emilia-Romagna che su tutto il territorio nazionale. Il reddito medio complessivo dichiarato ai fini IRPEF dai residenti in Emilia-Romagna è di circa 25.880 (più alto del 4,4% rispetto agli euro 24.790 dell'anno fiscale 2021) a fronte dei 23.650 euro di reddito dichiarato in media in Italia. Nell'anno di imposta 2022, in Emilia-Romagna, sono oltre 3,46 milioni i contribuenti che hanno assolto all'obbligo di presentazione della dichiarazione dei redditi IRPEF (+1,4% rispetto al 2021, in linea con il dato nazionale) e rappresentano il 78% della popolazione residente a fronte del 71,2% rilevato in Italia. Quanto alla distribuzione dei contribuenti per classi di reddito complessivo, in Emilia-Romagna, poco meno di un contribuente su tre (33,1% del totale dei contribuenti) dichiara redditi complessivi inferiori ai 15 mila euro, il 59,3% dei contribuenti dichiara redditi tra i 15 mila e i 50 mila euro, mentre solo il 7,6% del totale dei contribuenti dichiara redditi superiori ai 50 mila euro, contribuendo a produrre oltre il 28,5% dell'ammontare totale di reddito complessivo (contro il 9,1% prodotto dai contribuenti con redditi al di sotto dei 15 mila euro). Rispetto all'anno precedente, si riduce il numero di contribuenti che dichiarano redditi inferiori ai 20 mila euro ed aumentano i soggetti con redditi superiori. Quanto alle tipologie di reddito dichiarato il 58,5% dei contribuenti dichiara redditi da lavoro dipendente, il 35,5% redditi da pensione e solo l'1,2% redditi da lavoro autonomo.

1.1.2 Il contesto criminologico

L'analisi del **contesto criminologico** deve necessariamente focalizzare l'attenzione sul reato di riciclaggio di capitali illeciti (strettamente legato, in molti casi, al reato di corruzione) e sui delitti contro la Pubblica amministrazione alla cui categoria appartengono una serie di comportamenti particolarmente gravi, lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. La ricostruzione della delittuosità ai danni della Pubblica amministrazione attraverso i dati pubblicati dall'Istituto nazionale di statistica dà un'immagine solo parziale del fenomeno sia perché i dati si riferiscono a una selezione dei

possibili delitti contro l'amministrazione pubblica sia perché una parte di essi sfugge al controllo delle istituzioni penali in quanto non denunciata o non scoperta data l'esistenza, alla base, di un'intesa tra una cerchia ristretta di beneficiari che hanno tutto l'interesse a non farsi scoprire dall'autorità pubblica per evitare le conseguenze della loro condotta illegale. Benché una quota sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della pubblica amministrazione costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno sia in Italia che **in Emilia Romagna**.

Osservandone la composizione si deduce che più di due terzi di essi si riferiscono alla sottrazione o al danneggiamento di cose sottoposte a sequestro da parte di chi ne ha la custodia per favorire intenzionalmente il proprietario o provocandone, per negligenza, la distruzione o agevolandone la sottrazione: la tendenza storica di questi reati in Emilia-Romagna, in netta diminuzione, colloca la regione sotto la media italiana.

I reati di "abuso di funzione" incidono in Emilia-Romagna meno che nella gran parte delle regioni italiane così come la "corruzione", intesa sia nella forma passiva che attiva il cui dato è registrato in crescita in provincia di Modena e in calo in tutte le altre province. Anche il dato relativo agli "altri reati contro la P.A." è più basso in Emilia-Romagna rispetto al resto dell'Italia, ma più alto rispetto alle altre regioni del Nord-Est; la tendenza di questi reati è in diminuzione in tutti i territori provinciali.

L'incidenza dei reati ai danni della Pubblica amministrazione decisamente più bassa in Emilia Romagna rispetto ad altri contesti trova un riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata dall'Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini per comprendere tale fenomeno e stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti: solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità è una pratica poco diffusa in Emilia Romagna.

In realtà la corruzione, in quanto produttrice di proventi da riciclare, incide significativamente sul rischio di "riciclaggio": un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione contribuisce a ridurre il rischio di riciclaggio mentre l'attività di antiriciclaggio, ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, rende svantaggiosa la corruzione.

Per tale motivo negli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita con il supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231/2007 è l'autorità incaricata di acquisire, attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori, i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, effettuarne l'analisi finanziaria e valutarne la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale azione di repressione.

Nel biennio 2022/2023 sono giunte all'UIF dall'Emilia-Romagna circa 9834 segnalazioni di operazioni sospette a fronte delle 9570 del biennio 2020/2021. Sia in Emilia-Romagna che nel resto delle regioni il numero di segnalazioni è sensibilmente aumentato nel tempo, un

segnale, questo, che può essere interpretato come una crescita di attenzione verso tale fenomeno da parte dei soggetti qualificati a collaborare con l'UIF.

La provincia di Modena continua ad essere particolarmente attiva e si posiziona, in regione, al secondo posto per numero di segnalazioni dopo la provincia di Bologna.

Allo scopo di scongiurare il rischio di infiltrazione mafiosa nell'esercizio delle attività economiche, sia nell'ambito dei rapporti pubblici che in quelli concernenti i soggetti privati, il legislatore ha improntato un articolato modello procedimentale che coinvolge l'autorità prefettizia, alla quale le singole amministrazioni devono rivolgersi per verificare la sussistenza di elementi tali da presupporre un tentativo di condizionamento dell'attività da parte della criminalità organizzata.

	ANNO	LIBERATORIE Comunicazioni	INTERDITTIVE Comunicazioni	LIBERATORIE Informazioni	INTERDITTIVE Informazioni
PREFETTURA MODENA	2019	8377	14	2003	5
	2020	7012	4	2428	1
	2021	8004	3	2029	5
	2022	6503	6	2870	10
	2023	3995	2	1340	5
REGIONE EMILIA-ROMAGNA	2019	45328	73	13749	42
	2020	39956	179	14813	56
	2021	39637	63	14307	58
	2022	37415	134	14924	132
	2023	21696	71	9226	63

I **beni confiscati** quali immobili o aziende vengono classificati dall'Agenzia nazionale in due categorie: ai **beni in gestione** appartengono quei beni che non sono ancora stati trasferiti e sono gestiti dall'Agenzia Nazionale Beni Sequestrati e Confiscati (ANBSC). I **beni destinati** sono quelli per i quali le procedure sono giunte al termine e sono stati trasferiti nel patrimonio dello Stato, delle Regioni, dei Comuni o messi in vendita. E' bene specificare che l'ANBSC censisce le particelle catastali confiscate e non il numero delle unità immobiliari complesse che le particelle stesse vanno a comporre. Una singola unità immobiliare – terreno, palazzina – può essere infatti composta da numerose particelle catastali.

Provincia	Beni confiscati in gestione	Beni confiscati destinati	Beni confiscati totali
Piacenza	3	2	5
Parma	198	24	222
Reggio Emilia	191	3	194
Modena	50	15	65
Bologna	43	5	48
Ferrara	48	6	54

Ravenna	16	7	23
Forlì Cesena	52	6	58
Rimini	22	32	54
TOTALE	623	100	723

1.1.3 Il contesto economico in Provincia di Modena

La crescita economica della provincia di Modena (+1,2%) è superiore alla media registrata in Emilia-Romagna (+0,8%). Nel 2024 il dato regionale del valore aggiunto sale del 6,1% e raggiunge la quota del 9,0% del valore aggiunto italiano. La provincia di Modena, con 29,7 miliardi, rappresenta il 17,3% del valore aggiunto regionale, seconda solo a Bologna (25,7%).

La classifica delle prime dieci province italiane per valore aggiunto pro-capite, vede Modena stabile al settimo posto con 42.088 euro, in crescita del 5,3%, Milano mantiene da sempre la prima posizione con 62.863 euro in aumento del 6,8% a fronte di una media nazionale pari a 32.377 euro (+6,6%). La composizione del valore aggiunto per settori di attività in provincia di Modena evidenzia che l'industria manifatturiera ricopre la quota maggiore (35,3%), in crescita del 4,5%, più di un quarto del totale deriva inoltre dalle "attività finanziarie, immobiliari e amministrative" (+8,5%), il 18,9% "commercio, magazzinaggio e turismo" (+7,5%). Più moderata la crescita delle costruzioni (+5,1%), degli "altri servizi" (+1,3%) e dell'agricoltura (+3,1%), che rimane il settore con la quota di valore aggiunto più bassa rispetto al totale modenese (1,3%). Nel 2023, dopo anni di crescita costante, cala decisamente l'ammontare dei depositi (-5,7%), le somme che i risparmiatori lasciano depositate all'interno delle banche: l'elevata inflazione ha messo in difficoltà le famiglie che hanno attinto ai loro risparmi per far fronte alle spese. In crescita da quattro anni gli impieghi, cioè le somme prestate dalle banche a imprese e privati (+2,3%): la necessità di fronteggiare le difficoltà legate al covid è stata sostituita dalla necessità di affrontare l'aumento dei costi energetici e delle materie prime. La produzione dell'industria manifatturiera nazionale e di quella modenese hanno all'incirca lo stesso andamento dal 2009 ad oggi, tuttavia gli incrementi modenese sono spesso maggiori rispetto a quelli nazionali. Durante la pandemia, nel primo semestre del 2020 si è registrato un tracollo del 18,6% a livello nazionale e del 15,6% in provincia di Modena ma la ripresa è stata piuttosto veloce: se il primo semestre del 2021 ha registrato una netta ripresa, più sensibile nella provincia di Modena (+25,6%) rispetto al dato nazionale (+20,7%), il secondo semestre mostra un incremento molto inferiore a livello nazionale (+4,5%) e più elevato a Modena (+20,9%) che registra un dato negativo (-6,2%) nel secondo semestre del 2023 e ancor di più nel primo semestre del 2024. Rimane stabile la posizione (ottava dopo Bologna) nella classifica delle prime dieci province per valore delle esportazioni che rappresentano il 38,8% del totale export italiano e nel complesso hanno avuto un incremento molto inferiore all'anno precedente. La crescita dell'export modenese (+2,2%) non è distribuita in modo omogeneo fra i diversi settori: il biomedicale registra la performance migliore (+22,5%), seguito dai mezzi di trasporto (+20,1%) e dalle macchine e apparecchi meccanici (+10,0%); buono il trend dell'alimentare (+7,5%), mentre sono in forte diminuzione il tessile abbigliamento (31,4%) e la ceramica (-14,6%). La classifica dei primi dieci paesi verso cui è diretto l'export modenese è piuttosto stabile: al primo posto rimangono gli Stati Uniti grazie ad una crescita del 15,0%, seguiti dai partner storici come la Germania (+1,4%) e la Francia (+8,5%). Gli

incrementi più cospicui si rilevano per l'Austria (+25,0%), la Svizzera (+18,1%), il Regno Unito (+10,6%), il Belgio (+8,7%) e il Giappone (+6,2%).

1.1.4 Il contesto a Maranello

1.1.4.1 Il territorio e l'ambiente

VIABILITÀ	
	
Strade statali	Km. 9
Strade provinciali	Km. 15
Strade comunali	Km. 89
Strade vicinali	Km. 13
Strade private	Km. 8
Piste ciclabili	Km. 25
Parcheggi	Nr. 6.349
Punti luce	Nr. 3.952

AMBIENTE	
	
Verde pubblico	Mq. 503.548
Verde pubblico per abitante	Mq. 28,94

RISORSE IDRICHE	
	
Rete fognaria	Km. 111
Rete acquedotto	Km. 137
Abitanti serviti	Nr. 17.342
Utenze fognatura	Nr. 7.383
Utenze acquedotto	Nr. 8.037

RIFIUTI	
	
Rifiuti raccolti	Tonn. 12.581
Raccolta differenziata	85,83%
Stazione ecologia attrezzata	Nr. 1
Isole di base (anche un solo cassonetto $\geq$ 1700 l)	Nr. 160
Cassonetti R.S.U.	Nr. 165
Cassonetti differenziata	Nr. 515

1.1.4.2 La popolazione



Comune	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Kmq	Densità	Var % dal 2018 al 2024
Fiorano M.	17.064	17.107	16.947	16.895	16.902	16.769	16.742	26,39	635	-1,9%
Formigine	34.559	34.638	34.735	34.676	34.595	34.587	34.473	46,98	736	+0,2%
Maranello	17.680	17.659	17.454	17.400	17.422	17.299	17.272	32,74	532	-2,3%
Sassuolo	40.918	40.874	40.845	40.689	41.041	41.146	41.328	38,69	1.060	+1.0%
Totale Distretto	110.221	110.278	109.981	109.660	109.960	109.801	109.815	144,80	759	-0,36%
Provincia Modena	705.393	702.181	705.076	702.804	704.332	706.445	707.739 Al 30.09.20 24	2.688,02	262 (dato provv.)	+0,3

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	% var 2018/2024
Maranello	9.829	9.862	9.720	9.656	9746	9614	9.569	-2,6%
Pozza	3.668	3.657	3.650	3.639	3604	3607	3.650	-0,4%
Gorzano	2.015	2.001	1.962	1.961	1950	1943	1.912	-5,1%
Torre Maina	1.081	1.058	1.037	1.041	1017	1006	995	-7,9%
S. Venanzio	789	779	787	803	813	833	844	+6,9%
Fogliano	139	144	139	148	143	143	149	+7,1%
Torre Oche	159	158	159	152	149	153	153	-3,7%
Popolazione residente al 31 dicembre di ciascun anno	17.680	17.659	17.454	17.400	17.422	17.299	17.272	-2,3
Di cui :								
Maschi	8.783	8.763	8.689	8.694	8.696	8.631	8.610	-1,9%
Femmine	8.897	8.896	8.765	8.706	8.726	8.668	8.662	-2,6%
Famiglie	7.112	7.165	7.155	7.187	7.276	7.230	7.281	+2,3%
Media componenti per	2,48	2,46	2,43	2,41	2,39	2,39		

famiglia							2,36	
Comunità/convivenze	9	9	9	8	7	8	9	

Movimento della popolazione

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Popolazione al 01.01 di ciascun anno	17.590	17.680	17.659	17.454	17.400	17.422	17.299
Nati nell'anno	134	125	116	144	108	100	116
Deceduti nell'anno	124	155	176	194	181	164	161
Saldo naturale	10	-30	-60	-50	-73	-64	-45
Immigrati nell'anno	733	692	509	646	795	675	660
Emigrati nell'anno	653	683	654	650	700	734	642
Saldo migratorio+ saldo della revisione post censuaria	80	+9	-145	-4	+95	-59	+18
Popolazione residente al 31 dicembre di ciascun anno	17.680	17.659	17.454	17.400	17.422	17.299	17.272

La popolazione per classi d'età

Fasce di età	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
Prescolare (0-6 anni)	1.091	6%	1.020	5,84%	998	5,73%	961	5,51%	923	5,33%	888	5,14%
Scuola dell'obbligo (7-13 anni)	1.251	7%	1.231	7,05%	1.185	6,81%	1.158	6,64%	1.146	6,62%	1.139	6,59%
Scuola superiore- 1° occupazione (14-29 anni)	2.735	16%	2.733	15,65%	2.786	16,01%	2.795	16,04%	2.780	16,07%	2.800	16,21%
Età adulta (30-65 anni)	9.044	51%	8.916	51,08%	8.832	50,75%	8.845	50,76%	8.710	50,34%	8.602	49,80%
Popolazione anziana (oltre 65 anni)	3.538	20%	3.554	20,30%	3.599	20,68%	3.663	21,02%	3.740	21,61%	3.843	22,24%
Totale	17.659		17.454		17.400		17.422		17.299		17.272	

Livello d'istruzione

	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
Laureati	1.296	7%	1.324	8%	1.368	8%	1.452	8%	1.454	8%	1.491	9%
Diplomati	5.098	29%	5.111	29%	5.214	30%	5.828	33%	5.697	33%	5.774	33%
Licenza media	5.048	29%	5.499	31%	4.983	28%	5.036	29%	4.992	29%	4.995	29%
Licenza elementare	3.059	17%	2.918	17%	2.774	16%	2.270	13%	2.529	15%	1.915	11%
Privi di titolo studio o sconosciuto	3.158	18%	2.602	15%	3.102	18%	2.836	16%	2.627	15%	3.097	18%

La popolazione straniera

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Pop. residente	17.680	17.659	17.454	17.400	17.422	17.299	17.272
popolazione italiana	16.112	16.077	15.955	15.931	15.976	15.959	15.974
popolazione straniera	1.568	1.582	1.499	1.469	1.446	1.340	1.298
% popolazione straniera su totale	8,86%	8,95%	8,58%	8,44%	8,29%	7,75%	7,51%
Nazionalità	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Europa UE	313	313	314	329	329	303	295
Altri paesi europei	427	427	380	377	371	354	338
Africa mediterranea	371	372	356	330	317	294	289
Africa sub sahariana	211	205	193	187	176	171	153
America	55	65	64	63	64	54	62
Asia	191	200	190	183	189	164	161
Oceania	0	0	2	0	0	0	0
totale	1.568	1.582	1.499	1.469	1.446	1.340	1.298

1.1.4.3 L'economia



Le Attività economiche

SEZIONI DI ATTIVITA' ECONOMICA (imprese attive)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	VAR 2023/ 2024	CESSATE NON D'UFF.	NUOVE ISCRITTE 2024	Provincia di Modena	VAR % 2023/ 2024
Agricoltura, silvicoltura pesca	118	117	114	106	104	101	-3	3	0	7.017	-2,9
Estrazione di minerali da cave e miniere	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	invariato
Attività manifatturiere*	204	196	201	194	181	173	-8	18	8	8.117	-4,4
Fornitura di energia elettrica	3	3	3	3	3	3	0	0	0	109	invariato
Fornitura di acqua	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85	invariato
Costruzioni	212	206	212	213	207	199	-8	18	12	10.806	-3,9
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	324	322	308	304	300	290	-10	18	12	12.906	-3,3
Trasporto e magazzinaggio	37	38	34	34	35	36	1	1	1	1.979	+2,9
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	107	102	102	99	94	90	-4	7	1	3.888	-4,3
Servizi di informazione e	20	23	19	18	20	21	1	3	5	1.503	+5

comunicazione											
Attività finanziarie e assicurative	17	18	20	22	20	21	-1	3	3	1.759	+5
Attività immobiliari	114	117	114	118	118	115	-3	8	3	5.131	-2,5
Attività professionali, scientifiche e tecniche	54	55	56	59	58	56	-2	6	4	3.399	-3,4
Noleggio, agenzie di viaggio	32	34	35	40	42	38	-4	0	2	2.026	-9,5
Istruzione	4	5	5	4	3	3	0	0	0	310	invariato
Sanità e assistenza sociale	8	8	8	7	7	7	0	0	0	340	invariato
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diverse.	11	14	13	13	14	15	1	1	1	742	+7,1
Altre attività di servizi	54	55	56	56	55	57	2	2	3	2.904	+3,6
Imprese non classificate	0	0	0	0	1	1	12	2		10	invariato
TOTALE COMUNE DI MARANELLO	1.319	1.313	1.300	1.290	1.262	1226	-37	99	67		-2,85
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	diff. 23/24	cessate NDU	nuove iscritte 24		VAR % 23/24
TOTALE PROVINCIA DI MODENA	64.611	64.644	64.444	64.103	63.128	63.056		3.745			-0,11%

Fonte:

- Dati comunali: Ufficio Statistica - Cciaa Modena
- Dati provinciali: Portale Movimprese di Infocamere

*si intendono le attività commerciali che sfruttano l'utilizzo di macchinari e strumenti, oltre che di manodopera, al fine di convertire delle materie prime in beni. L'attività manifatturiera è mirata essenzialmente alla produzione di beni, il tutto attraverso una struttura basata sulla trasformazione delle materie prime in oggetti che sono destinati al consumo (ad es. industrie alimentari, industrie tessili, industrie metallurgiche, ...).

Le tabelle riportate in questa sezione, elaborate con il supporto del Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio di Modena relativa ai dati Infocamere sulla demografia imprenditoriale, fanno emergere dinamiche contrastanti nell'andamento imprenditoriale della provincia di Modena: il quarto trimestre dell'anno chiude in negativo, con un saldo di -161 imprese derivante da 920 imprese iscritte e 1.081 imprese cessate non d'ufficio; in questo modo le imprese registrate totali raggiungono la quota di 69.749 con una variazione congiunturale del -0,3%. Il saldo annuale risulta invece positivo: grazie a 4.317 imprese iscritte e 3.970 imprese cessate non d'ufficio, la differenza è pari a 347 imprese, che portano ad un tasso di sviluppo del +0,49%, superiore a quello regionale (+0,17%), ma inferiore al dato italiano (+0,62%). Modena si colloca così al 34esimo posto nella classifica di tutte le province italiane per crescita imprenditoriale. Grazie a questi segnali incoraggianti, rallenta la perdita di imprese registrate nella provincia, che tuttavia non si ferma: prosegue infatti nel 2024 l'attività di cancellazione d'ufficio del Registro delle Imprese per eliminare le aziende che risultano ancora iscritte, ma che non operano più da diverso tempo, arrivando a 796 cancellazioni nell'intero anno. In seguito a questa attività, l'andamento tendenziale del numero di imprese registrate della provincia di Modena appare in calo dello 0,6%, risultato comunque migliore sia del dato regionale (-0,9%), sia di quello Italiano (-1,3%).

Tra i macrosettori, permangono le difficoltà per i servizi di noleggio e agenzie di viaggi (-9,5%), dell'industria manifatturiera (-4,4%) e dei servizi ricettivi e ristorazione (-4,3%). In crescita i settori di Trasporto e magazzinaggio (+ 2,9%), dei servizi di informazione e comunicazione e attività finanziarie ed assicurative (entrambi + 5%).

Le imprese attive a Maranello a fine anno 2024 sono n. 1226 e presentano un trend in calo del 2,85% rispetto alla stessa data del 2023, anche a causa dell'attività di cancellazione d'ufficio del Registro delle Imprese, che è proseguita nel 2024 per eliminare le aziende che risultano ancora iscritte, ma che non operano più da diverso tempo, arrivando a 796 cancellazioni nell'intero anno.

Natura Giuridica dell'attività	Attive al 31/12/24	Attive al 31/12/23	saldo	Var. %
SOCIETA' DI CAPITALE	382	386	-5	-1,03
SOCIETA' DI PERSONE	228	249	-15	-8,43
IMPRESE INDIVIDUALI	602	613	-7	-1,79

ALTRE FORME	13	14	-1	-7,14
TOTALE	1225	1.262	-28	-2,93

Analizzando i dati relativi alla consistenza delle imprese attive al 31/12/2024 rispetto al 31/12/2023 in base alla natura giuridica, emerge che tra le forme giuridiche, la perdita si concentra soprattutto nelle società di persone (-8,43) e nelle "altre forme" (-7,14) che registrano un calo del -16,0%; si rileva una diminuzione inferiore per le società di persone (-4,0%), mentre rimangono pressoché stabili le imprese individuali e le società di capitali.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	% sul totale imprese attive 2024 (.....)
Imprese artigiane	456	444	443	443	427	419	398	390	31,83%
Imprese artigiane cooperative	5	5	5	5	6	6	5	4	0,32%
Imprese femminili	268	267	266	266	246	249	247	236	19,26 %
Imprese giovanili (18-35 anni)	100	91	84	84	83	81	88	88	7,18%

In leggero calo rispetto al 2023 le imprese artigiane (-2 %), ma non le cooperative. Il 2024 ha visto una contrazione della consistenza di imprese femminili pari a -4,5%, leggermente più pesante rispetto alla flessione del -2,85% del totale imprese. Al 31 dicembre le attività guidate in maggioranza da donne imprenditrici in provincia di Modena sono **13.640 ovvero 108 in meno** rispetto alla stessa data del 2023.

La densità delle imprese femminili rispetto alle imprese totali è del **19,26%**, in linea con la media regionale (21,4%) e leggermente al di sotto della media nazionale (22,7%). Modena si colloca al 79° posto tra le province italiane per concentrazione di imprese femminili, in una graduatoria che vede in coda quasi tutte le province del nord Italia.

Riguardo ai diversi **settori economici**, si nota come le donne imprenditrici modenesi siano particolarmente concentrate nei servizi alle imprese dove si trova un quarto della consistenza totale delle imprese femminili, settore che risulta anche in espansione del

+2,5%. L'altro macro settore in crescita è quello dei servizi alle persone dove la consistenza, pari al 15,2% del totale, risulta in aumento del +1,3%.

Il 2024 ha rappresentato il quarto anno consecutivo di buoni risultati per le imprese giovanili della provincia di Modena e per Maranello. I dati Infocamere, elaborati dal Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio, evidenziano una consistenza di **5.120 imprese attive capitanate da under 35** al 31 dicembre 2024, 165 in più rispetto alla stessa data del 2023, con una variazione del +3,3%, mentre il totale delle imprese modenesi flette del -0,1%.

Le nuove imprese giovanili rappresentano **circa il 7,18% del totale imprese attive di Maranello**. Circa le forme giuridiche, si nota una netta prevalenza dell'impresa individuale che rappresenta il 73,8% del totale nelle imprese under 35.

L'Attività commerciale

Superficie di vendita	Classificazione	Nr.	%
Fino a 250 mq.	Esercizi di vicinato	194	94,60 %
Superiore dai 250 mq e fino ai 1.500 mq	Esercizi di medio – piccole dimensioni	11	5,36 %
Superiore ai 1.500 mq. e fino a 2.500 mq	Esercizi di medio – grandi dimensioni	0	0
Oltre i 2.500,00 mq	Grandi strutture commerciali	0	0
	TOTALE	205	100%

Fonte: Ufficio Attività economiche del Comune di Maranello

Esercizi commerciali per località e superfici di vendita

	Anno 2021		Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024	
	Mq.	Nr.	Mq.	Mq.	Nr.	Mq.	Mq.	Nr.
Capoluogo	14.723,28	169	14.547,46	14.723,28	169	14.547,46	14.298,42	152

Pozza	4.443,74	37	3.999,80	4.443,74	37	3.999,80	3790,8	34
Gorzano	211	9	446	211	9	446	434	10
S. Venanzio	120	3	120	120	3	120	120	3
Torre Maina	203	5	504	203	5	504	501	6
Totale	19.701,02	223	19.617,26	19.701,02	223	19.617,26	19.144,22	205

Sul commercio si conferma la scelta dell'Amministrazione di non autorizzare l'apertura sul territorio comunale di strutture di vendita superiori ai 1500 mq. L'Amministrazione comunale intende invece favorire la presenza degli esercizi di vicinato, che consentono una distribuzione più capillare su tutto il territorio comunale e più vicina ai cittadini. I dati sul commercio all'ingrosso e al dettaglio, mostrano, con un leggero peggioramento (-1,3%), il trend già registrato nel 2022, quando il calo rispetto al 2021 era stato pari all'1,2%, ma si tratta in ogni caso di una flessione decisamente più contenuta rispetto a quella che sta interessando l'intero territorio provinciale, dove si assiste ad una calo pari al 3,1%: le 12 nuove iscrizioni hanno, in parte, controbilanciato le 17 cancellazioni, ma evidentemente in questo settore sono ormai radicati alcuni fattori che rendono difficoltosa l'apertura di nuove attività, quali il caro-vita e l'inflazione, attualmente al 5,7%, il rallentamento dei consumi e soprattutto la concorrenza della grande distribuzione e dell'e-commerce.

1.1.4.4 Il turismo



Il turismo resta fattore importante per l'economia della città. Come ormai da molti anni i flussi turistici toccano in modo rilevante la realtà maranellese. La crescita degli arrivi e delle presenze resta costante. I dati ancora non definitivi (riguardano i mesi da gennaio a dicembre 2024) relativi agli arrivi e alle presenze di turisti nel 2024 (riportati nella tabella 1), infatti, collocano Maranello (con 81.392 turisti, pari al 9.86 % delle presenze totali in Provincia di Modena) al secondo posto tra i Comuni più visitati della Provincia dopo il comune di Modena. Significativi anche i dati riportati nella tabella 2, che confrontano e in un certo modo confermano l'osservazione appena svolta, sulla base dei dati arrivi e presenze registrati dal Comune di Modena (abitanti 183.762) con quelli del Sistema Turistico, che di abitanti ne fa 78.287

Tabella 1 - Turisti (arrivi) e pernottamenti (presenze) a Maranello*

	1993	2003	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023*	2024
Arrivi	7.764	16.330	43.533	50.091	59.907	63.771	68.255	22.559	30.595	60.570	72.075	81.392
Presenze	16.907	33.737	122.557	131.082	147.401	153.501	148.855	81.860	88.939	121.369	134.351	149.324

Tabella 2 - Turisti (arrivi) e pernottamenti (presenze): Modena e STTI*

	Modena	Sistema Turistico Territoriale Intercomunale
Arrivi*	346.456	164.504
Presenze*	683.916	380.058

Tabella 3 – Domanda turistica negli esercizi ricettivi periodo Gennaio – dicembre 2024**

MARANELLO	ITALIANI	VAR SU 2022	% 2019	ESTERI	VAR SU 2022	% SU 2019	TOTALI	VAR SU 2022	% SU 2019
TURISTI (arrivi)	32.095	+4,5	- 0,5	39.980	+33,9	+11,1	72.075	+19,0	+5,6
PERNOTTAMENTI (presenze)	62.872	-2,8	-20,2	71.479	+26,1	+2	134.351	+10,7	-0,7

*dati aggiornati al 31/12/2024

<https://statistica.regione.emilia-romagna.it/statistiche-per-temi/turismo/dati-preliminari/dati-provvisori-2024/dettaglio-provinciale/modena>

La lettura dei dati statistici 2024, contenuti nelle tabelle 1, 2 e 3, confermano che la Città di Maranello ha recuperato a passo accelerato, anche al di sopra della media europea (secondo UNWTO - United Nations World Tourism Organization - l'Europa ha quasi raggiunto nel 2024 i livelli prepandemia), avendo superato i dati su arrivi e presenze turistiche del 2019. Le statistiche confermano un trend in crescita, che mostra un turista non solo di passaggio, ma anche interessato a soggiornare a Maranello (con una media di 2,2 notti). Estremamente incoraggianti anche i dati relativi a tutto il Sistema Turistico Territoriale Intercomunale, di cui Maranello è capofila, che nel 2024 ha visto 164.504 arrivi (+10% circa rispetto al 2023) e 380.058 presenze (+0,2% rispetto al 2023). Positivo il dato dei turisti stranieri, in crescita ovunque rispetto al 2023: a Maranello rappresentano oltre la metà degli arrivi, provenienti principalmente da Francia, Germania, USA, Regno Unito e Svizzera

Il lavoro svolto nel corso degli anni per la gestione associata del turismo porta a definire il Sistema Turistico Territoriale Intercomunale come un "ecosistema turistico", poiché attraverso un territorio che offre tante opportunità (cultura, outdoor, bike, enogastronomia, ecc..) e nuove esperienze per il turista, consente di presentare un'offerta integrata e competitiva tra montagna e pianura, che attira e registra flussi turistici importanti nel corso di tutto l'anno.

Tabella 4 – IAT – R "Terra di Motori" di Maranello

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Contatti Sportello IAT	10.124	12.022	14.160	32.489	9.901	26.260	41.233	63.686	2629*
Di cui stranieri	5.189	6.792	8.889	19.033	2.690	11.196	22.928	38.017	1660

*Nel corso del 2024 si è verificato un forte afflusso di turisti in visita al Museo Ferrari che nel 2024 ha raggiunto quota 575.416 visitatori. Questo enorme flusso di visitatori, unitamente a nuove modalità di compilazione del form on-line per la raccolta dei contatti che dal 2024 gli IAT regionali sono tenuti ad aggiornare, comporta una importante ricaduta in termini numerici.

1.1.4.5 L'associazionismo



Il Comune di Maranello promuove e sostiene il tessuto associativo del territorio, potendo inoltre contare su preziosi esempi di collaborazione con associazioni e cittadini volontari che hanno consentito di estendere e migliorare i servizi erogati.

Alla data odierna, le associazioni iscritte all'Albo delle Associazioni sono 96.

Le convenzioni con associazioni che hanno ad oggetto forme attive di collaborazione sono:

- 1) Convenzione tra Comune di Maranello e l'Associazione Volontari per la Sicurezza città di Maranello- odv per lo svolgimento di attività ausiliaria di polizia amministrativa, nonché per particolari esigenze di solidarietà sociale per il triennio 2023-2025, approvata con d.g.c. n. 49/2023;
- 2) Convenzione Rep. 6959/2024 tra Comune di Maranello e il Corpo delle guardie ecologiche volontarie di Legambiente, raggruppamento della Provincia di Modena, per il servizio di vigilanza ambientale nel territorio comunale per il periodo dal 01/01/2025 al 31/12/2025;
- 3) Convenzione Rep. 6933/2024 fra il Comune di Maranello e le associazioni A.V.A.P e C.R.I. per la realizzazione del progetto di comunità sui sani stili di vita e la fornitura di supporto e assistenza in occasione di eventi e manifestazioni pubbliche - 2024 – 2026;
- 4) Convenzione Rep. 6934/2024 regolante la concessione della sala civica "Franco Bergonzoni" e dell'area e della gestione del progetto orti all'APS Ortinsieme.

Inoltre, sono attive una serie di Convenzioni attraverso le quali l'Amministrazione comunale concede i propri immobili alle Associazioni del territorio come sedi sociali, allo scopo di permettere alle associazioni assegnatarie di svolgere le attività sociali, culturali, sportive e ricreative a favore della comunità maranellese.

Ad oggi sono attive n. 19 Convenzioni regolanti la concessione di immobili comunali come sedi sociali.

Nell'ambito della Missione 5, Componente 2, Investimento 2.1 "Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale" del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) l'Amministrazione comunale ha ottenuto un finanziamento di € 370.000,00 per riqualificare dell'edificio di proprietà comunale sito in Via Cappella denominato "Casa del Custode" e renderlo idoneo a ospitare le sedi di associazioni del territorio.

L'Amministrazione intende trasferire nell'edificio ristrutturato, i cui lavori sono ormai conclusi, le associazioni HEWO, AIDO, INCONTROMANO, BLOW-UP, ANPI, CHERNOBYL (attualmente ospitate al primo piano del Bocciodromo Comunale) e CURACARI (attualmente ospitata presso la Casa del Volontariato di Via San Luca n. 30 insieme a AVIS e AVAP), cosicché i locali al primo piano del Bocciodromo Comunale, a seguito di una futura ristrutturazione, possano essere concessi in uso gratuito e esclusivo a AVIS e i locali della Casa del Volontariato di Via San Luca n. 30 possano essere concessi esclusivamente ad AVAP, per migliorare in termini di quantità e qualità la preziosa e crescente attività sociale

che dette associazioni svolgono sul territorio di Maranello e, al contempo, affinché l'edificio ristrutturato diventi il nuovo luogo di ritrovo e di confronto per le associazioni del territorio, aperto a tutte le associazioni che svolgono una funzione sociale, culturale, ricreativa e solidaristica sul territorio di Maranello, prevedendo l'uso gratuito della sala riunioni al piano terra da parte delle associazioni iscritte all'albo comunale nel rispetto di una specifica disciplina sul suo utilizzo (in corso di predisposizione).

1.2 Analisi del contesto interno

Consistenza del personale – Trend

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personale dipendente cat. B,C,D	106	105	105	102	97	97	91	95	92	87	88	94
Personale dipendente dirigente	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
Totale personale tempo indeterminato	110	108	108	105	100	99	94	98	95	90	91	97
Personale non di ruolo a termine	8	6	8	8	6	4	4	2	2	3	3	1
Totale	118	116	116	113	106	103	98	100	97	93	94	98

Consistenza del personale per classi di età

	SUDDIVISIONE DIPENDENTI PER SESSO SU CLASSI DI ETÀ'																	
	al 31-12-2016		al 31-12-2017		al 31-12-2018		al 31-12-2019		al 31-12-2020		al 31-12-2021		al 31-12-2022		Al 31.12.2023		al 31-12-2024	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
tra 20 e 24	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
tra 25 e 29	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
tra 30 e 34	3	3	2	3	3	5	1	6	3	3	2	3	3	5	1	6	5	4
tra 35 e 39	2	6	1	4	1	3	1	4	2	6	1	4	1	3	1	4	3	5
tra 40 e 44	3	18	4	15	6	13	5	14	3	18	4	15	6	13	5	14	1	5
tra 45 e 49	2	12	2	17	2	14	3	13	2	12	2	17	2	14	3	13	6	18
tra 50 e 54	11	22	8	13	6	12	6	10	11	22	8	13	6	12	6	10	3	15
tra 55 e 59	4	16	7	18	8	17	8	16	4	16	7	18	8	17	8	16	2	8
oltre 60	2	1	3	3	3	6	2	3	2	1	3	3	3	6	2	3	9	10
Subtotali	27	78	27	73	29	70	27	67	27	78	27	73	29	70	27	67	31	67
Totale	105		100		99		94		98		95		90		91			
Percentuali	25,71 %	74,29 %	27,00 %	73,00 %	29,29 %	70,71 %	28,72 %	71,28 %	25,71 %	74,29 %	27,00 %	73,00 %	29,29 %	70,71 %	28,72 %	71,28 %	31,63 %	68,37 %

Posti ricoperti su Dotazione organica alla data del 31.12.2024

	Posti previsti in Dotazione Organica	Personale in servizio al 31/12/2024	Posti vacanti al 31/12/2024
Dirigenti (*)	3	3	0
Operatori	0	0	0
Operatori Esperti	9	8	1
Istruttori	54	49	5
Funzionari ed Elevata Qualificazione	39	38	1
Totale	105	98	7

(*) nr. 1 posto ricoperto a tempo determinato e n. 2 posti ricoperti a tempo indeterminato

La spesa di personale [Tabella rispetto del vincolo L.114/2014 ai fini applicazione comma 557 L.296/06]

Spesa di Personale	CONSUNTIVO 2011	CONSUNTIVO 2012	CONSUNTIVO 2013	CONSUNTIVO 2021	CONSUNTIVO 2022	CONSUNTIVO 2023	CONSUNTIVO 2024
	3.883.072,34	3.868.516,79	3.860.838,94	3.306.851,16	3.360.539,43	3.443.991,88	3.459.352,03
Media triennio 2011/2013	3.870.809,36						

Rapporto popolazione/dipendenti – spesa pro capite								
Anno	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Popolazione	17.590	17.680	17.659	17.454	17.400	17.422	17.299	17.272
Dipendenti	100	99	94	98	95	90	91	97
Rapporto pop/dip	176	178	188	178	183	194	190	178
Spesa pro capite (*)	€ 252	€ 240	€ 233	€ 240	€ 244	€ 256	€ 266	€ 284

* spesa di personale calcolata ai sensi del comma 557 al lordo delle detrazioni

Rapporto spesa di personale su spesa corrente a consuntivo

Anno	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Spesa di personale	3.898.824,42	3.710.705,83	3.670.043,09	3.734.562,27	3.862.809,57	3.883.115,02	4.083.677,58
Spesa corrente	19.348.396,54	19.407.819,04	18.019.188,88	19.899.442,54	21.482.992,37	22.124.435,36	22.710.540,18
Rapporto	20,15%	19,12%	20,37%	18,77%	17,98%	17,55%	17,98 %

1.2.1 Struttura organizzativa e organigramma dell'Ente

La struttura organizzativa dell'Ente prevede un'articolazione in tre aree funzionali e due servizi autonomi (Polizia Municipale ed Istruzione). Ciascuna area è affidata alla direzione di un dirigente/responsabile coadiuvato da un funzionario titolare di posizione organizzativa, con funzioni vicarie, e dai responsabili dei servizi ricompresi nell'area. Ciascun servizio autonomo è presidiato da una posizione organizzativa. I dirigenti, coordinati dal Segretario generale, compongono la Direzione generale.

Completa la struttura organizzativa il Nucleo di valutazione che cura l'attività di valutazione delle prestazioni dirigenziali.

La macrostruttura è integrata, poi, da tre organismi partecipati:

- 1) Maranello Patrimonio srl, società partecipata al 100% dal Comune di Maranello che l'ha costituita nel 2005 per la gestione, valorizzazione del patrimonio e la costruzione di opere pubbliche. Maranello Patrimonio ha un capitale sociale di 120.000,00 euro. La rappresentanza e la gestione della società è affidata a un amministratore unico che dura in carica tre anni. La struttura organizzativa di Maranello Patrimonio srl è costituita da 17 dipendenti, la direzione è affidata al Dirigente dell'area tecnica del Comune sulla base di un contratto di service tra Comune e società.
- 2) Associazione Maranello Sport, associazione no profit costituita fra il Comune di Maranello e le associazioni sportive del territorio, alla quale il Comune, che vi partecipa per il 31,3% ha affidato la gestione degli impianti sportivi con lo scopo di favorire e sviluppare l'attività ricreativa e sportiva di base e dilettantistica del territorio, valorizzando il ruolo delle associazioni sportive esistenti, nell'ottica di integrare tutti i soggetti impegnati nella offerta ricreativa e sportiva quale risorse sociale rivolta a tutti i cittadini, in particolare i più giovani.
- 3) Consorzio Maranello Terra del Mito, costituito, ai sensi degli artt. 2602 e seguenti del Codice Civile, per iniziativa del Comune di Maranello, delle Associazioni di categoria del Commercio, del Turismo, dell'Artigianato e dell'Agricoltura e di un gruppo di operatori economici locali, non ha scopo di lucro ed opera quale organismo di indirizzo, di programmazione, di coordinamento e di propulsione delle iniziative per promuovere lo sviluppo e il marketing del territorio.

Il D.lgs. n. 222/2023 ha introdotto una importante novità in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità prevedendo, nell'ambito del personale in servizio presso le pubbliche amministrazioni, l'individuazione di un dirigente amministrativo ovvero un altro dipendente ad esso equiparato, con esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità anche comprovata da specifica formazione (c.d. *disability manager*), che nell'ambito del PIAO definisce:

- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- la relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali.

La definizione della soluzione organizzativa più idonea a dare attuazione a quanto previsto dal D. Lgs. 222/2023 da parte dell'Amministrazione comunale di Maranello deve necessariamente tener conto della titolarità in capo all'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico di alcune delle funzioni coinvolte (il SIA per l'accessibilità digitale, il Settore "Amministrazione e sviluppo delle risorse umane" per la gestione del capitale umano). Nella

fase di predisposizione degli obiettivi di performance al dirigente del SIA, responsabile della transizione digitale e di una unità di progetto temporanea del Comune di Maranello per l'attuazione dei progetti di digitalizzazione finanziati dal PNRR, è stato assegnato l'obiettivo "Digitale facile e alla dirigente dell'area tecnica è stato assegnato l'obiettivo di promuovere, sia nell'attività edilizia privata che nell'attività di pianificazione territoriale, l'utilizzo del Piano comunale per l'accessibilità (PAU). In merito all'inclusione sociale e all'accessibilità delle persone con disabilità il competente servizio personale dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico monitora costantemente il rispetto delle disposizioni in materia di assunzioni obbligatorie e programma le relative acquisizioni di personale.

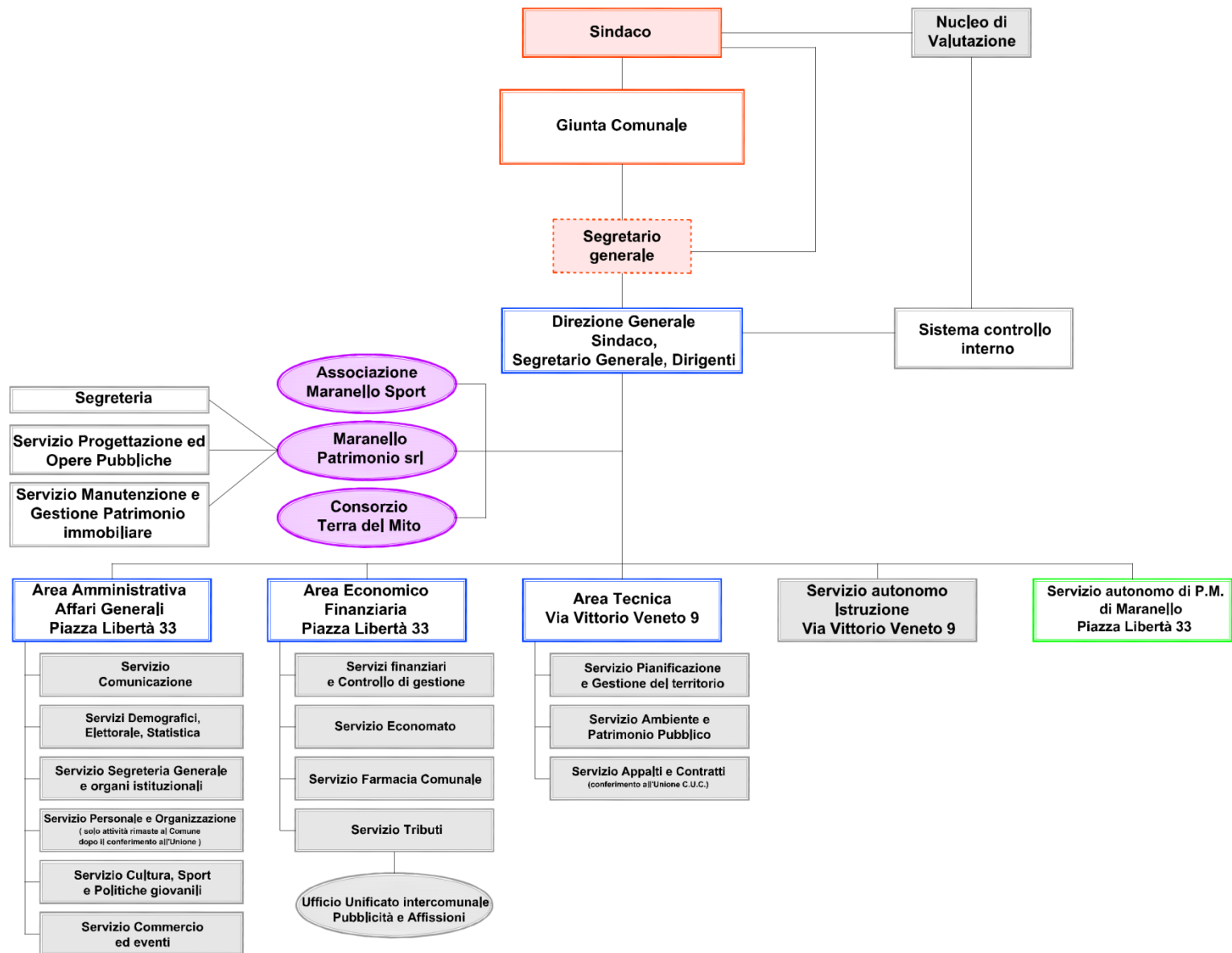
Nella definizione degli obiettivi di pianificazione strategica e operativa del DUP e di quelli gestionali del Piano della Performance di cui al presente PIAO, sono stati evidenziati i processi che corrispondono a obiettivi di accessibilità fisica e digitale.

Dal 2011 il Comune di Maranello ha costituito, con i comuni di Sassuolo, Formigine e Fiorano Modenese l'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico che, nel 2014, si è fusa con l'Unione dei Comuni Montani Valli Dolo Dragone e Secchia e ricomprende tutti gli otto comuni del Distretto.

Attraverso l'Unione sono gestite le funzioni relative a: servizi sociali, servizi informativi (servizi informatici e telematici), sportello unico per le attività produttive, protezione civile, pubbliche affissioni, centri per le famiglie e coordinamento pedagogico, amministrazione e sviluppo delle risorse umane, gestione del rischio sismico.

Nel 2015 è stata costituita la Centrale Unica di Committenza dell'Unione alla quale hanno aderito i Comuni di Sassuolo, Formigine, Fiorano Modenese e Maranello.

ORGANIGRAMMA



1.2.2 La mappatura dei processi (allegato 1)

Obiettivo del PIAO è l'integrazione dei piani assorbiti ed in tale logica dovrebbe essere corredato da una unica "mappatura dei processi" rilevanti, nell'ambito della sezione "Valore pubblico", sia con riferimento alla performance che con riferimento all'anticorruzione.

Tuttavia, come opportunamente rilevato anche da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, *"gli interventi e le misure volte a mettere in condizione le amministrazioni di prevenire la corruzione sono da considerare permanenti, di lungo periodo, orientati su tutti i processi delle pubbliche amministrazioni. In tal senso, le amministrazioni dovranno infatti tenere conto ai fini delle misure della prevenzione della corruzione e della trasparenza - e con gradualità progressiva in considerazione delle dimensioni delle amministrazioni e della sostenibilità – di tutti gli ambiti di attività in quanto funzionali alla creazione di valore pubblico in senso ampio e non limitati a singole politiche pubbliche o ad obiettivi di performance.*

Ciò non impedisce che ANAC, consapevole dei fondamentali impegni cui è chiamato il Paese in questa fase storica, da una parte, raccomandi che le amministrazioni: a) si concentrino sui processi in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali; b) rafforzino la sinergia fra performance e misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza nella logica di integrazione indicata.

Tuttavia, proprio la nozione di valore pubblico intesa in senso ampio implica che la prevenzione della corruzione non vada, in assoluto, limitata solo ai processi interessati dagli obiettivi del PNRR né esclusivamente a quelli legati alla programmazione della performance. (...) È quindi fondamentale mappare sicuramente i processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche per il raggiungimento degli obiettivi del PNRR e dei fondi strutturali, ma non per questo tralasciarne altri, specie di rilievo.

Deve infatti rimanere l'attenzione per la realtà ordinaria e specifica di ogni ente avendo presente che sarà necessario - ove non compresi tra i processi rilevanti per l'attuazione degli obiettivi di PNRR e dei fondi strutturali e collegati agli obiettivi di performance - presidiare anche i processi di particolare rilievo".

Il Comune di Maranello, raccogliendo le raccomandazioni di ANAC riguardo alla necessità di mappatura dei processi interessati dal PNRR e dalla gestione dei fondi strutturali, ha integrato la mappatura dei processi in relazione al rischio corruttivo e con deliberazione di Giunta comunale n. 6 del 24/01/2023, ha istituito una specifica struttura denominata "Nucleo di monitoraggio ed Audit" che, attraverso competenze tecnico specialistiche, effettua diverse tipologie di controllo (tecnici, amministrativi e contabili) da esercitarsi in via successiva sui progetti PNRR. Nelle more della realizzazione di un'unica mappatura una prima integrazione tra i due strumenti di programmazione all'interno della sezione Valore Pubblico è stata realizzata evidenziando nei processi di performance, la rilevanza rispetto al rischio corruttivo che ha dato luogo, in caso di rilievo "alto", quando necessario, ad una integrazione delle misure da adottare. Per il dettaglio relativo ai processi "anticorruzione" mappati si veda l'**allegato 1** parte integrante del presente Piano. Nella Sottosezione di programmazione 2.3: Rischi corruttivi e trasparenza, si dà diffusamente conto delle metodologie applicate per la mappatura dei processi e l'individuazione delle misure.

Per i "processi" di performance, si vedano le schede di performance inserite nel Piano di Performance **allegato 2** al presente PIAO.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione: Valore pubblico

Per individuare gli obiettivi di Valore Pubblico occorre fare riferimento alla pianificazione strategica degli obiettivi specifici triennali e dei relativi indicatori di impatto.

Misurare l'impatto degli obiettivi di Valore Pubblico significa individuare indicatori in grado di esprimere l'effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di Valore Pubblico.

Il "Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio", allegato n.4/1 al D.Lgs. 118/2011, disciplina in modo approfondito e organico il processo di programmazione strategica degli enti locali.

Il DUP è lo strumento con il quale si dà applicazione al suddetto principio di programmazione e, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, è presupposto necessario degli altri documenti di programmazione.

Il DUP, aggiornato annualmente prima dell'approvazione del bilancio triennale, per il triennio 2025-2027, sulla base delle linee programmatiche presentate al Consiglio comunale (deliberazione n. 48 del 29/07/2024), è stato approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 93 del 19/12/2024.

Nella Sezione Strategica (SeS) sono riportate le politiche di mandato che l'ente intende sviluppare nel corso del mandato amministrativo, declinate in programmi, che costituiscono la base della successiva attività di programmazione di medio/breve termine che confluisce nella Sezione Operativa.

Ad ogni linea strategica sono collegate le missioni di bilancio e per ogni obiettivo strategico è individuato anche il contributo che il "gruppo amministrazione pubblica" deve fornire per il suo conseguimento. Per ogni linea strategica si individua in tale modo la *mission* che evidenzia le linee guida che l'Organo di Governo intende sviluppare e i relativi progetti di attuazione.

La Sezione Operativa (SeO) individua, per ogni singola linea strategica e coerentemente agli indirizzi contenuti nella SeS, i programmi operativi che l'ente intende realizzare nell'arco pluriennale di riferimento, attenendosi a una redazione per programmi all'interno delle missioni, con indicazione delle finalità che si intendono conseguire, della motivazione delle scelte di indirizzo effettuate e delle risorse umane e strumentali ad esse destinate.

Per la programmazione strategica e operativa dell'Ente si rimanda alle corrispondenti sezioni del DUP.

Nell'ambito del ciclo di programmazione finanziaria degli enti locali, l'attuazione degli obiettivi individuati nel DUP è demandata alla Giunta con l'approvazione del Piano esecutivo di gestione che rappresenta *"lo strumento attraverso il quale si guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi"*, cioè il documento di programmazione esecutiva che funge da collegamento tra gli organi di indirizzo e controllo e gli organi gestionali assegnatari degli obiettivi di gestione e delle risorse finanziarie.

Con l'introduzione del PIAO il PEG (che fino al 2022 assorbiva e comprendeva anche il piano della performance e il piano dettagliato degli obiettivi) ha perso la componente più prettamente organizzativa e si è trasformato in un documento di natura contabile-finanziaria, seppur con alcune caratteristiche di natura extracontabile.

Il PEG rappresenta l'unico documento contabile programmatico in cui vengono evidenziati ed approvati i capitoli di entrata e di spesa in cui si articola il bilancio di previsione, assegnati a ciascun centro di responsabilità. Attraverso la correlazione dei capitoli di bilancio per singolo centro di responsabilità, il PEG garantisce il collegamento con la struttura organizzativa dell'ente (area, settore, servizio, dipartimento, ecc.) e definisce gli "obiettivi di gestione", obiettivi generali di primo livello, verso i quali indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dei processi di erogazione di un determinato servizio.

All'interno del PEG del Comune di Maranello gli "obiettivi di gestione" sono rappresentati attraverso la descrizione dei capitoli di PEG mentre l'indicatore di risultato di tali obiettivi, trattandosi di un contesto prettamente "finanziario", è rappresentato dalla percentuale di impegno/accertamento delle somme rispetto agli stanziamenti. Non si considerano obiettivi di gestione collegati a obiettivi strategici i capitoli destinati ad accogliere spese ricorrenti connesse all'esercizio delle funzioni fondamentali ovvero dei servizi obbligatori.

2.2 Sottosezione di programmazione: Piano di Performance (allegato 2)

Il Piano della performance del Comune di Maranello è la sottosezione che mira a mettere a sistema e a dare visibilità a tutte le informazioni (indicatori, misure) utili a valutare l'efficacia dei risultati raggiunti e la qualità delle prestazioni individuali dei dirigenti e dei dipendenti dell'ente.

Il piano di performance è costituito da schede all'interno delle quali, per ciascuno degli obiettivi strategici e operativi del DUP e in coerenza agli obiettivi di gestione del PEG sono individuati gli indicatori (quantità e tempistiche) per la misurazione e rendicontazione degli stessi ed il contributo ponderato che la loro realizzazione apporta al raggiungimento degli obiettivi della linea strategica di appartenenza. La definizione degli indicatori per la misurazione degli obiettivi operativi è concordata dalla Giunta con i Dirigenti e Responsabili di Servizio Autonomo, in coerenza con il PEG approvato con deliberazione di G.C. n. 203 del 23/12/2024.

Le schede danno inoltre conto di una serie di indicatori che misurano le attività ordinarie, in grado di fornire un quadro generale sulle attività dell'ente.

Per gli obiettivi corrispondenti a processi che denotano un certo rischio corruttivo sono segnalati, nel campo note, il rischio di verifica e le misure anticorruzione adottate, con l'intenzione di porre le basi per realizzare l'integrazione tra la "mappatura" della performance e la mappatura delle misure anticorruzione. Sono, inoltre, segnalati i processi che corrispondono a obiettivi di digitalizzazione e trasparenza, di accessibilità fisica e digitale e di efficientamento energetico e, a partire da quest'anno, obiettivi di:

- a) Benessere Equo e Sostenibile promosse dall'Agenda ONU 2030
- b) Promozione e sostegno alle politiche per la parità di genere
- c) Promozione e sostegno alle politiche giovanili di sviluppo e di aggregazione

Le schede di performance, opportunamente integrate dalla informazione relativa alla rilevanza del rischio corruttivo, sono inserite nel Piano di Performance **allegato 2** al presente PIAO.

2.2.1 Performance individuale

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

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

Il Comune di Maranello si è dotato di un sistema premiante e di valutazione della performance individuale con deliberazione di G.C. n. 72/2012 e tale sistema si integra con il complessivo sistema di valutazione della performance. Le schede individuali di valutazione infatti tengono conto anche dell'apporto alla realizzazione degli obiettivi strategici e la liquidazione dei premi è subordinata alla conclusione del processo di valutazione della performance.

2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza

La strategia nazionale di prevenzione della corruzione è attuata mediante l'azione sinergica dei seguenti soggetti:

- l'Autorità nazionale anticorruzione (Anac), come disciplinata, da ultimo, dall'art. 19 del D.L. n. 90 del 24/06/2014 convertito nella L. 114/2014, che svolge funzioni di raccordo con le altre autorità ed esercita poteri di vigilanza e controllo per la verifica dell'efficacia delle misure di prevenzione adottate dalle amministrazioni nonché sul rispetto della normativa in materia di trasparenza (art. 1, co. 2 e 3, L. 190/2012);
- la Corte dei Conti, che partecipa ordinariamente all'attività di prevenzione attraverso le sue funzioni di controllo;
- il Comitato interministeriale, che ha il compito di fornire direttive attraverso l'elaborazione delle linee di indirizzo (art. 1, co. 4 L.190/2012);
- la Conferenza unificata, che è chiamata ad individuare, attraverso apposite intese, gli adempimenti e i termini per l'attuazione della legge e dei decreti attuativi con riferimento a regioni o province autonome, agli enti locali, e agli enti pubblici e soggetti di diritto privato sottoposti al loro controllo (art. 1, co. 60 e 61, L. 190/2012);
- il Dipartimento della Funzione Pubblica, che opera come soggetto promotore delle strategie di prevenzione e coordinatore della loro attuazione (art. 1, co. 4, legge 190/2012);
- i Prefetti che forniscono supporto tecnico e informativo agli enti locali (art. 1, co. 6, L.190/2012);
- la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), che predispone percorsi, anche specifici e settoriali, di formazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni statali (art. 1, co.11, L. 190/2012);
- le pubbliche amministrazioni, che attuano ed implementano le misure previste dalla legge e dal PNA – Piano nazionale anticorruzione (art. 1 L. 190/2012) anche attraverso l'azione del Responsabile della prevenzione della corruzione;
- gli enti pubblici economici e i soggetti di diritto privato in controllo pubblico, che sono responsabili dell'introduzione ed implementazione delle misure previste dalla legge e dal PNA (art. 1 L.190/2012).

A livello periferico la legge 190/2012 imponeva all'organo di indirizzo politico l'adozione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (PTPCT): il DPR n. 81 del 24/06/2022 ha soppresso tale adempimento prevedendo che i richiami al suddetto piano debbano intendersi riferiti alla corrispondente sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Sulla scorta dei contenuti del PNA e dei suoi aggiornamenti (deliberazione ANAC n. 72/2013, determinazione ANAC n. 12/2015, deliberazione ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 e delibera n. 1208 del 22/11/2017, delibera n. 1074 del 21/11/2018, delibera n. 1064 del

13/11/2019, delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 che ha approvato il P.N.A. 2022 come modificato, da ultimo, dalla Delibera n. 31 del 30 gennaio 2025 recante un aggiornamento al P.N.A. 2022), il Responsabile anticorruzione predispone la sezione del PIAO "Rischi corruttivi e Trasparenza" e le propone all'approvazione dell'organo di indirizzo politico.

Del procedimento di aggiornamento della sottosezione del PIAO relativa alla Prevenzione della corruzione e alla trasparenza è stata data notizia con apposito avviso per la raccolta di contributi, pubblicato, dal 15/01/2025 fino al 31/01/2025, sul sito internet istituzionale nella sezione "Albo pretorio" e nella sezione "Amministrazione Trasparente/Disposizioni Generali/Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza". Non sono pervenuti contributi da parte degli *stakeholders*.

Il PIAO approvato deve essere pubblicato su "amministrazione trasparente" e trasmesso al Dipartimento della Funzione Pubblica, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113.

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

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

- il Sindaco che, a norma dell'art. 1, comma 7 della L. 190/2012, designa il responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza;
- la Giunta Comunale che, sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione approvati dal Consiglio comunale con il Documento Unico di Programmazione, adotta il PIAO ed i suoi aggiornamenti;
- il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, designato con provvedimento del Sindaco n. 36 del 23/01/2017, nel Segretario Comunale che svolge i seguenti compiti:
 - 1) verifica l'efficace attuazione e l'idoneità della sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO e ne propone le modifiche necessarie a seguito di accertate significative violazioni delle prescrizioni o di mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
 - 2) individua, d'intesa con ciascun Dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi di responsabile del procedimento negli uffici preposti allo svolgimento di attività a più elevato rischio di corruzione;
 - 3) individua, d'intesa con i Dirigenti, data l'impossibilità di procedere alla rotazione del personale dirigenziale, per il ristretto numero delle posizioni, tutte collegate a professionalità specifiche, ulteriori obblighi di trasparenza a carico degli stessi che diano conto dell'imparzialità e della correttezza nella trattazione dei procedimenti di competenza;
 - 4) pubblica annualmente sul sito istituzionale dell'Amministrazione una relazione recante il risultato dell'attività svolta e la trasmette alla Giunta Comunale;
 - 5) riferisce sull'attività svolta alla Giunta Comunale ogni volta che gli sia richiesto o qualora lo ritenga opportuno;
 - 6) vigila sull'applicazione delle prescrizioni in materia di incompatibilità e di inconferibilità;
 - 7) cura la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'Amministrazione e la loro pubblicazione sul sito istituzionale;

- 8) svolge le funzioni di “gestore” delle segnalazioni di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo (D.M. 25 settembre 2015);
- 9) coordina, in riferimento agli obblighi di pubblicazione nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale, le attività dei Dirigenti Responsabili di area tenuti a garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni, assicurandone la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento;
- 10) supporta il Nucleo di valutazione nell’attività di verifica ed attestazione del rispetto degli obblighi di pubblicazione;
- 11) segnala all’organo d’indirizzo politico, al Nucleo di valutazione ed all’ANAC i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Le funzioni di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, sia in caso di assenza temporanea del Segretario Comunale che in caso di *vacatio*, sono svolte dal Dirigente incaricato delle funzioni di Vicesegretario che svolge tali funzioni sino alla designazione, da parte del Sindaco, del nuovo Responsabile;

- i Referenti per la prevenzione individuati nei Dirigenti delle Aree organizzative e nei Responsabili dei servizi autonomi (Polizia Municipale ed Istruzione) i quali, nella struttura organizzativa di competenza, svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della Prevenzione e di costante monitoraggio sull’attività svolta dal personale assegnato agli uffici di riferimento;
- i Dirigenti ed i Responsabili dei servizi autonomi che:
 - 1) svolgono le funzioni proprie dei referenti del Responsabile della Prevenzione;
 - 2) svolgono attività informativa nei confronti dell’attività giudiziaria;
 - 3) partecipano, in seno alla Direzione Generale, al processo di gestione del rischio collaborando con il Responsabile della Prevenzione nella individuazione delle misure di prevenzione;
 - 4) assicurano l’osservanza del Codice di comportamento e l’attuazione delle misure di prevenzione programmate;
 - 5) adottano le misure gestionali finalizzate alla gestione del rischio di corruzione (avvio del procedimento disciplinare, sospensione del personale, rotazione del personale, individuazione del personale da inserire nel piano della formazione);
 - 6) individuano i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni nella sezione “Amministrazione Trasparente”;
- il Nucleo di Valutazione che verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, la coerenza degli obiettivi della programmazione strategico-gestionale con gli obiettivi connessi all’anticorruzione ed alla trasparenza ed esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento adottato dall’Amministrazione;
- l’Ufficio per i Procedimenti Disciplinari che collabora nella fase di aggiornamento del Codice di comportamento adottato e sanziona i comportamenti che si discostano dalle prescrizioni del codice;
- i dipendenti ed i collaboratori dell’amministrazione tenuti ad osservare le misure contenute di prevenzione della corruzione, a segnalare situazioni di illecito al proprio Dirigente, al Responsabile della Prevenzione o all’Ufficio per i procedimenti disciplinari e segnalare tempestivamente casi di personale conflitto di interessi.

2.3.2 Sistema di gestione del rischio

La definizione del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi dei processi è importante al fine di individuare quelli su cui concentrare l'attenzione per la progettazione o il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e guidare l'attività di monitoraggio da parte del RPCT.

Il processo di mappatura dei processi a rischio di corruzione, rivisto dal PNA 2019 approvato dal Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione con delibera n. 1064 del 13/11/2019, è stato integralmente confermato dal PNA 2022. L'Allegato 1 del PNA 2019, "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi", contiene le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo.

L'attività di mappatura dei processi è articolata in tre fasi: l'identificazione, la descrizione e la rappresentazione.

L'**identificazione** determina un elenco dei processi svolti dall'Ente aggregati nelle seguenti "aree di rischio" ciascuna delle quali comprende processi tra loro omogenei:

- acquisizione e gestione del personale
- affari legali e contenzioso
- contratti pubblici
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- gestione dei rifiuti
- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- governo del territorio
- incarichi e nomine
- pianificazione urbanistica
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato

La **descrizione** individua gli elementi salienti di un processo e le modalità di svolgimento e consente di evidenziare eventuali criticità in grado di influire sul rischio di eventi corruttivi.

La **rappresentazione** individua gli elementi descrittivi del processo (fasi, attività, responsabilità).

Sulla base della mappatura dei processi è possibile valutare il rischio attraverso l'identificazione dello stesso, la sua analisi e la ponderazione.

Attraverso l'**identificazione** sono stati ricercati, individuati e descritti gli eventi rischiosi, in tema di corruzione, che potrebbero, anche solo ipoteticamente, verificarsi in ciascuna attività, procedimento o fase dello stesso. L'attività è stata svolta tenendo conto del contesto esterno ed interno all'Amministrazione, attraverso la consultazione ed il confronto tra i soggetti coinvolti, considerando la specificità del singolo procedimento, il livello organizzativo in cui si colloca, la presenza di contenzioso, le segnalazioni pervenute ed eventuali procedimenti giudiziari e disciplinari che hanno interessato l'amministrazione.

L'**analisi del rischio** è stata effettuata per comprendere le cause degli eventi rischiosi identificati e definirne il livello di rilevanza e di esposizione utile al fine di individuare le più adeguate misure di prevenzione.

Per ciascun evento rischioso sono state ricercate le cause nell'ambito di un elenco di categorie, condiviso nell'ambito della Direzione generale, che vanno dall'accesso privilegiato al servizio all'alterazione dei tempi, all'artificioso ricorso a procedure semplificate, alla mancata informatizzazione del processo, al conflitto d'interessi, all'eccessiva

regolamentazione, alla complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento, all'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di un unico soggetto, all'inadeguatezza del personale addetto ai processi, alla mancanza di controlli, alla mancanza o insufficienza di trasparenza, alla mancata attuazione del principio di distinzione tra indirizzo politico e gestione, ecc.

La **ponderazione del rischio**, ha determinato, all'interno di un catalogo di processi distinti per aree/servizi e dettagliati per fasi/attività, l'individuazione di rischi connessi allo svolgimento degli stessi e la valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio sulla base dei seguenti indicatori di stima del livello di rischio:

- livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminati;
- opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- livello di collaborazione del responsabile nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio delle misure: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque determinare una opacità sul reale grado di rischiosità;
- grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione delle misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

Partendo dalla misurazione dei suddetti indicatori è stata formulata una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio per ogni processo/attività riportata nella colonna "giudizio sintetico".

La metodologia utilizzata per giungere all'attribuzione del giudizio ha privilegiato un sistema di misurazione qualitativo, piuttosto che quantitativo: il giudizio è stato formulato analizzando i dati, le evidenze e le motivazioni della misurazione applicata.

La mappatura e l'analisi dell'attività ha considerato, oltre alle «aree di rischio obbligatorie», anche «aree generali» e «aree di rischio specifiche» che sulla base della ricognizione effettuata presentano, per la natura e l'organizzazione dell'Ente, peculiari ambiti di attività e relativi rischi corruttivi oltreché «aree ed attività trasversali», il cui ambito ed i maggiori rischi corruttivi sono comuni a tutte le Aree/Servizi.

Attraverso la fase del **trattamento del rischio** si individuano le misure di prevenzione da abbinare a ciascun rischio di corruzione e se ne programma l'attuazione per neutralizzare o almeno ridurre il rischio di corruzione partendo dalle "priorità di trattamento" stabilite sulla base del livello di esposizione al rischio, dell'obbligatorietà della misura e dell'impatto organizzativo e finanziario dello stesso.

Si rimanda all'**Allegato 1** del presente Piano per tutti i dettagli in merito alla individuazione e alla stima del rischio per ciascun processo mappato e alle misure anticorruzione adottate.

2.3.3 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

La fase di identificazione e progettazione delle misure di prevenzione consente di individuare gli interventi organizzativi utili per ridurre o neutralizzare il rischio di corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

Per il trattamento del rischio di corruzione presso il Comune di Maranello sono state individuate le seguenti misure generali:

- Il codice di comportamento (2.3.3.1);
- Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni (2.3.3.2);
- Rotazione del personale (2.3.3.3);
- Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (2.3.3.4);
- Inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi (2.3.3.5);
- Conflitto d'interessi (2.3.3.6);
- Prevenzione della Corruzione negli organismi partecipati (2.3.3.7);
- Azioni di sensibilizzazione della società civile (2.3.3.8);
- Protocollo di legalità per gli affidamenti (2.3.3.9);
- Misure per l'antiriciclaggio (2.3.3.10);
- Divieto di pantouflage (2.3.3.11); (v. pag. 73 PNA)
- Realizzazione progetti finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) (2.3.3.12);
- La trasparenza e l'accesso (2.3.4).

2.3.3.1 Il Codice di Comportamento

Nel rispetto di quanto stabilito dal comma 3 dell'art. 54 del D.Lgs 165/01 e sulla base della previsione del DPR 62 del 16 aprile 2013, con deliberazione della Giunta Comunale n. 7 del 28/01/2014 è stato approvato il Codice di comportamento.

Le modifiche e le integrazioni del DPR 62/2013 introdotte dal DPR 81 del 13 giugno 2023 hanno indotto la Giunta comunale ad approvare un nuovo Codice di comportamento con deliberazione n. 46 del 26/03/2024.

Il monitoraggio sull'adeguatezza delle disposizioni del codice di comportamento e l'individuazione di necessità di ulteriori adeguamenti anche alla luce delle disposizioni del presente piano sono affidate al RPCT ed al Responsabile dell'ufficio per i procedimenti disciplinari che condividono l'esito di tale attività di monitoraggio, annualmente, nell'ambito degli incontri della Direzione Generale.

In materia di Codice di comportamento è programmata e somministrata una specifica formazione nel rispetto dell'art. 54 del D. Lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 4 del D.L. 30 aprile 2022, n. 36.

2.3.3.2 Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni

Ferma restando l'attività prevista dal Regolamento per la disciplina del sistema integrato dei controlli interni adottato ai sensi del D.L. n. 174/2012 convertito nella L. 213/2012, si individuano, in via generale, le seguenti azioni finalizzate a prevenire e contrastare il rischio di corruzione nelle diverse fasi in cui si esplica l'azione amministrativa:

- nella fase di formazione delle decisioni:

a) nella trattazione e nell'istruttoria degli atti:

- 1) rispettare l'ordine cronologico di protocollazione dell'istanza, salvi casi adeguatamente motivati e documentati;
- 2) redigere gli atti usando un linguaggio semplice e comprensibile;
- 3) rispettare il divieto di aggravio del procedimento;
- 4) distinguere, quando possibile, la responsabilità dell'attività istruttoria da quella di adozione del provvedimento in modo da coinvolgere nel medesimo procedimento almeno due soggetti;

- 5) prevedere, nello svolgimento di procedure “sensibili”, la presenza di ulteriori funzionari in aggiunta al Responsabile del procedimento;
 - b) nella formazione dei provvedimenti curare con particolare attenzione la motivazione dell’atto con particolare riferimento ai casi caratterizzati da ampia discrezionalità;
 - c) standardizzare e tracciare l’iter amministrativo delle diverse tipologie di attività e procedimenti indicando i relativi riferimenti normativi;
 - d) nelle procedure di scelta del contraente con il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa definire in modo puntuale i criteri di valutazione ed il loro peso;
 - e) per facilitare il diritto di accesso curare che tutti gli atti dell’Ente facciano riferimento, per quanto possibile, ad uno stile comune e siano, in particolare, completi, nella premessa, di preambolo (descrizione del procedimento svolto ed indicazione di tutti gli atti prodotti per pervenire alla decisione finale) e di motivazione (indicazione dei presupposti di fatto e delle ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione);
 - f) segnalare prontamente al responsabile ogni situazione, anche potenziale, di conflitto d’interesse;
 - g) comunicare sempre il nominativo del responsabile del procedimento ed il suo indirizzo di posta elettronica;
 - h) rispettare, nell’attività contrattuale, il principio della digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti e ricorrere all’affidamento diretto solo nei casi ammessi dalla legge;
 - i) allocare correttamente il rischio negli accordi con i privati;
- nella fase di attuazione delle decisioni:
- a) rilevare i tempi medi di pagamento;
 - b) vigilare sull’esecuzione dei contratti;
 - c) tenere, presso ciascuna area, lo scadenziario dei contratti di competenza monitorandone le scadenze ed evitando improprie proroghe;
 - d) implementare la digitalizzazione dell’attività amministrativa in modo da assicurarne trasparenza e tracciabilità;
- nella fase di controllo delle decisioni:
- a) i dirigenti/referenti per la prevenzione esercitano i poteri propositivi e di controllo in materia di anticorruzione ed obblighi di collaborazione e di monitoraggio nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione: a tal fine gli obiettivi del piano delle performance assegnati a ciascun dirigente devono tener conto delle previsioni del presente piano ed essere finalizzati ad attuarle ed implementarle. Di quanto attuato in tal senso i dirigenti devono dar conto nel report annuale redatto in vista della valutazione finale.
 - b) Il monitoraggio sull’attuazione della presente misura è effettuato in occasione del controllo successivo sulla regolarità amministrativa degli atti svolto dal Segretario comunale il cui esito è riportato in una relazione annuale trasmessa al Sindaco, al Presidente del Consiglio comunale, al Nucleo di Valutazione, all’Organo di revisione ed ai Dirigenti. Altre possibilità di monitoraggio sono offerte dalle indagini di customer satisfaction periodicamente svolte sui servizi a domanda individuale il cui esito è riportato alla Giunta Comunale in apposite informazioni oltreché dall’esame delle segnalazioni pervenute dai cittadini.

Con particolare riferimento all’area di rischio contratti pubblici, alla luce del contesto criminologico illustrato, di quanto indicato dalla Circolare del 22 dicembre 2023, n. 35 del Ministero dell’ Economia e Finanza e tenuto conto dell’incidenza del reato di riciclaggio nella

provincia di Modena, anche allo scopo di implementare presso tutti i servizi che si occupano di appalti e acquisizione di beni e servizi, l'attività di autovalutazione del rischio per definire eventuali azioni (migliorative e/o correttive) utili a ridurre i livelli di rischio individuati si segnala la necessità di prestare attenzione:

- ai casi di mancata o incompleta rotazione negli affidamenti, di mancanza o incompleta dichiarazione sul titolare effettivo o di insussistenza di conflitto di interessi, o di accettazione di prezzi elevati per lavori servizi o forniture di qualità inferiori per evitare il rischio di eventuali interessi finanziari con un appaltatore non dichiarati da parte di un commissario o di un dipendente dell'ufficio;
- ad eventuali accettazioni di offerte in ritardo, comunicazioni via mail tra partecipanti alla gara e il personale coinvolto nella procedura di appalto durante la fase di gara o procedure ove tutte le offerte vengono artatamente rifiutate e l'appalto viene rimesso a gara per evitare il rischio di diffusione di informazioni riservate per favorire un offerente;
- ai casi di unicità del fornitore non giustificata, ai frazionamenti artificiosi finalizzati a evitare le procedure aperte, alle gare di appalto ritenute non competitive in virtù di artificiose valutazione da parte della stazione appaltante di infungibilità dell'offerta o di diritti di esclusività artatamente costruite;
- ai fornitori che si rifiutano o non sono in grado di fornire i documenti relativi ai costi o li forniscono in ritardo o con documentazione incompleta o inadeguata o forniscono informazioni non aggiornate o prezzi artatamente elevati rispetto a contratti simili, o ai listini prezzi o a prezzi medi praticati dall'industria;
- nell'analisi delle fatture da mettere in liquidazione per evitare il rischio di fatture gonfiate o doppie, individuabili quando le merci e i beni non corrispondono ad un ordine o i beni o i servizi fatturati non possono essere individuati o conteggiati o non esiste ricevuta per le merci o i servizi fatturati, o nei casi in cui i registri del contraente non riportano il lavoro effettuato o i costi necessari sostenuti o nelle fatture i prezzi, gli importi, la descrizione degli articoli o i termini non sono conformi agli articoli, all'ordine, alle ricevute, agli inventari o ai registri corrispondenti al contratto o si riscontrano più fatture per lo stesso ammontare, con lo stesso numero, con la stessa data;
- nella verifica della corretta imputazione dei costi per il personale per evitare fraudolente imputazioni attraverso la creazione di schede orarie false o modificate o non supportate da adeguata documentazione. Indicatori di questo rischio possono essere: costo del lavoro palesemente eccessivo o non proporzionale all'avanzamento del contratto, modifiche evidenti nelle schede orarie o schede orarie incomplete, o imputazione come costi diretti di costi indiretti.

2.3.3.3 Rotazione del personale

La dotazione organica limitata dell'Ente non consente di applicare il criterio della rotazione ai Dirigenti ed ai Responsabili di servizio per la mancanza di figure perfettamente fungibili.

Con deliberazione n. 66 del 30/04/2019 la Giunta comunale, nel definire i criteri per la graduazione ed il conferimento degli incarichi di Posizione Organizzativa, ha riconosciuto *“quale strumento di crescita e valorizzazione professionale, la rotazione degli incarichi purché l'attuazione di tale misura sia compatibile con le esigenze di funzionalità dell'Ente”* e previsto che *“Il dipendente incaricato di Posizione organizzativa in aree o procedimenti esposti a rischio corruzione favorisce il passaggio delle competenze e agevola la rotazione*

dell'incarico eventualmente disposta. Qualora si renda necessaria l'assegnazione a struttura diversa da quella di appartenenza, il dipendente collabora affinché venga salvaguardata la continuità e la regolarità dell'attività amministrativa e la funzionalità degli uffici.”

La Direzione Generale, inoltre, verifica, su impulso del RPCT, la necessità di concordare l'adozione di misure organizzative finalizzate a favorire la mobilità interna di dipendenti coinvolti in episodi di corruzione.

2.3.3.4 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

Il dipendente pubblico che segnala illeciti è tutelato dalle seguenti disposizioni:

- Anonimato: nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante può essere rivelata all'inculpato quando ci sia il consenso del segnalante, quando la contestazione dell'addebito è fondata su accertamenti distinti ed ulteriori rispetto alla segnalazione, quando la conoscenza dell'identità del segnalante sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'inculpato;
- Divieto di discriminazione: il Responsabile della Prevenzione della Corruzione monitora costantemente la situazione personale e disciplinare del dipendente che abbia segnalato un illecito per verificare che lo stesso non sia oggetto di azioni disciplinari ingiustificate, molestie sul luogo di lavoro o di altre forme di ritorsione e valuta la sussistenza di elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto al Dirigente del dipendente che ha operato la discriminazione per l'adozione dei provvedimenti conseguenti e l'eventuale avvio del procedimento disciplinare;
- Sottrazione al diritto di accesso: il documento contenente la segnalazione è sottratto al diritto di accesso a norma dell'art. 24 c. 1 lett. A) della L. 241/1990.

Il procedimento per favorire la segnalazione di illeciti da parte dei dipendenti garantendone l'anonimato è stato approvato con deliberazione di Giunta comunale, n. 144 del 29/12/2015 e comunicato adeguatamente a tutto il personale.

A seguito dell'approvazione delle *“Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne”*, da parte di ANAC (deliberazione n. 311 del 12/07/2023) in attuazione dell'art. 10 del D.Lgs. n. 24/2023, il Comune, tramite il Servizio SIA, si è dotato di una piattaforma informatica per la gestione delle segnalazioni con modalità di tutela dell'anonimato e della riservatezza dei dati personali conforme ai requisiti previsti dalla legge ed ha avviato l'iter per la modifica della disciplina sull'applicazione del *whistleblowing*, la cui approvazione è prevista entro giugno 2025.

2.3.3.5 Inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi

In attuazione delle disposizioni in tema di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni dettate dal D.Lgs.39/2013, a cura del Servizio Personale è richiesta annualmente a ciascun Dirigente ed a ciascun dipendente incaricato di Posizione Organizzativa, una autodichiarazione di assenza di cause di inconferibilità ed incompatibilità contenente, altresì, l'impegno a comunicare tempestivamente eventuali cause sopravvenute.

Attraverso il servizio *“Amministrazione e sviluppo delle risorse umane”* dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico le autodichiarazioni sono verificate, a campione, attraverso il reperimento del casellario giudiziale e della certificazione relativa ai carichi pendenti.

Analoga dichiarazione è richiesta, nella fase di conferimento dell'incarico, a professionisti esterni titolari di incarichi conferiti ai sensi dell'art. 7 comma 6 del D. Lgs. 165/2001.

2.3.3.6 Conflitto d'interessi

La verifica dell'assenza di potenziali conflitti d'interessi è effettuata:

- prevedendo negli atti prodromici all'affidamento di incarichi, lavori e forniture di beni e servizi, specifiche disposizioni;
- prevedendo l'obbligo di acquisizione e conservazione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto d'interesse da parte dei dipendenti al momento della loro assegnazione all'ufficio o della nomina a responsabile unico del procedimento e l'aggiornamento, con cadenza triennale, delle suddette dichiarazioni: tale obbligo è posto a carico del dirigente che dispone l'assegnazione o che conferisce l'incarico;
- prevedendo, nel contratto individuale di lavoro e nei successivi atti di assegnazione a diverso ufficio, il dovere del dipendente di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto d'interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;
- effettuando periodiche verifiche degli incarichi autorizzati ai sensi dell'art. 53 del D.Lgs. 165/2001 e di quelli effettivamente svolti;
- effettuando periodiche verifiche sulla eventuale titolarità di partita iva da parte dei dipendenti o sull'eventuale ruolo gestionale in società private.

2.3.3.7 Prevenzione della Corruzione negli organismi partecipati

A seguito dell'approvazione, da parte di Anac, della delibera n. 1134/2017 il servizio finanziario dell'Ente, che si occupa anche degli organismi partecipati, ha adeguato la classificazione degli organismi partecipati ed individuato i diversi soggetti (distinguendo tra società ed enti in controllo pubblico, società in partecipazione non di controllo, enti di diritto privato) ed i relativi rapporti con l'Amministrazione (partecipazione/controllo) con l'obiettivo di definirne l'inquadramento rispetto agli obblighi di trasparenza ed adempiere adeguatamente a quanto previsto dall'art. 22 del D. Lgs. 33/2013. Ferma restando l'applicazione, sia alle società controllate che agli altri enti di diritto privato in controllo pubblico, delle misure di prevenzione della corruzione e, in quanto compatibili, di quelle in materia di trasparenza ed accesso civico che determinano, a carico degli stessi il dovere di nominare il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e di adottare specifiche misure organizzative per la prevenzione della corruzione ed il rispetto in materia di obblighi di trasparenza e di accesso civico, la vigilanza dell'Amministrazione dovrà essere più intensa con riferimento alla società partecipata integralmente (inquadrabile nella previsione del comma 2 dell'art. 2 bis del D. Lgs. 33/2013) considerando che per gli enti inquadrabili nel comma 3 del medesimo articolo prevale l'esigenza di garantire la trasparenza quale misura di prevenzione della corruzione.

La prima indicazione utile per gli enti partecipati è relativa all'adozione del "Modello 231" ed alla integrazione dello stesso con una sezione dedicata alle misure di prevenzione della corruzione con particolare riferimento all'adozione del codice etico, alle modalità per far emergere eventuali conflitti d'interesse, alla procedura per la verifica dell'assenza di cause di inconferibilità o incompatibilità, al rispetto delle disposizioni in materia di whistleblowing e di pantouflage, al rispetto degli obblighi in materia di approvvigionamento attraverso

convenzioni Consip e centrali di committenza regionali, alla definizione di contenuti e programmi di formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza.

È inoltre necessario prevedere la verifica puntuale del rispetto degli obblighi di trasparenza sulla sezione “Società trasparente” pubblicando la “Relazione annuale”, il “Modello 231” adottato, le misure individuate in materia di accesso documentale, accesso civico, accesso generalizzato.

Ciascuna società/ente dovrà definire le modalità di svolgimento dell’attività di monitoraggio sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione in riferimento all’efficacia delle stesse ed alla loro coerenza con gli obiettivi assegnati e con le finalità costitutive e/o statutarie.

L’esito del monitoraggio è riportato in un report periodico da trasmettere al RPCT del Comune.

2.3.3.8 Azioni di sensibilizzazione della società civile

Il tema della legalità è affrontato dal Comune di Maranello con diverse iniziative di sensibilizzazione della società civile:

- dal 2015 è Comune Capofila per la realizzazione di "GenerAzione Legale", il festival che l'Unione del Distretto ceramico organizza in collaborazione con associazioni e soggetti che hanno l'interesse di diffondere alle nuove generazioni la cultura e i valori della legalità giunto, nel 2023, alla 9^a edizione e finalizzato alla promozione, diffusione e al rafforzamento della cultura della legalità, in particolare tra i giovani, attraverso la organizzazione di eventi e iniziative sul territorio dell’Unione;
- da anni partecipa al Forum Italiano per la Sicurezza Urbana il cui obiettivo è la promozione di nuove politiche di sicurezza urbana ed è impegnato nella realizzazione di politiche di sicurezza urbana “integrata” contrastando il senso di insicurezza e il degrado non solo con interventi classici, ad esempio l’implementazione della videosorveglianza, ma anche con interventi di prevenzione sociale nell’ambito delle politiche giovanili, culturali e urbanistiche;
- nel 2023 ha stipulato con la Regione Emilia-Romagna un accordo di programma per lo sviluppo del progetto “Maranello si-cura: rendere la città più sicura e accogliente attraverso la rigenerazione degli spazi urbani” in attuazione degli obiettivi previsti dall’art. 6 l.r. n. 24/2003 e succ.mod. finalizzato alla realizzazione di un intervento di prevenzione integrata per il miglioramento della vivibilità e la sicurezza delle aree del MABIC (Maranello Biblioteca Cultura) e del Centro Giovani. In particolare, il progetto ha consentito la realizzazione di un processo partecipato di analisi, consultazione e animazione dello spazio pubblico con l’ausilio di operatori esperti, con l’obiettivo di rivedere e potenziare, in termini di intensità e qualità, la presenza di educatori e altri operatori a supporto nei tipici luoghi di aggregazione giovanile, in sinergia con gli interventi sul territorio comunale dell’educativa di strada. Il progetto ha permesso inoltre la realizzazione di una campagna di sensibilizzazione sul senso civico e infine un work clip di formazione rivolto ai giovani e agli adolescenti orientato al mondo del lavoro, sviluppato attraverso una progettazione collaborativa e una riflessione condivisa tra i diversi attori coinvolti;
- nel 2024 ha partecipato alla nuova edizione del bando regionale e ottenuto un ulteriore finanziamento per la realizzazione di un progetto di sicurezza che ha consentito di proseguire nel percorso intrapreso di potenziare, in termini di intensità e qualità, la presenza di educatori e altri operatori a supporto nei tipici luoghi di

aggregazione giovanile, in sinergia con gli interventi sul territorio comunale dell'educativa di strada. Il progetto prevede anche la riqualificazione del sottopassaggio di Via Virginia Woolf;

- nel 2018 ha acquisito, dall'Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la Destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità, al patrimonio indisponibile del Comune un bene immobile confiscato alla criminalità organizzata e lo ha riqualificato anche grazie ai contributi della Regione Emilia-Romagna. A settembre 2022, con apposita procedura, l'immobile è stato assegnato a un Ente del Terzo Settore per lo svolgimento di attività ricettiva finalizzata al reinserimento lavorativo di persone fragili;
- è socio fondatore dell'associazione Avviso Pubblico (delibera Consiglio Comunale n. 29 del 15/05/1996) costituita nel 1996 da Enti locali e Regioni per la formazione civile contro le mafie, con l'intento di collegare ed organizzare gli Amministratori pubblici che concretamente si impegnano a promuovere la cultura della legalità democratica nella politica, nella Pubblica Amministrazione e sui territori da essi governati;
- dal 2020 (deliberazione di Giunta Comunale n. 177 del 10/12/2020) aderisce alla "Rete per l'Integrità e la Trasparenza", una forma di raccordo tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della Trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo a cui hanno aderito, ad oggi, ben 251 enti che permette ai Responsabili della prevenzione della corruzione e della Trasparenza di approfondire i vari e problematici aspetti della materia, creando azioni coordinate e efficaci di contrasto ai fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione;
- nel rispetto della nuova legge urbanistica regionale (L.R. 21 dicembre 2017 n. 24 – Disciplina regionale sulla tutela e l'uso del territorio) che ha introdotto specifiche norme di contrasto dei fenomeni corruttivi e delle infiltrazioni della criminalità organizzata nell'ambito delle operazioni urbanistiche, acquisisce l'informazione antimafia per i soggetti privati che propongono l'esame e l'approvazione di progetti urbanistici.

La strategia di prevenzione della corruzione impostata ed attuata con il presente PIAO è comunicata attraverso la sua pubblicazione sul sito istituzionale all'interno della sezione "amministrazione trasparente" e sono predisposte azioni finalizzate ad agevolare la comunicazione tra cittadinanza ed amministrazione comunale anche attraverso nuovi canali di ascolto (Comuni-chiamo, facebook, twitter, ecc).

2.3.3.9 Protocollo di legalità per gli affidamenti

L'Amministrazione Comunale ha aderito nel 2011 al protocollo di legalità proposto dalla competente Prefettura sottoscritto in data 31/03/2011 e, con atto di Giunta Comunale n. 140 del 16/10/2012, ha approvato l'adesione al Protocollo d'intesa sugli appalti con lo scopo di promuovere e diffondere la cultura della legalità.

Con deliberazione n. 39 del 21 marzo 2017 la Giunta comunale ha confermato la validità del Protocollo di Legalità sottoscritto in data 31/03/2011 con la Prefettura di Modena e stabilito, conseguentemente, di darne applicazione fino alla sottoscrizione del nuovo testo.

2.3.3.10 Misure per l'antiriciclaggio

Le "istruzioni sulla comunicazione di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni" pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale n. 269 del 19 novembre 2018 definiscono specifiche linee guida per le pubbliche amministrazioni, chiamate ad adottare procedure interne per l'attuazione delle misure antiriciclaggio (D.Lgs. 231/2007 come modificato dal D.Lgs. 90/2017).

Gli indicatori di anomalia specifici definiti nel contesto della pubblica amministrazione fanno riferimento ad alcune aree di competenza coincidenti con i settori a maggior rischio corruttivo individuati dalla legge "anticorruzione" (procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione, procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati).

Le istruzioni della UIF definiscono specifici indicatori di anomalia connessi:

- a) con l'identità o il comportamento del soggetto a cui è riferita l'operazione;
- b) con le modalità di esecuzione delle operazioni;

e declinati per i settori:

- appalti e contratti pubblici
- finanziamenti pubblici
- immobili e commercio.

La rilevanza delle misure antiriciclaggio nell'ambito del settore "appalti e contratti pubblici" è confermata dalla espressa previsione, nei bandi di finanziamento delle opere pubbliche con fondi PNRR, della presentazione in sede di gara, della dichiarazione relativa al "titolare effettivo" e della verifica in sede di stipula del contratto.

Con lo scopo di avvicinare la normativa "antiriciclaggio" a quella dell' "anticorruzione", attraverso una specifica iniziativa di formazione sulla piattaforma Self-Pa è stato agevolato il riconoscimento delle fattispecie meritevoli di essere comunicate, da parte dei dipendenti assegnati ai servizi più sensibili.

2.3.3.11 Divieto di pantouflage

Per garantire il rispetto del divieto di pantouflage l'Ente:

- acquisisce in fase di affidamento di lavori e forniture di beni e servizi la dichiarazione dell'operatore economico di non aver stipulato contratti di lavoro o attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del divieto di cui all'art. 53 comma 16 ter del D. Lgs. 165/2001;
- acquisisce, al momento del conferimento dell'incarico o della nomina la dichiarazione d'impegno a rispettare il divieto di pantouflage da parte di soggetti che rivestono qualifiche potenzialmente idonee all'esercizio di poteri autoritativi e negoziali per conto dell'Ente e da parte dei soggetti che ricoprono una delle cariche di cui all'art. 1 del D. Lgs. 39/2013 negli enti pubblici economici e negli enti in controllo pubblico;
- verifica che i contratti di assunzione del personale, di competenza dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, contengano specifiche clausole anti-pantouflage;
- acquisisce, al termine del rapporto di lavoro con i dipendenti interessati dalla misura in questione, in ragione del ruolo rivestito, una dichiarazione di impegno a non prestare attività lavorativa o professionale, a qualsiasi titolo, presso soggetti privati

destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente stesso per un periodo di tre anni.

2.3.3.12 Realizzazione progetti finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Con deliberazione di G.C. n. 6 del 24/01/2023 il Comune di Maranello si è dotato di specifiche misure di monitoraggio e audit sui progetti finanziati con fondi PNRR, adeguandosi alle "Linee Guida per lo svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione degli interventi PNRR di competenza delle Amministrazioni centrali e dei Soggetti attuatori" predisposte dal Servizio Centrale per il PNRR, presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF)-Dipartimento Ragioneria Generale dello Stato (RGS).

Nello specifico, ad integrazione degli strumenti di controllo già assunti, la deliberazione suddetta prevede:

- l'individuazione, nell'ambito del sistema complessivo di governance del PNRR, di una specifica struttura denominata "Nucleo di monitoraggio ed Audit", incaricata, attraverso competenze tecnico specialistiche, di presidiare le diverse tipologie di controllo da esercitarsi in via successiva sui progetti PNRR;
- per il monitoraggio, il controllo e la verifica interna dei progetti PNRR, la compilazione di un report, secondo uno schema allegato;
- "informazioni" con cadenza semestrale alla Giunta Comunale sull'esito dei controlli effettuati e il coinvolgimento tempestivo della Direzione Generale ogni qualvolta sia necessario affrontare problemi organizzativi che rischino di compromettere il rispetto dei milestone e dei target previsti dal bando di finanziamento;
- l'estensione del sistema di controlli ai progetti finanziati con contributi PNRR che hanno come soggetto attuatore la Maranello Patrimonio srl;
- l'integrazione del campione delle determinazioni e dei contratti da sottoporre a controllo successivo sulla regolarità degli atti amministrativi con le determinazioni e i contratti adottati nel bimestre di riferimento relativi ad interventi finanziati con fondi PNRR.

2.3.4 Programmazione della trasparenza

Il Programma Triennale della Trasparenza e dell'Integrità è stato predisposto nel 2014 con lo scopo di rendere totalmente accessibili le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Amministrazione e favorire forme diffuse di controllo sull'esercizio delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza è una misura di prevenzione della corruzione fondamentale: l'accessibilità totale delle informazioni sull'organizzazione e l'attività dell'amministrazione, dei dati e dei documenti detenuti favorisce forme diffuse di controllo sull'esercizio delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e rende i cittadini più partecipi nei processi decisionali.

Abrogato dal D. Lgs. 97/2016 l'obbligo di approvazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, le funzioni di responsabile della trasparenza sono svolte dal responsabile della prevenzione della corruzione e l'attuazione degli obblighi di pubblicazione è affidata alle strutture organizzative coinvolte nell'attività di prevenzione della corruzione.

2.3.4.1 La sezione “Amministrazione Trasparente”

La pubblicazione dei dati sul portale istituzionale del Comune è effettuata in coerenza con quanto riportato nei documenti di indirizzo dell'ANAC e, in particolare, nel rispetto delle indicazioni su trasparenza e contenuti minimi dei siti pubblici, aggiornamento e visibilità dei contenuti, accessibilità e usabilità, classificazione e semantica, formati aperti e contenuti aperti. Il flusso di informazioni da pubblicare è reso accessibile ai terzi, nel rispetto dell'art. 4, comma 4 del d.lgs. 33/2013.

A partire dal 2024, gli obblighi di pubblicazione riguardo ai contratti pubblici sono assolti secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ss. e dai relativi regolamenti attuativi di ANAC:

- con la comunicazione tempestiva alla BDNCP, ai sensi dell'articolo 9-bis del d.lgs. 33/2013, di tutti i dati e le informazioni individuati nell'articolo 10 della deliberazione ANAC n. 261/2023;
- con l'inserimento sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente", di un **collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all'intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP**. Il collegamento garantisce un accesso immediato e diretto ai dati da consultare riferiti allo specifico contratto della stazione appaltante e dell'ente concedente ed assicura la trasparenza in ogni fase della procedura contrattuale, dall'avvio all'esecuzione;
- con la pubblicazione in “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale dei soli atti e documenti, dati e informazioni che non devono essere comunicati alla BDNCP, come elencati nell'Allegato 1) della delibera n. ANAC 264/2023 e successivi aggiornamenti.

Entro settembre 2025, l'Amministrazione, avvalendosi del SIA dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, aggiornerà, sul sito istituzionale le seguenti sottosezioni della sezione Amministrazione Trasparente: “Pagamenti dell'Amministrazione” (sottosezione di secondo livello “dati sui pagamenti”), “Organizzazione” (sottosezione di secondo livello “articolazione degli uffici”) e “Controlli e rilievi sull'amministrazione” (sottosezioni di secondo livello: “Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe”, “Organi di revisione amministrativa e contabile” e “Corte dei Conti”) in base a quanto stabilito da ANAC con Delibera n. 495 del 25 settembre 2024.

L'allegato 3 al presente PIAO sezione "amministrazione trasparente- elenco degli obblighi di pubblicazione” sarà conseguentemente adeguato in occasione del primo aggiornamento utile.

Il nuovo sito istituzionale ha consentito di introdurre alcuni automatismi nella pubblicazione dei dati previsti dal d.lgs. 33/2013 e di agevolare il lavoro dei Servizi.

La sezione “Amministrazione Trasparente”, raggiungibile da un link chiaramente identificabile sulla home page del sito istituzionale, è strutturata in modo conforme all'allegato al d.lgs. 33/2013, adeguata a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 97/2016, del d.lgs. 36/2023 e dell'approvazione del PNA 2022 (allegato 9) e del suo aggiornamento di cui alle delibere Anac n. 7 del 17/01/2023 e n. 605 del 19 dicembre 2023; ciascuna delle sotto-sezioni di primo e secondo livello contiene le voci per ogni contenuto specifico appartenente alla categoria stessa.

I dati, le informazioni e i documenti sono pubblicati nel rispetto della previsione di cui all'art. 8 del d.lgs. 33/2013. Ogni contenuto informativo dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria è mantenuto aggiornato e pubblicato per 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio

dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione e comunque sino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti.

Sono fatti salvi i diversi termini di pubblicazione previsti in materia di protezione dei dati personali, da diverse e specifiche previsioni normative o determinati da ANAC ai sensi del comma 3 bis dell'art. 8 del D.Lgs. 33/2013.

Nella home page è indicata la casella di posta elettronica certificata del Comune. La PEC ha determinato una serie di vantaggi che possono così sintetizzarsi:

- maggiore efficienza amministrativa derivante da una riduzione dei tempi di consegna, nonché dei tempi di ricezione;
- maggiore efficacia amministrativa (certezza di invio e di consegna dei documenti);
- maggiore economicità dell'azione amministrativa.

2.3.4.2 Il diritto di accesso

Con deliberazione n. 41 del 27/06/2017 il Consiglio comunale ha approvato il "Regolamento in materia di accesso documentale, accesso civico e accesso generalizzato" che disciplina le modalità di esercizio del diritto di accesso documentale (artt. 22 e seg. L.241/90), del diritto di accesso civico, che consente a chiunque di richiedere l'accesso a documenti, informazioni e dati oggetto di obbligo di pubblicazione, e del diritto di accesso generalizzato, inteso come diritto di chiunque di accedere a dati e documenti detenuti dalla pubblica amministrazione ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione.

Il regolamento sull'accesso fornisce un quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alle tre tipologie di accesso, per evitare comportamenti disomogenei tra uffici della stessa amministrazione e definisce la procedura per la valutazione, caso per caso, delle richieste di accesso, individua gli uffici competenti a decidere sulle richieste di accesso generalizzato e prevede, con lo scopo di gestire in modo efficiente le richieste di accesso, l'istituzione di un registro degli accessi, come indicato anche nelle Linee guida A.N.A.C. (del.n.1309/2016). Dal 2019 le richieste di accesso sono registrate e gestite attraverso il sistema di gestione del protocollo informatico e dei flussi documentali in uso. Il registro è periodicamente pubblicato con le modalità di cui alla circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

2.3.4.3 La trasparenza negli appalti

Particolare importanza riveste l'assolvimento degli obblighi di trasparenza nell'ambito delle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture. Tale misura è garantita attraverso il rigoroso rispetto degli obblighi di pubblicazione di cui al D. Lgs. 36/2023 (art. 28).

Inoltre si è ritenuto di assicurare maggiore trasparenza nell'affidamento degli incarichi relativi a servizi di architettura ed ingegneria, stabilendo di pubblicare sul sito istituzionale e diffondere attraverso gli organi professionali provinciali, un avviso per la raccolta di candidature che, dando conto delle opere strategiche previste negli atti di programmazione triennale, permette di individuare, nel rispetto delle previsioni del codice dei contratti e delle linee guida ANAC, tecnici idonei alla stregua di criteri di carattere generale predefiniti.

Il Comune di Maranello ha aderito alla Centrale Unica di Committenza dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico con atto di Consiglio comunale n. 80 del 17/12/2015, la convenzione relativa è stata adeguata alle intervenute disposizioni in materia con atto di Consiglio comunale n. 4 del 24/01/2017.

Con provvedimento del Sindaco n. 57 del 30/01/2025 è stato individuato il Responsabile per l'Anagrafe delle Stazioni Appaltanti (RASA) nel dirigente dell'area "Tecnica".

Nel rispetto di quanto previsto dall'allegato n.1 alla circolare RGS n. 9 del 10 febbraio 2022 sul sito istituzionale dell'Ente è stata realizzata ed è in corso di implementazione una apposita sezione denominata "Attuazione Misure PNRR" finalizzata a consentire una modalità di accesso standardizzata ed immediata ad informazioni aggiornate ed organizzate sullo stato di attuazione delle misure PNRR.

2.3.4.4 Elenco degli obblighi di pubblicazione (allegato 3)

Nella tabella di cui all'**Allegato 3** del presente Piano (mappatura obblighi di pubblicazione), sono riportati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa – Obiettivi di salute organizzativa

3.1.1 Obiettivi per il miglioramento della salute di genere

Il DPR 81/2022 ha abrogato, fra gli altri adempimenti, quello relativo alla approvazione del piano previsto dall'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246", le cui azioni devono ora trovare spazio nella presente sezione del PIAO.

La finalità di assicurare "la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne", già oggetto d'intervento nei contratti collettivi nazionali del comparto pubblico (art. 19 del CCNL 14/09/2000 del Comparto Regioni-Autonomie Locali: costituzione del Comitato pari opportunità e "azioni positive" a favore delle lavoratrici e art. 8 del CCNL 22/01/2004: costituzione del comitato paritetico sul fenomeno del mobbing) è stata perseguita, nel tempo, attraverso diverse disposizioni:

- Legge n. 53 del 08/03/2000 "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città";
- D. Lgs. n. 165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" (art. 1 comma 1, lett. c), art. 7, comma 1 e art. 57 costituzione del CUG "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni");
- D.Lgs. 3 agosto 2009, n. 106 che, modificando l'art. 6 del D.lgs. 81/2008 sulla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, ha previsto l'obbligo di includere, nel documento di valutazione dei rischi, quello derivante da stress lavoro-correlato;
- D.lgs. n. 150 del 27/10/2009 "Attuazione della L. 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";
- Legge n. 183 del 04/11/2010 (art. 21) "Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, di aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro";
- Legge Regionale Emilia Romagna n.6/2014 "Legge quadro per la parità e contro le discriminazioni di genere" come modificata, da ultimo, con L.R. 4/2021;
- Legge n. 124 del 7/8/2015 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";
- Legge n. 81 del 22 maggio 2017, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato";
- Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri recante Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida sull'organizzazione del lavoro per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti (Direttiva n. 3/2017);
- la Direttiva n. 2 del 26/06/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, in tema di "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche".

Nel triennio di riferimento del PIAO l'Amministrazione comunale di Maranello si propone di realizzare il miglioramento della salute di genere attraverso:

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

Dato il contesto interno di riferimento, nella definizione degli obiettivi di miglioramento della salute di genere, con l'obiettivo di pervenire ad effettive condizioni di parità e pari opportunità per tutto il personale e di uguaglianza sostanziale fra uomini e donne per quanto riguarda le opportunità di lavoro e di sviluppo professionale, l'Ente si ispira ai seguenti principi:

- a) pari opportunità come condizione di uguale possibilità di riuscita o pari occasioni favorevoli;
- b) azioni positive come strategia destinata a stabilire l'uguaglianza delle opportunità;
- c) tutela del diritto alla pari libertà e dignità della persona del lavoratore.

Sulla base dei suddetti principi l'Ente si propone di perseguire nel triennio i seguenti obiettivi programmatici:

1. promuovere una cultura orientata alle pari opportunità e al rispetto delle diversità;
2. offrire opportunità di formazione al ruolo e di valorizzazione professionale, di esperienze professionali e percorsi di carriera senza squilibri di genere nelle posizioni lavorative;
3. favorire politiche di conciliazione dei tempi e delle responsabilità professionali e familiari;
4. rimuovere ostacoli che impediscono di fatto la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro fra uomini e donne;
5. garantire il diritto del personale ad un ambiente di lavoro sicuro, caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al rispetto della persona e alla correttezza dei comportamenti.

Le iniziative e le azioni da attuare per il raggiungimento dei singoli obiettivi sono così individuate:

Iniziativa 1. Formazione e supporto alle attività del Comitato Unico di Garanzia

Obiettivo: accrescere e consolidare la formazione dei membri del CUG sui temi di propria competenza per garantirne l'operatività

Azione positiva 1: formazione del CUG (membri titolari e supplenti) sui temi di propria competenza con autoformazione individuale o di gruppo, con supporti cartacei e/o informatici o partecipazione a eventi formativi.

Azione positiva 2 – promuovere il confronto e la condivisione delle azioni/esperienze del Comitato con i CUG degli Enti aderenti all'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico nonché con gli organismi ed i tavoli di coordinamento provinciale e regionale

Soggetti e Uffici coinvolti: CUG – SIA Unione - Servizio Personale Unione.

Beneficiari: componenti del CUG e tutti i dipendenti (senza distinzione di genere).

Spesa: prevista annualmente in bilancio nell'ambito delle risorse destinate alla formazione del personale.

Iniziativa 2. Monitoraggio annuale della situazione dell'organico comunale declinato per genere anche in logica di "benessere organizzativo"

Obiettivo: monitorare periodicamente la dotazione organica comunale per trasmettere al CUG dati e informazioni necessari ad accrescere la conoscenza del contesto e favorire le analisi di competenza, programmare gli interventi di rimozione delle discriminazioni rilevate. In particolar modo si identificano i seguenti ambiti/aree di monitoraggio:

- a) verifica e monitoraggio annuale di situazioni di assenza del personale per lungo periodo (maternità, terapie oncologiche, ecc.) per verificare l'opportunità di strutturare una procedura per il "buon rientro" dei dipendenti assenti;
- b) verifica e monitoraggio dei lavoratori che, a seguito del conferimento di alcune funzioni all'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, lavorano in distacco presso l'Unione;
- c) verifica e monitoraggio del numero e della tipologia di contratti di lavoro flessibile in essere.

Azione positiva 1: produzione di elaborazioni statistiche sul personale richieste dal CUG ripartite per genere, declinate, rispetto ai singoli ambiti/aree di monitoraggio, su tre componenti: uomini, donne, totale.

Soggetti e Uffici coinvolti: Servizio Personale Unione.

Beneficiari: componenti del CUG.

Spesa: l'iniziativa non comporta oneri di spesa.

Iniziativa 3. Sviluppo della informazione

Obiettivo: promozione e diffusione della conoscenza e delle informazioni sulle tematiche riguardanti le pari opportunità e di genere, al fine di aumentare la consapevolezza del personale dipendente sui temi del benessere organizzativo all'interno dell'organizzazione del lavoro e del contrasto di tutte le discriminazioni e dei fenomeni di mobbing, vessazioni, molestie.

Azione positiva 1: informazione e sensibilizzazione del personale dipendente sulle tematiche relative alle pari opportunità tramite invio di comunicazioni a mezzo e-mail/posta interna.

Azione positiva 2: informazione ai cittadini e ai dipendenti attraverso la pubblicazione, nella sezione CUG del sito internet istituzionale del Comune, di normative, disposizioni e informazioni sul tema delle pari opportunità e del Piano triennale di Azioni Positive.

Azione positiva 3: aggiornamento ed implementazione dello spazio internet dedicato all'interno del sito internet del Comune, con uno spazio pubblico informativo con accesso dall'esterno, allo scopo di garantire trasparenza e diffusione alle attività implementate dal CUG all'interno dell'organizzazione, ed uno spazio riservato in intranet che possa agevolare il lavoro dei componenti del CUG stesso.

Soggetti e Uffici coinvolti: CUG –SIA Unione.

Beneficiari: tutti i dipendenti (senza distinzione di genere).

Spesa: l'iniziativa non comporta oneri di spesa.

Iniziativa 4. Conciliazione tempi di vita e di lavoro attraverso lo sviluppo dello smartworkig nonché di strumenti di maggiore flessibilità oraria

Obiettivo: Monitorare l'applicazione dell'istituto del lavoro agile come disciplinato nel presente piano per valutarne l'impatto sulle esigenze personali e lavorative dei dipendenti ed individuare eventuali misure correttive.

Azione positiva 2: verificare la sostenibilità di ampliare la flessibilità oraria riconosciuta al personale dipendente.

Soggetti e Uffici coinvolti: CUG – Collegio di Direzione – SIA Unione.

Beneficiari: tutti i dipendenti (senza distinzione di genere).

Spesa: l'iniziativa non comporta oneri di spesa.

Iniziativa 5. Formazione del personale: Piano della formazione “non solo aggiornamento ma addestramento”

Obiettivo: garantire la formazione al personale senza discriminazioni di genere; agevolare la partecipazione del personale alle iniziative formative; promuovere, con il coinvolgimento attivo del CUG, approfondimenti specifici sul tema del riconoscimento dei fenomeni discriminatori e del loro contrasto, del valore del benessere organizzativo in termini di impatto sulla produttività, dei temi della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, al fine di migliorare la gestione delle risorse umane e la qualità del lavoro attraverso la gratificazione e la valorizzazione professionale dei dipendenti. Lavorare, anche in collaborazione con il settore “Amministrazione e sviluppo delle risorse umane” dell’Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, alla strutturazione/creazione di un piano formativo che faccia percepire la formazione “non solo come aggiornamento ma anche come addestramento”.

Azione positiva 1: le richieste di partecipazione a iniziative formative a catalogo (ovvero giornate formative organizzate dalle diverse società di formazione) devono essere accolte, nel rispetto delle risorse disponibili per il finanziamento, senza discriminazioni di genere. I percorsi formativi interni, ove possibile, devono essere organizzati in modo da favorire la partecipazione del personale in condizioni di pari opportunità e non ostacolare la conciliazione fra vita professionale e vita familiare (per esempio: definizione di orari compatibili con quelli del personale part-time, privilegiando le giornate di rientro pomeridiano; l’articolazione dei corsi in due turni, uno al mattino e uno al pomeriggio, per consentire al personale di partecipare al primo o al secondo turno in base alle esigenze di servizio e personali; individuazione di sedi idonee a coinvolgere i lavoratori portatori di handicap).

Azione positiva 2: il personale partecipante alle iniziative di formazione e aggiornamento deve trasmettere, agli operatori impiegati nell’ambito lavorativo oggetto delle iniziative medesime, le nozioni professionali ed i contributi formativi acquisiti. La trasmissione può avvenire:

- a) mediante esemplificazione pratica da attuarsi nell’ordinario contesto lavorativo, in occasione della concreta applicazione degli insegnamenti ricevuti;
- b) attraverso comunicazione orale e teorica in occasione di programmati momenti di incontro, da attuarsi in orario di lavoro previa intesa con il Dirigente responsabile della struttura di appartenenza e sotto il coordinamento dello stesso;
- c) tramite fornitura di copia del materiale e della documentazione acquisita in occasione delle iniziative in parola.

Azione Positiva 3: approvare un piano di formazione che risponda all’esigenza di strutturare percorsi formativi che siano in grado di preparare il personale dipendente non solo rispetto alle novità normative ma anche e soprattutto rispetto alle attività proprie del profilo e delle mansioni attribuite.

Soggetti e Uffici Coinvolti: Responsabili apicali - CUG - Servizio Personale Unione.

Beneficiari: tutti i dipendenti (senza distinzione di genere).

Spesa: prevista annualmente in bilancio nell’ambito delle risorse destinate alla formazione del personale.

Iniziativa 6: Maggiore condivisione e coinvolgimento dei dipendenti negli obiettivi da raggiungere

Obiettivo: miglioramento delle prestazioni, dello sviluppo personale e del benessere dei lavoratori mediante un miglioramento della comunicazione degli obiettivi del Settore/ Servizio, della chiarezza dei ruoli e del coinvolgimento nel processo di lavoro, al fine di aumentare la performance generale e ridurre i conflitti dato che la maggiore condivisione degli obiettivi e delle strategie, pur nella divisione di compiti e ruoli, aumenta la consapevolezza di fare parte di una squadra e stimola l’apporto individuale.

Azione positiva 1: realizzare, con modalità comuni a livello di ente, in ogni Servizio incontri periodici con i dipendenti per l'illustrazione e la condivisione degli obiettivi e del grado di raggiungimento degli stessi, la risoluzione di problematiche insorte, la verifica dell'equa distribuzione dei carichi di lavoro.

Soggetti e Uffici coinvolti: Responsabili apicali.

Beneficiari: tutti i dipendenti (senza distinzione di genere).

Spesa: l'iniziativa non comporta oneri di spesa.

3.1.2 Obiettivi e soggetti responsabili per il miglioramento della salute digitale

La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è una sfida importante per il futuro del nostro Paese ed ha l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese.

Il Comune di Maranello, nel 2014, ha conferito la gestione dei servizi informatici e telematici all'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, attraverso la costituzione del Sistema Informatico Associato (SIA).

L'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico ha individuato il Responsabile della transizione digitale nel dirigente del SIA ed ha avviato un processo di riorganizzazione interna per costituire un Ufficio per la Transizione incaricato di gestire i progetti di digitalizzazione, condividendo competenze, risorse e tecnologie tra i comuni aderenti all'Unione per raggiungere più rapidamente gli obiettivi di digitalizzazione, migliorando l'efficienza dei servizi e l'impatto sulla cittadinanza.

. L'ufficio avrà il compito di:

- Coordinare: le attività di digitalizzazione ~~tra i comuni~~, promuovendo l'interoperabilità e l'adozione di soluzioni comuni.
- Fornire supporto tecnico e gestionale per l'implementazione dei progetti di trasformazione digitale.
- Sviluppare e gestire: progetti di innovazione (cloud, cybersecurity, digitalizzazione dei servizi).

Il Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) ha il compito di guidare e coordinare la digitalizzazione e l'innovazione per tutti i comuni dell'Unione, con le seguenti responsabilità:

- Supervisione e coordinamento: di tutte le attività di transizione digitale (pianificazione, implementazione, valutazione).
- Monitoraggio dei progressi: rispetto agli obiettivi di digitalizzazione (PNRR e altri programmi).
- Gestione delle risorse e dei fondi destinati alla digitalizzazione (inclusi progetti finanziati da bandi e fondi pubblici).
- Compliance normativa: sicurezza, privacy, accessibilità e standard AgID.
- Comunicazione e formazione: al personale interno e ai cittadini riguardo alle nuove soluzioni digitali adottate.

La Giunta dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, con delibera n. 47 del 27/07/2022, ha approvato la "Pianificazione Agenda Digitale Locale Distretto Ceramico 2022 – 2025" che definisce le attività da dispiegare nel triennio per favorire lo sviluppo territoriale della società dell'informazione e contribuire al raggiungimento dei traguardi fissati dall'Agenda Digitale Europea conformemente a quanto stabilito nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione che contiene gli indirizzi generali in materia di attuazione dell'agenda digitale e del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD).

Gli obiettivi di digitalizzazione sono stabiliti conformemente al quadro normativo in materia che definisce gli standard e gli obblighi per la trasformazione digitale della PA, dalla protezione dei dati all'implementazione di servizi digitali come SPID, CIE e pagoPA e comprende:

- Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) - D.Lgs. 82/2005
- Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione
- Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR) - Reg. UE 2016/679
- Decreto Semplificazioni (D.L. 76/2020, convertito in L. 120/2020)
- PNRR - Missione 1, Componente 1
- Linee Guida AgID

Con l'obiettivo di creare un'amministrazione più accessibile e moderna, riducendo la burocrazia e migliorando il rapporto con i cittadini, il piano, allineato alle linee guida dell'AgID, si concentra su quattro aree principali:

- Sviluppo e potenziamento dei servizi digitali
- Interoperabilità e gestione dei dati
- Cybersecurity e protezione dei dati personali
- Diffusione della cultura digitale e formazione del personale

e definisce le seguenti corrispondenti principali linee di azione:

- miglioramento dell'accessibilità dei servizi online attraverso l'integrazione di piattaforme nazionali come SPID e pagoPA;
- sviluppo di un ecosistema digitale integrato basato su cloud e interoperabilità;
- rafforzamento della cybersecurity e della protezione dei dati in conformità con GDPR;
- promozione della cultura digitale attraverso la formazione del personale e il supporto ai cittadini.

3.1.2.1 Digitalizzazione dei Servizi per Cittadini e imprese”

3.1.2.2.1 Informatizzazione dei procedimenti

L'informatizzazione dei procedimenti rende tracciabili tutte le attività dell'Amministrazione, riduce il rischio di “blocchi” non controllabili ed evidenzia le responsabilità di ciascuna fase del procedimento. Tale misura, attuata già dal 2014 con l'attivazione del nuovo *software* per la gestione del protocollo informatico e del nuovo *software* per la gestione documentale, è stata implementata, nel 2015, con il completamento del processo di dematerializzazione del ciclo di fatturazione passiva, nel 2016 dall'attivazione della sottoscrizione con firma digitale degli atti, nel 2017, con l'attivazione del nuovo sito istituzionale e l'informatizzazione di alcuni procedimenti di pubblicazione di atti e dati in “Amministrazione Trasparente”, nel 2018 con l'attivazione della piattaforma regionale Si.Ed.ER. per la protocollazione automatica e la gestione delle pratiche edilizie che agevola l'accesso al proprio fascicolo da parte degli interessati, l'attivazione della piattaforma regionale SATER per lo svolgimento delle gare con procedura elettronica e l'istituzione di un portale che, previo accreditamento, consente agli utenti l'iscrizione ai servizi scolastici ed ai servizi integrativi per le famiglie.

Nel 2020/2021 sono state coordinate le anagrafiche presenti nelle diverse banche dati in uso ai diversi servizi comunali per incrementare l'informatizzazione dei procedimenti e migliorare il rapporto con i cittadini riducendo i tempi di risposta ed introducendo ulteriori elementi di trasparenza nel procedimento; l'integrazione del gestionale dedicato al rilascio dei titoli abilitativi edilizi con il programma di contabilità ha rafforzato la tracciabilità del flusso

documentale relativo alla riscossione degli oneri di urbanizzazione, la piattaforma digitale PagoPA, ha implementato la gestione dei procedimenti di riscossione delle entrate comunali. Nel 2023 è stato avviato il percorso di adeguamento della gestione documentale alle “Linee guida per la formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici” AgID del 2021. Il percorso, da completare entro il 2025, ha portato ad oggi all'introduzione del piano di fascicolazione e dell'obbligo di fascicolazione informatica dei documenti protocollati e proseguirà con la redazione del manuale di gestione documentale e l'individuazione di prassi, referenti e responsabili del ciclo di gestione documentale dell'Ente.

3.1.2.2.2 Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti

Dal 15 novembre 2021 i cittadini italiani possono scaricare i **certificati anagrafici** online in maniera autonoma e gratuita attraverso un servizio dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR) del Ministero dell'Interno.

Prosegue l'attività finalizzata a favorire l'accesso telematico da parte dei cittadini a dati, documenti e procedimenti attraverso la sensibilizzazione dei cittadini all'acquisizione della propria identità digitale presso specifici punti di rilascio all'interno della dell'Ente, l'attività di supporto/affiancamento dei cittadini meno informatizzati.

3.1.2.2.3 I servizi digitalizzati

Il S.I.A. ha avviato, dal 2020, il progetto “Digitale Comune” con l'obiettivo di creare uno “sportello telematico”, attraverso il quale i cittadini possono accedere ad alcuni “servizi” del Comune che riguardano perlopiù procedimenti su istanza di parte e consentono al cittadino di avviare la pratica, monitorarla e ottenere riscontro completamente *online*.

La digitalizzazione di servizi incide positivamente anche sull'organizzazione del lavoro in modalità agile, poiché l'istruttoria di questi procedimenti può avvenire completamente da *back-office* e a distanza.

A conclusione del progetto “Digitale Comune” il S.I.A. ha condotto un'analisi dei servizi digitali attivati che, attualmente, ammontano a 43, distribuiti in sei macroaree: anagrafe, tributi, edilizia, attività produttive, servizi sociali/scolastici e mobilità.

L'erogazione avviene attraverso piattaforme nazionali come SPID, pagoPA, ANPR e App IO. L'analisi ha identificato quattro aree principali di miglioramento:

- necessità di maggiore interoperabilità tra le piattaforme
- ottimizzazione dell'usabilità
- incremento dell'automazione dei processi
- espansione dei servizi digitali per ridurre l'uso del cartaceo.

Di seguito è riportata una mappa dettagliata dei servizi e dei procedimenti comunali che fornisce una panoramica completa delle funzioni digitalizzate e delle aree di intervento per il futuro sviluppo dei servizi:

Tipologia	Categoria	Nome
Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	IMU - Autocertificazione: Inizio o Cessazione di Comodato gratuito, di Locazione a canone concordato, di Fabbicati strumentali C1, C3, C4 (7,6‰) o D (no D5) (9,4‰)
Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	TARI - Utenze domestiche - Dichiarazioni

Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	TARI - Invio avviso in formato elettronico
Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	TARI - Addebito diretto in conto corrente - Mandato SEPA
Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	TARI - Utenze Non domestiche - Dichiarazioni
Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	TARI - Utenze domestiche - Agevolazioni sociali ISEE
Procedimento	Tributi, finanze e contravvenzioni	IMU - Dichiarazione: Inizio o Cessazione Fabbricati Inagibili
Procedimento	Educazione e Formazione	Scuola - Addebito diretto in conto corrente - Mandato SEPA
Procedimento	Educazione e Formazione	Richiesta dieta speciale
Procedimento	Educazione e Formazione	Richiesta somministrazione farmaci
Procedimento	Catasto e urbanistica	Richiesta di assegnazione Numeri civici
Procedimento	Catasto e urbanistica	Richiesta di autorizzazione Passo carrabile
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Servizi demografici a domicilio
Procedimento	Catasto e urbanistica	Certificato di destinazione urbanistica
Procedimento	Catasto e urbanistica	Idoneità all'alloggio
Procedimento	Catasto e urbanistica	Accesso atti e documenti amministrativi: Edilizia Privata
Procedimento	Mobilità e trasporti	Ciclostazioni vecchio procedimento (fine 14/08/2024)
Procedimento	Mobilità e trasporti	Ciclostazioni
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Albo Scrutatori di seggio: Iscrizione 2024
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Albo Presidenti di seggio: Iscrizione 2024
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Elezioni 8-9 Giugno 2024 - Dichiarazione disponibilità scrutatore 2024
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Elezioni 8-9 Giugno 2024 - Compensi componenti dei seggi: richiesta forma di pagamento.
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Elezioni Regionali 2024 - Dichiarazione disponibilità scrutatore 2024
Procedimento	Anagrafe e stato civile	Elezioni Regionali 2024 - Compensi componenti dei seggi: richiesta forma di pagamento.
Procedimento	Educazione e Formazione	Borsa di studio Scuola Secondaria 2° grado A.S. 2024/2025
Procedimento	Educazione e Formazione	Contributo centri estivi (Progetto Conciliazione vita-lavoro 2024)-MAR
Procedimento	Cultura e tempo libero	Progetto "Post-sport" 2024/2025
Procedimento	Cultura e tempo libero	Progetto "Tutti in campo - Diritto allo sport"
Servizi scolastici		Scuola d'Infanzia A.S.25/26 (sarà trasmessa agli Istituti di competenza)
Servizi scolastici		Prolungamento orario Nido d'Infanzia
Servizi scolastici		Servizi scolastici comunali Infanzia

Servizi scolastici		Servizi scolastici comunali Primaria
Servizi scolastici		Servizi scolastici comunali Secondaria 1° grado
Servizi scolastici		Tariffe agevolate
Servizi scolastici		Nidi d'Infanzia
Servizi scolastici		Nidi d'Infanzia Non Residenti
Servizi scolastici		Spazio bambini
Servizi scolastici		Spazio bambini Non residenti
Servizi scolastici		Centro estivo 1-3 anni - Nido d'Infanzia
Servizi scolastici		Centro estivo 3-6 anni - Scuola dell'Infanzia
Servizi scolastici		Centro estivo 6-11 anni - Scuola Primaria
Servizi scolastici		Cestino dei tesori

Attraverso la mappatura, il S.I.A. monitora costantemente lo stato della digitalizzazione e identifica nuove soluzioni per migliorare l'efficienza amministrativa e l'accessibilità dei servizi.

3.1.2.2.4 Obiettivi di Potenziamento e Semplificazione dei servizi digitalizzati

Servizi digitali più accessibili, efficienti e di qualità per cittadini e imprese semplificano la burocrazia e agevolano l'utente. Le azioni chiave previste includono:

1. **Ampliamento dei servizi digitali:** completata digitalizzazione dei procedimenti amministrativi con l'adozione di strumenti di gestione documentale avanzata, nel 2025 è previsto il dispiegamento di n. 6 nuovi servizi digitali:

Nome Procedimento	Categoria
Presentare domanda di agevolazione tributaria	Tributi
Richiedere agevolazioni scolastiche	Istruzione
Richiedere l'accesso agli atti	Segreteria
Richiedere permesso di occupazione suolo pubblico	Urbanistica e Commercio
Iscrizione albo Giudici Popolari	Elettorale
Richiesta e rinuncia orto comunale	Sport e Associazionismo

2. **Accesso semplificato:** autenticazione tramite piattaforme nazionali (SPID, CIE, CNS) e miglioramento del portale comunale per renderlo più intuitivo e accessibile.
3. **Automazione:** uso di workflow digitali e assistenti virtuali per velocizzare le pratiche e fornire supporto immediato.
4. **Comunicazione migliorata:** notifiche automatiche (email, SMS, App IO) e creazione di un'area personale sul portale per monitorare le richieste.
5. **Riduzione del digital divide:** iniziative di alfabetizzazione digitale e sportelli digitali assistiti per supportare tutti i cittadini.

Inoltre, è in corso la contrattualizzazione del progetto PNRR 2.2.3 per la digitalizzazione di SUAP e SUE, con l'obiettivo di semplificare i processi relativi ad attività produttive ed edilizia. L'obiettivo finale è una Pubblica Amministrazione più moderna e vicina ai cittadini.

3.1.2.2.5 Integrazione con Piattaforme Nazionali (SPID, CIE, pagoPA, App IO)

Presso il Comune di Maranello è stato avviato un processo di integrazione con le piattaforme digitali nazionali (SPID, CIE, pagoPA, App IO) per semplificare l'accesso ai servizi, aumentare l'efficienza e migliorare la comunicazione con i cittadini.

- **SPID:** Autenticazione unica e sicura ai servizi online.
- **CIE:** Accesso ai servizi tramite Carta d'Identità Elettronica, come alternativa a SPID.
- **pagoPA:** Pagamenti elettronici semplici e sicuri per tributi, multe, ecc.
- **App IO:** Comunicazione diretta con i cittadini (notifiche, scadenze) e accesso semplificato ai servizi.

Questa integrazione, supportata dagli investimenti PNRR 1.4.3 (App IO e pagoPA) e 1.4.4 (SPID e CIE), è fondamentale per la digitalizzazione completa dei servizi comunali. Il finanziamento per la misura PNRR 1.4.3 è stato erogato, mentre quello per la misura PNRR 1.4.4 è in fase di asseverazione. Attraverso l'integrazione le piattaforme diventano un ecosistema di servizi pubblici digitali, accessibili, sicuri e centrati sul cittadino.

3.1.2.2.6 Accessibilità e Usabilità dei Servizi

Il Comune di Maranello è impegnato a rendere i servizi digitali inclusivi, accessibili e facili da usare per tutti, eliminando barriere tecnologiche e migliorando l'esperienza utente.

Le azioni principali includono:

1. **Conformità alle Linee Guida sull'Accessibilità ICT:** Rispetto degli standard AgID e della Direttiva Europea (UE) 2016/2102 (WCAG 2.1, livello AA) e revisioni periodiche dell'accessibilità.
2. **Ottimizzazione dell'esperienza utente UX/UI:** Interfacce intuitive e responsive per tutti i dispositivi, con navigazione semplificata.
3. **Supporto per cittadini con disabilità/difficoltà digitali:** Strumenti di assistenza (lettori vocali, alto contrasto) e sportello digitale assistito.
4. **Multicanalità e comunicazione inclusiva:** Contenuti chiari, linguaggio semplice, video tutorial e assistenza in tempo reale.
5. **Monitoraggio e miglioramento continuo:** Questionari, analisi dei feedback e adattamento dei servizi in base ai dati.

La misura PNRR 1.4.1 ("Esperienza del cittadino nei servizi pubblici") supporta queste azioni, puntando a un'offerta digitale integrata e standardizzata. Il progetto ha permesso il rinnovo dei siti e l'implementazione di nuovi servizi.

3.1.2.3 Interoperabilità e gestione dei dati

3.1.2.3.1 Standard di Interoperabilità tra Enti e Sistemi

L'interoperabilità rappresenta un elemento chiave per garantire l'efficienza e la qualità dei servizi digitali offerti, permette la condivisione di dati tra amministrazioni, migliorando i processi e semplificando l'accesso per cittadini e imprese.

Azioni previste:

1. **Adozione di API Standard:** Implementazione di API (Application Programming Interface) aperte, secondo le linee guida AgID, per la comunicazione tra sistemi

comunali e altre amministrazioni. Integrazione con piattaforme nazionali (ANPR, pagoPA, SPID, CIE, App IO).

2. **Centralizzazione e condivisione dei dati:** Creazione di un "data hub" comunale per gestire i dati in modo sicuro, evitando duplicazioni. Adozione del principio "once only" (i dati forniti una sola volta).
3. **Polo Strategico Nazionale (PSN):** Migrazione progressiva verso il cloud qualificato e il PSN, per maggiore sicurezza e scalabilità, in conformità con le linee guida AgID.
4. **Sicurezza:** Protocolli di sicurezza avanzati per la trasmissione e conservazione dei dati, nel rispetto del GDPR e delle misure minime di sicurezza ICT.
5. **Monitoraggio:** Definizione di indicatori chiave di prestazione (KPI) per misurare l'efficacia dell'interoperabilità e sistema di gestione delle anomalie.

L'obiettivo è creare un ecosistema digitale efficiente e interconnesso.

Le azioni concrete avviate partecipando alla Misura PNRR 1.3.1 (Piattaforma Digitale Nazionale Dati - PDND), con particolare riferimento alla condivisione di dati geografici consentiranno, attraverso WebSIT di pubblicare sulla Piattaforma molteplici dati sia statici (piani regolatori, di protezione civile, strade, civici, sottoservizi, reti di trasporto ecc.) sia dinamici (chiusure, cantieri, eventi, posizione dei mezzi, incidenti, sensori di traffico, ecc) e agevoleranno la gestione di diverse attività comunale ad esempio la gestione dello stradario e della numerazione civica. L'obiettivo è di erogare più rapidamente i servizi pubblici, attraverso un'unica piattaforma di interesse nazionale. Successivamente al completamento con esito positivo della fase di asseverazione, è stato erogato il finanziamento da parte del dipartimento per la trasformazione digitale.

3.1.2.3.2 Integrazione con il Cloud e Uso del Polo Strategico Nazionale

Il percorso di modernizzazione digitale è stato avviato adottando soluzioni cloud per migliorare efficienza, sicurezza e scalabilità dei servizi. Questo processo, finanziato in parte dal PNRR (Misura 1.2 "Abilitazione e Facilitazione della Migrazione al Cloud"), è in fase avanzata di realizzazione.

Gli obiettivi principali della migrazione al cloud includono:

- **Maggiore resilienza e continuità operativa:** grazie a infrastrutture scalabili e sicure.
- **Sicurezza avanzata dei dati:** con standard di cybersecurity elevati.
- **Riduzione dei costi di gestione:** ottimizzando le risorse e centralizzando l'infrastruttura IT.
- **Aumento dell'interoperabilità:** con piattaforme nazionali e altre PA.

Le azioni in corso e previste comprendono:

1. **Migrazione progressiva al cloud:** analisi, classificazione e migrazione dei sistemi comunali (come le piattaforme gestionali, documentali e di pagamento, con particolare attenzione al sistema SICR@WEB in evoluzione a SICRAWEB EVO) su infrastrutture cloud qualificate AgID, seguendo modelli SaaS, PaaS o IaaS.
2. **Integrazione con il Polo Strategico Nazionale (PSN):** utilizzo dei servizi cloud del PSN e interconnessione con altri enti.
3. **Sicurezza rafforzata:** implementazione di sistemi di cybersecurity, disaster recovery e business continuity.
4. **Monitoraggio e ottimizzazione:** definizione di KPI, valutazione delle performance e formazione del personale.

L'intero progetto, parte integrante della Misura PNRR 1.2, è allineato alla Strategia Cloud Italia e alle linee guida AgID (principio "cloud first"), puntando a servizi pubblici digitali affidabili, sicuri e innovativi. Un cronoprogramma dettagliato guida l'implementazione, che comprende l'avvio della migrazione, la formazione degli utenti e l'adozione di soluzioni cloud che assicurino elevati standard di sicurezza, interoperabilità e ottimizzazione delle risorse.

3.1.2.3.3 Qualità e Gestione dei Dati (Open Data, Data Governance)

Considerando la gestione e la valorizzazione dei dati elementi cruciali per l'efficienza, la trasparenza e l'innovazione, presso il Comune di Maranello ha è stato avviato un percorso di *data governance*, in linea con il Piano Triennale per l'Informatica nella PA e le normative vigenti, per migliorare qualità, accessibilità e interoperabilità dei dati.

Progetto Open Data:

È in fase di avvio un progetto per la realizzazione di un portale *open data*, che prevede:

- **Portale dedicato:** per la pubblicazione e consultazione dei dati aperti.
- **Catalogazione:** individuazione dei dataset di maggior interesse per cittadini, imprese e sviluppatori.
- **Standard aperti:** adozione di standard interoperabili (linee guida AgID) per il riuso e l'integrazione.
- **Sensibilizzazione:** coinvolgimento della comunità con iniziative di formazione e hackathon per promuovere il valore dei dati aperti.

Strategia di Data Governance:

Il Comune adotterà un modello di *data governance* basato su:

- **Definizione di regole e procedure:** per la raccolta, archiviazione e gestione dei dati, garantendone qualità, affidabilità e aggiornamento.
- **Responsabilità:** attribuzione di ruoli specifici ai soggetti coinvolti.
- **Monitoraggio qualità dei dati:** strumenti di controllo per coerenza, completezza e accuratezza.
- **Integrazione:** con il Data & Analytics Framework nazionale, per interoperabilità e condivisione.

Benefici attesi:

- **Trasparenza e partecipazione:** grazie alla disponibilità di dati aperti e fruibili.
- **Migliore efficienza amministrativa:** con dati strutturati e standardizzati.
- **Decisioni basate sui dati (data-driven):** analisi e uso strategico delle informazioni.
- **Innovazione:** incentivando lo sviluppo di servizi digitali basati sui dati pubblici.

L'obiettivo è trasformare il Comune in un ente *data-driven*, capace di sfruttare il proprio patrimonio informativo per migliorare i servizi e stimolare la crescita del territorio.

3.1.2.4 Sicurezza Informatica e Protezione dei Dati

3.1.2.4.1 Misure di Cybersecurity e Gestione dei Rischi Informatici

La protezione dei sistemi informatici e dei dati sensibili è una priorità strategica affrontata presso il Comune di Maranello con un approccio proattivo alla cybersecurity, in conformità con le normative vigenti.

Adesione al CSIRT Regionale:

Il Comune di Maranello, tramite l'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, aderisce al **Computer Security Incident Response Team (CSIRT) della Regione Emilia-Romagna**, un'iniziativa che fornisce supporto tecnico e operativo per la gestione degli incidenti di sicurezza informatica, beneficiando di:

- **Monitoraggio continuo:** delle minacce e segnalazione tempestiva di vulnerabilità.
- **Supporto nella gestione degli incidenti:** procedure coordinate per mitigazione degli attacchi e ripristino dei sistemi.
- **Formazione:** aggiornamento continuo del personale tecnico.

Misure di Sicurezza Implementate:

1. **Protezione reti e sistemi:**
 - Firewall e sistemi Intrusion Detection & Prevention (IDS/IPS).
 - Aggiornamenti periodici del software e applicazione di patch di sicurezza.
2. **Sicurezza dati e continuità operativa:**
 - Backup regolari e sistemi di disaster recovery per la continuità dei servizi in caso di attacco informatico.
 - Cifratura dei dati per la protezione delle informazioni sensibili.
3. **Autenticazione e accessi sicuri:**
 - Adozione autenticazione a due fattori (2FA) per l'accesso ai sistemi critici.
 - Gestione rigorosa delle credenziali.
4. **Formazione e consapevolezza del personale:**
 - Programmi di formazione su phishing, malware e altre minacce informatiche.
 - Simulazioni periodiche di attacchi per testare la resilienza dell'ente.
5. **Monitoraggio e risposta agli incidenti:**
 - Strumenti di Security Information and Event Management (SIEM).
 - Procedure di gestione emergenze informatiche, in collaborazione con CSIRT regionale e autorità competenti.

Piani Futuri:

Rafforzare la cybersecurity, seguendo le linee guida AgID, partecipando a programmi di aggiornamento e implementando un Cybersecurity Framework basato su standard internazionali per garantire una protezione sempre più efficace.

L'adesione al CSIRT della Regione Emilia-Romagna e l'implementazione di queste misure garantiscono la sicurezza dei dati e dei servizi digitali, riducendo il rischio di attacchi e migliorando la resilienza complessiva dell'infrastruttura tecnologica.

3.1.2.4.2 Adeguamento al GDPR e Protezione della Privacy

Il Comune di Maranello è impegnato nel pieno rispetto del **Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR - Regolamento UE 2016/679)**, garantendo un trattamento dei dati conforme ai principi di liceità, correttezza, trasparenza, minimizzazione e sicurezza. Sono state adottate misure tecniche, organizzative e procedurali per tutelare la privacy.

Gruppo di Lavoro GDPR e Ruolo del DPO:

È prevista l'istituzione, a livello di Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, di un **Gruppo di Lavoro Interno GDPR** con il compito di:

- **Analisi e valutazione** delle problematiche relative al trattamento dei dati (aspetti legali, tecnici, organizzativi).
- **Supporto alla conformità normativa** garantendo l'applicazione delle misure di sicurezza GDPR.
- **Collaborazione con il Data Protection Officer (DPO)** per una gestione efficace della privacy e rispondere alle esigenze normative.
- **Monitoraggio e revisione** periodica delle procedure di trattamento.

Principali Misure Adottate:

1. **Registro dei trattamenti dati:**

- Aggiornamento e gestione del registro (art. 30 GDPR).
- Mappatura dei flussi di dati per individuare eventuali criticità e rischi.
- 2. **Valutazione d'Impatto sulla Protezione dei Dati (DPIA):**
 - Applicazione per trattamenti ad alto rischio.
 - Definizione di misure di mitigazione dei rischi.
- 3. **Misure tecniche e organizzative:**
 - Cifratura e pseudonimizzazione dei dati sensibili.
 - Politiche di accesso e autenticazione sicura (anche 2FA).
 - Backup e disaster recovery.
- 4. **Formazione e sensibilizzazione:**
 - Corsi di aggiornamento per i dipendenti.
 - Procedure anti data breach e simulazioni di risposta agli incidenti.
- 5. **Gestione richieste degli interessati:**
 - Procedure semplificate per consentire ai cittadini l'esercizio dei diritti (accesso, rettifica, cancellazione, opposizione al trattamento, portabilità).
 - Canali dedicati per segnalazioni e informazioni.

Monitoraggio e Aggiornamento Continuo:

Il **Gruppo di Lavoro GDPR**, in collaborazione con il DPO, monitorerà l'evoluzione normativa, aggiornando le policy e le procedure interne in base alle best practice e agli orientamenti delle autorità competenti.

Questo approccio strutturato assicura un adeguato livello di protezione della privacy, rafforzando la fiducia dei cittadini nell'utilizzo dei servizi digitali offerti dall'ente.

3.1.2.4.3 Piano di Continuità Operativa e Disaster Recovery

Per garantire la resilienza dei servizi digitali presso il Comune di Maranello ~~ha adottato~~ è attivo un **Piano di Continuità Operativa (PCO)** e un **Piano di Disaster Recovery (DR)** adottati dall'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, in conformità con le linee guida AgID e le best practice di sicurezza informatica. Questi piani minimizzano l'impatto di guasti, attacchi informatici o eventi critici, assicurando la continuità dei servizi essenziali per cittadini e imprese.

Implementazione del Progetto di Business Continuity:

Oltre al PCO, è attivo un progetto di **Business Continuity** che utilizza i datacenter di Lepida S.c.p.A. situati a Ferrara e Ravenna, garantendo:

- **Replica automatizzata dei dati** tra i due datacenter per la disponibilità continua delle informazioni in caso di guasto o attacco informatico.
- **Failover immediato:** attivazione automatica del datacenter secondario in caso di indisponibilità del datacenter primario, minimizzando i tempi di interruzione dei servizi.
- **Monitoraggio e test periodici** per verificare l'efficacia delle procedure di ripristino.

Principali Strategie di Continuità Operativa:

1. **Ridondanza dell'infrastruttura IT:**
 - Sistemi virtualizzati e architetture cloud.
 - Ambienti di backup distribuiti per garantire la sicurezza dei dati.
2. **Backup e ripristino dati:**
 - Backup giornalieri automatici su server sicuri.
 - Verifica periodica dell'integrità dei backup e test di ripristino dei dati.
3. **Procedure di emergenza e gestione delle crisi:**

- Attivazione di un team di risposta agli incidenti.
- Simulazioni periodiche di scenari critici.

4. Monitoraggio e aggiornamento continuo:

- Implementazione di sistemi di alert e monitoraggio H24.
- Revisione annuale del Piano di Continuità Operativa.

Queste misure assicurano la continuità dei servizi digitali anche in caso di eventi critici, proteggendo i dati e garantendo un accesso costante alle piattaforme digitali. L'integrazione con il sistema di Business Continuity tra i datacenter di Ferrara e Ravenna rappresenta un ulteriore passo verso un'infrastruttura IT moderna, sicura e resiliente.

3.1.2.5 Piano di attuazione delle azioni per il miglioramento della salute digitale

Il S.I.A. ha definito un **cronoprogramma dettagliato** delle attività di digitalizzazione, in linea con gli obiettivi strategici del PIAO e con le scadenze previste dai finanziamenti PNRR.

L'attuazione delle azioni previste sarà monitorata periodicamente per garantire il rispetto delle tempistiche e il raggiungimento dei risultati attesi.

Fasi di Attuazione e Tempistiche:

Azione	Periodo di attuazione	Stato di avanzamento
Mappatura e razionalizzazione dei servizi digitali	Q1 2024 – Q2 2024	In corso
Attuazione della misura PNRR 1.4.1 (Esperienza del cittadino nei servizi pubblici digitali)	Q2 2024 – Q2 2025	In fase avanzata
Migrazione al cloud e adesione al Polo Strategico Nazionale (PNRR 1.2)	Q3 2024 – Q2 2025	In fase avanzata
Integrazione completa con SPID, CIE, pagoPA e App IO	Q1 2024 – Q3 2024	In fase avanzata
Costituzione dell'Ufficio per la Transizione Digitale in forma associata	Q1 2025	In fase di delibera
Potenziare l'accessibilità e l'usabilità dei servizi digitali	Q2 2024 – Q4 2024	Pianificato
Monitoraggio e aggiornamento KPI di digitalizzazione	Continuo (revisioni annuali)	In corso

Modalità di Aggiornamento:

Il cronoprogramma sarà aggiornato periodicamente sulla base dello stato di avanzamento delle attività e delle eventuali criticità emerse. Gli aggiornamenti saranno discussi all'interno delle riunioni di monitoraggio, con il coinvolgimento del Responsabile per la Transizione Digitale e dei soggetti responsabili delle singole azioni.

Questo approccio strutturato consentirà al Comune di garantire il rispetto dei tempi e di ottimizzare le risorse disponibili, assicurando un percorso di trasformazione digitale efficace e sostenibile.

3.1.2.5 Formazione e Cultura Digitale - Iniziative per l'Alfabetizzazione Digitale dei Cittadini

Sulla formazione del personale vedi "3.4 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale - formazione del personale"

Il Comune di Maranello, attraverso l'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, partecipa come soggetto sub-attuatore alla misura PNRR 1.7.2 "**Digitale Facile in Emilia-Romagna**". L'obiettivo è creare una rete di **Punti di Facilitazione Digitale**, dedicati alla formazione e all'acquisizione di competenze digitali da parte dei cittadini, con l'obiettivo di **rafforzare l'inclusione digitale** e favorire l'accesso ai servizi pubblici digitali entro il **2026**.

Obiettivi del Progetto "Digitale Facile in Emilia-Romagna":

- **Promuovere l'alfabetizzazione digitale:** fornire competenze di base ai cittadini per l'uso di strumenti digitali e servizi online.
- **Favorire l'inclusione e l'integrazione digitale:** con attenzione alle categorie svantaggiate (anziani, stranieri, residenti in aree periferiche).
- **Creazione di comunità digitali:** rafforzare il senso di appartenenza attraverso l'uso consapevole delle tecnologie.

Rete di Punti di Facilitazione Digitale:

È stata attivata una rete di cinque sportelli sul territorio dell'**Unione dei Comuni del Distretto Ceramico**, tra cui il punto di **Maranello**, che rappresenta uno dei poli strategici per il supporto ai cittadini.

Risultati Attesi e Target del progetto:

Il progetto prevede complessivamente:

- **592 ore** di formazione digitale erogata ai cittadini.
- **Coinvolgimento di 4.034 cittadini unici**, supportati attraverso percorsi di formazione e assistenza personalizzata.

Ente	Ore settimanali	Target C.U.
Fiorano	24	1513
Formigine	10	630
Sassuolo	10	630
Maranello	10	630
Comuni Montani	10	630
TOTALI	64	4034

L'iniziativa mira a ridurre il **divario digitale**, garantendo a tutti i cittadini le competenze per partecipare alla vita digitale e accedere ai servizi pubblici in autonomia.

3.1.2.6 Monitoraggio sugli obiettivi per il miglioramento della salute digitale

Il monitoraggio, fondamentale per valutare i progressi nell'attuazione dei progetti di digitalizzazione, identificare aree di miglioramento e garantirne efficienza, efficacia e impatto positivo sui servizi è affidato al S.I.A.

Obiettivi del Monitoraggio:

- **Verifica del raggiungimento degli obiettivi** stabiliti nel PIAO e nelle iniziative PNRR.
- **Misurazione dell'efficienza:** dei processi digitali (tempi di risposta, qualità dei servizi, adozione da parte degli utenti).
- **Garanzia di compliance:** con normative e standard (sicurezza, accessibilità, privacy).

Indicatori di Performance (KPI):

Il monitoraggio si basa su un insieme di **indicatori chiave di performance (KPI)** che misurano l'efficacia dei servizi e l'efficienza dei processi. I principali KPI adottati includono:

1. **KPI di accessibilità e usabilità**
 - **Percentuale di servizi digitali** accessibili e conformi alle linee guida AgID in materia di accessibilità (WCAG 2.1).
 - **Tempo medio di utilizzo dei servizi online** da parte dei cittadini (es. durata delle sessioni di accesso ai servizi digitali).
 - **Tasso di soddisfazione degli utenti** relativo all'usabilità dei servizi online, raccolto tramite survey periodiche.
2. **KPI di efficienza dei processi amministrativi**
 - **Tempo medio di gestione delle pratiche** (tempo di completamento delle richieste online, dalla presentazione alla conclusione del processo).
 - **Percentuale di pratiche digitalizzate** rispetto al totale delle pratiche trattate.
 - **Percentuale di riduzione dei costi operativi** grazie all'adozione di soluzioni digitali e all'automazione dei processi.
3. **KPI di adozione dei servizi da parte degli utenti**
 - **Percentuale di cittadini autenticati con SPID/CIE** per l'accesso ai servizi online.
 - **Numero di transazioni effettuate tramite pagoPA** rispetto al totale delle transazioni previste.
 - **Numero di pratiche amministrative inviate online** rispetto a quelle tradizionali (cartacee).
4. **KPI di sicurezza e protezione dei dati**
 - **Numero di incidenti di sicurezza** (data breach, attacchi informatici) registrati rispetto ai dati sensibili trattati.
 - **Percentuale di conformità** con le normative GDPR e le linee guida sulla sicurezza digitale.
 - **Tempo medio di risposta** a eventi di sicurezza e incidenti critici.
5. **KPI di innovazione e miglioramento continuo**
 - **Numero di nuovi servizi digitalizzati** ogni anno (ad esempio, nuovi procedimenti amministrativi disponibili online).
 - **Numero di feedback positivi** ricevuti dai cittadini e dalle imprese, con particolare attenzione ai suggerimenti per migliorare i servizi.
 - **Percentuale di formazione completata** dal personale comunale riguardo alle nuove soluzioni digitali implementate.

Gestione e Aggiornamento dei KPI:

I KPI saranno monitorati tramite strumenti di reporting avanzati e dashboard interattive, consentendo una visualizzazione in tempo reale dello stato di avanzamento delle attività e

l'identificazione di criticità. È prevista una revisione annuale dei KPI per adattarli alle nuove esigenze e agli obiettivi strategici.

Il monitoraggio costante e la valutazione delle performance consentiranno di garantire che i progetti di digitalizzazione siano sempre allineati alle aspettative dei cittadini, alle normative di settore e agli obiettivi di miglioramento continuo del Comune.

Per garantire il successo e la continua ottimizzazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e delle iniziative di digitalizzazione, il S.I.A. adotterà specifici **strumenti di monitoraggio e meccanismi di revisione periodica**.

Strumenti di monitoraggio

1. **Dashboard interattive:** strumenti digitali che consentono di monitorare in tempo reale i KPI, lo stato di avanzamento dei progetti e le performance dei servizi digitali.
2. **Reportistica periodica:** documenti di sintesi che analizzano i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi, evidenziando eventuali criticità e suggerendo azioni correttive.
3. **Sistemi di feedback:** indagini e sondaggi periodici rivolti ai cittadini e agli utenti dei servizi per raccogliere opinioni e valutazioni sull'efficacia delle soluzioni digitali.

Revisione periodica

La revisione del Piano e delle azioni di digitalizzazione avverrà **su base annuale**, con incontri di valutazione tra i responsabili dei progetti, il Responsabile per la Transizione Digitale, i dirigenti/responsabili di servizio e gli organi di governo dell'ente. Durante queste sessioni, saranno esaminati:

- I risultati ottenuti rispetto agli obiettivi prefissati.
- Le aree di miglioramento emerse dal monitoraggio.
- Le risorse necessarie per ottimizzare i progetti e adeguarli alle nuove esigenze.

Questi strumenti garantiranno una gestione dinamica e adattiva del processo di digitalizzazione, permettendo al Comune di Maranello di rispondere prontamente alle sfide e alle opportunità che si presenteranno.

3.1.3 Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria

La misurazione della salute finanziaria della pubblica amministrazione è un'attività importante per valutare la stabilità e la sostenibilità finanziaria di un ente pubblico e rientra a pieno titolo fra gli elementi da prendere in considerazione nel momento in cui si intende valutare il contributo dello stato di salute delle risorse di Ente alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico.

Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute finanziaria dell'amministrazione.

La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA 2022	VALORE 2023	VALORE 2024	TARGET 2° ANNO	TARGET 3° ANNO
<i>Incidenza spese rigide (debito e personale) su entrate correnti</i>	23,451	25,14	22,542	Mantenimento /miglioramento	Mantenimento/miglioramento

<i>Valutazione esistenza di deficit strutturale sulla base dei parametri individuati dal Ministero dell'Interno</i>	Negativa	Mantenimento	Mantenimento (negativa)	Mantenimento	Mantenimento
<i>Incidenza dei procedimenti di esecuzione forzata sulle spese correnti oltre un valore soglia</i>	Non ricorre	Mantenimento	Mantenimento (non ricorre)	Mantenimento	Mantenimento
<i>Velocità di pagamento della spesa corrente sia per la competenza sia per i residui</i>	84,725	84,132	86,019 (miglioramento)	Mantenimento /migliorament o	Mantenimento/migl ioramento

Gli indicatori di rigidità di bilancio e di velocità di pagamento della spesa corrente denotano un miglioramento e rimangono insussistenti la situazione di deficit strutturale di bilancio e l'incidenza dei procedimenti di esecuzione forzata sulle spese correnti.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

3.2.1 Principi del lavoro agile

L'introduzione del lavoro agile risponde alle seguenti finalità:

- Sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e ad un incremento di produttività;
- Razionalizzare spazi e dotazioni tecnologiche, da un lato ripensando la distribuzione dei collaboratori e l'uso dei locali, dall'altro assegnando loro dotazioni portabili senza duplicazioni;
- Rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, le azioni per realizzare le pari opportunità con l'obiettivo di migliorare il benessere organizzativo;
- Promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

Ai fini della presente Disciplina si intende per:

“Lavoro agile” (legge del 22 maggio 2017 n. 81): modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, (...) senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il prevalente supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentano il collegamento con l'amministrazione comunale nel rispetto delle norme in materia di sicurezza e trattamento dei dati personali. La prestazione lavorativa è eseguita presso un luogo collocato al di fuori delle sedi dell'Amministrazione, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

“Lavoratore/lavoratrice agile”: il dipendente in servizio, anche a tempo determinato, presso l'amministrazione che espleta parte della propria attività lavorativa in modalità agile secondo i termini stabiliti nell'accordo individuale.

“Accordo individuale”: accordo concluso tra il dipendente ed il dirigente dell'area/servizio di appartenenza.

“Luogo di lavoro”: spazio nella disponibilità del dipendente (la propria abitazione/domicilio o altro luogo) ritenuto idoneo allo svolgimento della prestazione lavorativa.

“Amministrazione”: Comune di Maranello.

“Dotazione tecnologica”: la strumentazione costituita da personal computer, tablet, smartphone, applicativi software ecc. forniti dall'amministrazione al dipendente e/o nella sua disponibilità, utilizzati per l'espletamento dell'attività lavorativa.

“Profili smartizzabili”: profili professionali in cui sono inquadrati i dipendenti che possono lavorare da remoto, in ragione delle funzioni e delle attività svolte, sulla base dei requisiti organizzativi del Comune di Maranello.

3.2.2 Stato d'implementazione del lavoro agile

Nonostante l'applicazione del lavoro agile anche nel settore pubblico fosse già prevista dalla Legge 22 maggio 2017, n. 81, il Comune di Maranello ne ha avviato la sperimentazione solo in seguito all'emergenza sanitaria da Covid-19, quando quella del lavoro da remoto si è imposta come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza.

Il Comune di Maranello ha potuto intraprendere la sperimentazione della modalità di lavoro agile in seguito all'approvazione, da parte della Giunta dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, titolare delle funzioni in materia di “Amministrazione e sviluppo delle risorse umane”, della deliberazione n. 14 del 09/03/2020 ad oggetto: “Attivazione, in via

sperimentale sino al 31/07/2020, di progetti di lavoro agile (cd. *smart working*) nonché approvazione direttive – per il periodo interessato dall'emergenza covid-19 - quale misure di contrasto e contenimento del diffondersi del coronavirus” rettificata, successivamente, con deliberazione n. 15 del 02/04/2020.

Con atto di Giunta n. 33 del 20/05/2020, l'Unione ha approvato la “Proroga sino al 31/12/2020 della possibilità di attivare progetti di lavoro agile (cd. *smart working*) alla luce dello specifico progetto approvato con delibera della Giunta dell'Unione n. 24/2020”.

Con Deliberazione di Giunta n. 112 del 23/12/2020 ad oggetto: “Approvazione disciplinare e modulistica in merito alla disciplina del lavoro agile (cd. *smart working*)”, l'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico ha approvato la disciplina dello *smart-working* convenzionale (non emergenziale) adottando, in particolare, i seguenti atti:

- disciplinare dello *smart-working*;
- accordo individuale per attivare *smart-working*;
- informativa sulla salute e sicurezza (allegato obbligatorio dell'accordo);
- disciplinare per utenti dei sistemi informativi dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico (allegato obbligatorio dell'accordo).

Sulla base di tali prescrizioni al 14/10/2021 presso il Comune di Maranello risultavano autorizzati a lavorare in *smart working*, con modalità di alternanza del lavoro in presenza con il lavoro da remoto definite, di volta in volta, dal dirigente di riferimento, n. 58 dipendenti su un totale di 92 dipendenti in servizio a tempo indeterminato (senza considerare i dipendenti in aspettativa ed in distacco).

La distribuzione per profili professionali del personale autorizzato consente di stimare che la quasi totalità del personale addetto a funzioni gestibili da remoto sia stato autorizzato a lavorare in modalità agile sino alla fine del periodo consentito, mentre non è stato possibile autorizzare il personale addetto a funzioni da gestire necessariamente in presenza.

L'attuazione del lavoro agile nel periodo emergenziale da marzo 2020 fino al 14/10/2021, ha messo in evidenza alcune criticità di natura tecnologica riconducibili a:

- Indisponibilità di connessioni internet a larga banda: nonostante l'area modenese non sia segnata da un deficit infrastrutturale (la rete in fibra è ormai pervasiva e le connessioni FTTC/FTTH sono disponibili ovunque) in diverse abitazioni di dipendenti si è registrata l'assenza di connessione ADSL in taluni casi anche per una scelta degli utenti in favore della sola connessione mobile, che quasi mai ha le caratteristiche prestazionali sufficienti ad implementare il lavoro agile.
- Vetustà e limitata disponibilità dei computer: lo *smart working* emergenziale è stato organizzato senza la preventiva completa dotazione della strumentazione necessaria: data la situazione emergenziale gran parte dei dipendenti ha accettato di utilizzare i computer personali, talvolta molto vecchi con sistemi operativi e software non più compatibili con le norme minime di sicurezza e con i programmi utilizzati nell'ambito sistema informativo comunale. Anche la scelta di utilizzare lo *smartphone* o il *tablet* per l'accesso ad internet si è rivelata poco compatibile con la possibilità di realizzare una postazione di lavoro vera e propria.

Complessivamente, comunque, l'esperienza maturata sul lavoro agile nella prima fase di emergenza, ha dimostrato un buon livello qualitativo delle prestazioni lavorative, pur con la necessità, in molti casi, di una presenza settimanale negli uffici per un utile e più efficace coordinamento delle attività. Significative differenze sono state riscontrate tra i vari uffici: nelle modalità organizzative del lavoro in alcuni casi ha prevalso ancora una cultura

organizzativa che privilegia la presenza fisica per raccordarsi con i colleghi e per la consultazione della documentazione disponibile in ufficio, nonostante un alto livello di digitalizzazione e di informatizzazione delle procedure, in altri casi i dipendenti sono stati perfettamente in grado di adattarsi alla nuova modalità lavorativa, rivedendo la propria organizzazione del lavoro; in ogni caso, pur con le comprensibili differenze tra i vari servizi, il ricorso “forzato” al lavoro agile non ha ridotto la produttività del personale che, al contrario, nella quasi totalità dei casi, ha dimostrato spiccato senso del dovere e di appartenenza all'Ente.

Dopo l'entrata in vigore del DPCM del 23 settembre 2021 e il ritorno al lavoro agile come modalità di lavoro “non ordinaria”, il Comune di Maranello ha pressoché sospeso la modalità di lavoro agile, nelle more dell'adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile.

Con la deliberazione di Giunta n. 105 del 29/12/2021 l'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico ha individuato alcuni casi legittimanti l'attivazione dello *smart working* sempre correlati all'emergenza pandemica in corso.

Con deliberazione n. 43 del 29/06/2022 la Giunta dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico ha individuato, nelle more dell'emanazione dei provvedimenti normativi previsti dai commi 5 e 6 dell'art 6 del D.L. 80/2021 e del conseguente adeguamento del PIAO e nell'attesa della regolamentazione del lavoro agile contenuta nel nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali, le seguenti linee di indirizzo in merito all'adozione del POLA applicabili a tutte le amministrazioni aderenti all'Unione ovvero:

- a) il lavoro agile si applica ad almeno il 15 per cento dei dipendenti dell'ente (ove lo richiedano) assegnati a procedimenti che possono essere svolti in modalità agile;
- b) le singole amministrazioni provvedono da subito all'individuazione delle attività/profili smartizzabili;
- c) fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative vigenti, di seguito si declinano le priorità che le amministrazioni dovranno tenere a riferimento nel concedere il cd lavoro agile ovvero:
 - lavoratori “fragili” secondo la definizione di cui all'art 26 del D.L. 18/2020;
 - lavoratori con particolari e motivate esigenze familiari/personali da valutarsi a cura del Dirigente;
 - in tutti i casi in cui il lavoro agile è misura di contenimento del Covid-19.

Il DM che definisce i contenuti del PIAO è stato pubblicato sul sito web del Dipartimento della Funzione Pubblica il 30/06/2022 e nella stessa data è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il DPR n.81 del 24/06/2022 che ha soppresso gli adempimenti relativi agli strumenti di programmazione assorbiti nel PIAO tra i quali il Piano Organizzativo del Lavoro Agile.

Con deliberazione n. 106 del 29/07/2022 la Giunta comunale ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024, ai sensi dell'art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, secondo lo schema definito con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), e disciplinato attraverso il POLA, nelle more della regolamentazione del lavoro agile ad opera dei contratti collettivi nazionali di lavoro relativi al triennio 2019-2021, l'organizzazione del lavoro agile.

In data 16/11/2022 è stato sottoscritto il CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali che disciplina anche il lavoro agile prevedendo il confronto con le rappresentanze sindacali in merito ai criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro i cui requisiti organizzativi e tecnologici consentono di operare con tale modalità.

In particolare, l'art. 64 comma 3 del CCNL 2019/2021 testualmente recita: *“L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività”*.

Lo stesso principio è stato affermato nel CCNL Funzioni Locali applicabile al personale dell'area dirigenziale sottoscritto il 16/07/2024 dall'art. 11 prevede che: *“Il lavoro agile di cui alla Legge n. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità...”*.

L'attuazione, nel 2024, del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, ha consentito ai dipendenti con profili smartizzabili di effettuare una giornata di lavoro agile a settimana e, comunque, entro il limite massimo di quattro giorni al mese, previa sottoscrizione di un accordo. Lo scorso anno, hanno svolto almeno una giornata in modalità agile n. 27 dipendenti, per un totale di 322 giorni.

Si riportano di seguito le ore di lavoro rese in modalità agile nel 2024 suddivise per area:

SERVIZIO	persone	totale giorni	percentuale
AREA TECNICA	3	19	5,90
SERVIZIO AUTONOMO ISTRUZIONE	4	2	0,62
AREA AMMINISTRATIVA-AFFARI GENERALI	16	120	37,27
AREA ECONOMICO-FINANZIARIA	3	159	49,38
DIREZIONE GENERALE	1	22	6,83
TOTALE	27	322	100,00

3.2.3 Condizionalità e fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)

Sulla base delle disposizioni richiamate nel paragrafo precedente, esaminate le linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche emanate in data 30.11.2021 dal Ministro per la pubblica amministrazione ai sensi dell'art. 1, comma 6, del decreto del Ministro della pubblica amministrazione 8 ottobre 2021 e le indicazioni presenti nel CCNL del comparto delle Funzioni locali sottoscritto in data 16/11/2022 nonché la Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 29 dicembre 2023, previo confronto con le organizzazioni sindacali e tenuto conto dell'esperienza in materia maturata nella fase emergenziale, l'Amministrazione comunale di Maranello ritiene di poter programmare il ricorso allo smart working ordinario nei termini che seguono, ferma restando la possibilità di una successiva più completa definizione.

Individuazione delle attività che possono essere svolte in modalità agile

La normativa in vigore prima del DPCM 23/09/2021 prevedeva che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza potesse avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (v. art. 263, comma 4 bis D.L. 34/2020).

Ripristinata, dal 15/10/2021, la modalità in presenza quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa (DPCM 23/09/2021), la disposizione cui fare riferimento è quella

dell'art. 14, L. 7/08/2015, n. 124 (come modificata dal D.L. 22/04/2021, n. 52, convertito con modificazioni dalla L. 17/06/2021, n. 87) che prevede che: *“Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene (...). In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”*.

La lettura delle disposizioni citate va integrata con quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 29 dicembre 2023 sull'applicazione dell'istituto del lavoro agile ai lavoratori c.d. “fragili”. La direttiva, infatti, evidenzia la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza.

Come emerso dall'analisi condotta sull'applicazione del lavoro agile per profili professionali nella fase emergenziale, la maggior parte dei lavoratori del Comune di Maranello svolge attività potenzialmente gestibili, anche a rotazione, in modalità agile al ricorrere delle seguenti condizioni minime:

- possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di una costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- disponibilità della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile da parte del dipendente (perché in sua proprietà o perché fornita, nei limiti della disponibilità dall'Amministrazione);
- garanzia della continuità, regolarità ed efficienza della erogazione dei servizi ai cittadini ed alle imprese nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Partendo dall'esito di tale analisi ed escludendo i profili professionali collegati a funzioni conferite all'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, si può stabilire che alcuni profili professionali non sono compatibili con la modalità di lavoro agile alla luce delle caratteristiche intrinseche del lavoro svolto:

- COLLABORATORE NOTIFICATORE
- ASSISTENTE TECNICO
- ISTR. VIGILANZA
- ISTR. DIDATTICO
- INSERVIENTE
- ESECUTORE COMMESSE
- FARMACISTA E FUNZIONARIO FARMACISTA

Tali profili professionali corrispondono a n. 25 dipendenti non smartizzabili.

Tra gli altri profili, potenzialmente smartizzabili, alcuni, per specifiche funzioni svolte, non risultano compatibili con la modalità di lavoro agile:

- coloro che svolgono attività del servizio protocollo, del centralino, di messo notificatore, di front-office all'interno del servizio relazioni con il pubblico, di addetto al servizio di prestito bibliotecario;

- coloro che svolgono attività che richiedono l'utilizzo di documentazione cartacea o strumentazioni presenti nella sede di lavoro dell'ente;
- coloro che svolgono attività a diretto contatto con l'utenza.

Dal raffronto tra i profili potenzialmente smartizzabili e quelli concretamente non smartizzabili in base alle considerazioni sopra riportate, risulta la situazione sintetizzata nella tabella seguente di effettiva possibile applicabilità dello *smart-working*:

CAT. E PROFILO PROFESSIONALE SMARTIZZABILI	autorizzabili	totale
COLL.TERMINALISTA	1	1
ISTR.AMMINISTRATIVO	26	30
ISTR.CONTABILE	5	5
ISTR.TECNICO	3	3
ISTR.DIR.AMMINISTRATIVO	8	8
ISTR.DIR.CONTABILE	2	2
ISTR.DIR.ISPETTORE	7	7
ISTR.DIR.TECNICO	1	3
ISTR.DIRETTIVO	4	4
FUNZ.TECNICO	1	1
DIRIGENTI E SEGRETARIO	4	4
totale	62	68

La percentuale di potenziali *smart worker* all'interno dei profili smartizzabili è pari al 91% (62 su 68). La percentuale di attività compatibili con lo *smart working*, come spiegato sopra, è più bassa in ragione delle funzioni non compatibili individuate in corrispondenza di profili professionali potenzialmente smartizzabili.

Con riferimento alle figure del Segretario e dei Dirigenti si evidenzia la necessità di privilegiare relazioni dirette ed immediate con il resto della struttura e valutare, di volta in volta, la compatibilità del lavoro da remoto con riferimento al ruolo rivestito dal dipendente all'interno dell'organizzazione ed ai programmi da realizzare, ferma restando la possibilità di attivarlo in caso di necessità saltuaria e temporanea derivante da situazioni personali e familiari che inibiscano la possibilità del dirigente a recarsi nella proprio sede o nel caso in cui il Dirigente debba sospendere le ferie o altro istituto di assenza già comunicato, a seguito di esigenze di servizio urgenti e indifferibili.

3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

Fermo restando che, in via di principio, la modalità ordinaria di lavoro prevede la presenza in ufficio, il lavoro agile si configura come una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa consensuale e volontaria e, pertanto, la sua attivazione è subordinata alla richiesta del dipendente interessato e alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente e l'amministrazione comunale. Possono richiedere l'adesione al lavoro a distanza non solo i lavoratori con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato, ma anche i lavoratori a tempo parziale e/o a tempo determinato, con esclusione di coloro che lavorano in turno o in attività incompatibili.

Al fine di semplificare e ottimizzare modi e tempi dell'accesso al lavoro agile, ciascun dirigente autorizza il personale assegnatogli che ne abbia fatto richiesta a svolgere lo *smart working* e ne definisce le modalità di svolgimento attraverso la stipula degli accordi individuali solo se sono rispettati i presupposti indicati nei paragrafi precedenti e a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed alle imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi dei procedimenti previsti dalla normativa vigente.

Nel valutare le richieste di accesso al lavoro agile da parte dei dipendenti adibiti a funzioni compatibili con tale modalità di svolgimento della prestazione, i dirigenti avranno cura di accogliere almeno il 15% delle istanze e di garantire, ove possibile, una adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando, comunque, la prevalenza, per ciascun lavoratore, del lavoro in presenza, fatte salve eventuali deroghe.

Nell'accordo, predisposto sulla base dello schema approvato con deliberazione della Giunta dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico n. 112 del 23/12/2020, sono definiti almeno i seguenti punti:

1. la durata dell'accordo (massimo un anno, rinnovabile);
2. l'indicazione della/e giornata/e di lavoro da svolgere a distanza, **di norma una a settimana e comunque entro il limite massimo di quattro giorni al mese**, fatte salve le eventuali deroghe;
3. la fascia/e oraria/e di contattabilità e la fascia di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro, a tutela della salute psico-fisica del lavoratore, della sua efficienza e produttività che ciascun dirigente avrà cura di definire con la flessibilità necessaria a dare attuazione a quanto previsto dall'art. 66 comma 1 lettera a) del CCNL 2019/2021 (Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita-lavoro del dipendente);
4. il riferimento agli obiettivi e attività gestionali e di performance dell'unità organizzativa di appartenenza, in un'ottica di responsabilizzazione verso il raggiungimento degli stessi, intesi come obiettivi individuali o di gruppo dell'unità organizzativa stessa;
5. le forme di esercizio del potere direttivo del dirigente di riferimento;
6. la disponibilità della dotazione tecnologica da utilizzare;
7. l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni in materia di sicurezza sul lavoro e rispetto della privacy;
8. le ipotesi di giustificato motivo, le modalità e i termini per il recesso;
9. la tipologia di formazione e informazioni propedeutiche allo svolgimento dell'attività a distanza.

Gli accordi individuali sono inviati dai dirigenti al Settore Gestione e sviluppo delle risorse umane dell'Unione dei Comuni del Distretto ceramico e, per conoscenza, al Servizio competente in materia di organizzazione.

Il coordinamento e il monitoraggio delle prestazioni svolte in modalità agile dei singoli dipendenti compete ai rispettivi dirigenti.

Il presidio trasversale del lavoro agile è svolto all'interno della Direzione Generale con il coordinamento del Segretario Generale, in collaborazione con il settore Amministrazione e sviluppo risorse umane e il SIA dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico.

Visto l'art. 18 comma 3 bis della legge n. 81 del 22/05/2017 come modificato dall'art. 4, comma 1, lett. b) del D. Lgs. n. 105/2022 che testualmente recita: “...I datori di lavoro

pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti in ogni caso a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104. La stessa priorità è riconosciuta da parte del datore di lavoro alle richieste dei lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o che siano caregivers ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205..." **in deroga al limite massimo** di lavoro da svolgere a distanza è possibile autorizzare lo smart working:

1. per un massimo del 33% dell'orario ordinario settimanale previsto (12/36) alle lavoratrici ed ai lavoratori con figli fino a dodici anni di età;
2. per un massimo del 45% dell'orario ordinario settimanale previsto (16/36) alle lavoratrici ed ai lavoratori con parenti in condizioni di disabilità legittimati ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
3. per un massimo del 66% dell'orario ordinario settimanale previsto (24/36) ai lavoratori affetti dalle patologie indicate nel decreto del ministero della Salute del 4 febbraio 2022 certificate dal medico di medicina generale del lavoratore nonché ai lavoratori c.d. "fragili" che, documentando gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, necessitano di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile;
4. sino al 100% dell'orario ordinario settimanale previsto (36/36) e per il periodo strettamente necessario in ragione delle esigenze di servizio, ai dipendenti che, assegnatari di funzioni smartizzabili, accettino, per esigenze di servizio urgenti e indifferibili valutate dal dirigente di riferimento, di sospendere le ferie o altro istituto di assenza già comunicato.

Nell'ambito dei principi e delle percentuali sopra evidenziate il Dirigente, acquisite le domande degli interessati, valutato il mantenimento dell'efficacia e efficienza dell'azione amministrativa in capo al singolo dipendente, verificato che siano state preventivamente indicate nel PEG di competenza del dipendente attività compatibili con il lavoro da remoto, autorizza secondo questo ordine di priorità:

- a) lavoratori "fragili" che, documentando gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, necessitano di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile;
- b) lavoratori con particolari e motivate esigenze familiari/personali da valutarsi a cura del Dirigente.

Il lavoratore agile deve operare nel rispetto del disciplinare dello *smart working* approvato con deliberazione della Giunta dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico n. 112 del 23/12/2020 e, in particolare, annotare una sintesi dell'attività prestata compilando giornalmente l'apposito registro nel portale del dipendente.

Terminato il progetto e comunque a fine anno il dipendente presenta al proprio dirigente una relazione sull'attività svolta.

Per quanto riguarda gli strumenti tecnologici di cui dotare i dipendenti in lavoro agile occorre segnalare come, a fronte di una iniziale limitata disponibilità di personal computer portatili e di telefoni cellulari che ha indotto l'Amministrazione a concordare l'utilizzo, da parte dei dipendenti, di attrezzature proprie, è stata adottata dall'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico, titolare della funzione conferitale dal Comune di Maranello, una scelta specifica

finalizzata a sostituire progressivamente i computer fissi obsoleti con altrettanti personal computer portatili. La telefonia mobile è, in ogni caso, assegnata, qualora ve ne sia la disponibilità, ai lavoratori che necessitano di frequenti contatti con utenti esterni. In prospettiva l'Amministrazione intende far sì che il dipendente in *smart-working* utilizzi in via ordinaria la strumentazione messa a sua disposizione anche quando svolge la propria attività in ufficio. Resta inteso che il dipendente dovrà dichiarare di disporre, presso il domicilio che indica, di una efficiente linea di connessione internet ADSL o fibra ottica non a consumo ed una costante copertura di ricezione della linea telefonica. Il dipendente può rinunciare mediante dichiarazione espressa alla dotazione di seguito indicata consapevole che rimangono inalterati tutti i doveri ed obblighi previsti per i dipendenti in lavoro da remoto e senza possibilità di vantare eventuali rimborsi a qualunque titolo.

Compatibilmente con le disponibilità dotazionali presenti nell'Ente verrà assegnata in comodato al dipendente la seguente strumentazione:

- personal computer portatile leggero con monitor di 14" o 15,6" e telecamera possibilmente integrata;
- cuffie con microfono integrato;
- telefono cellulare *smartphone* con sim 20 GB traffico dati e linea telefonica borsa porta notebook;
- docking station da utilizzare presso la propria sede lavorativa in Comune per collegare monitor, tastiera e mouse già presenti in ufficio.

Il lavoratore in *smart-working* con vincolo di tempo è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento alle disposizioni in materia di orario di lavoro e vengono a lui garantiti i diritti giuridici ed economici in tema di riposi, pause, permessi orari e trattamento economico accessorio, i principali doveri del dipendente in *smart-working*, collegati all'organizzazione del Comune di Maranello, più precisamente esplicitati nell'accordo individuale.

3.2.5 Obiettivi con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

Anche le prestazioni dei lavoratori che prestano parte della loro attività da remoto sono valutate utilizzando la scheda di valutazione relativa alla performance individuale con gli "item" ivi previsti, nell'ambito dei quali il dirigente dovrà tener conto anche dei seguenti aspetti comportamentali:

- grado di reperibilità e di proattività resa dal lavoratore anche da remoto;
- partecipazione agli incontri di formazione sulle nuove tecnologie;
- veridicità delle informazioni circa i progressi realizzati con riferimento del progetto assegnato;
- presenza/assenza di segnalazioni da parte del SIA dell'Unione circa il non corretto utilizzo della strumentazione messa a disposizione.
- Assenza nel sistema di raccolta di segnalazioni di lamentele su ritardi, negligenze o inefficienze nell'erogazione dei servizi.

Si ricorda che il non corretto utilizzo della strumentazione assegnata, tra cui anche scaricare aggiornamenti, applicativi o programmi senza preventiva autorizzazione dell'assistenza informatica, rientra nelle fattispecie previste nell'art. 59 "Codice disciplinare" del CCNL 21/5/2018 e potrebbe conseguentemente comportare l'apertura di procedimento disciplinare.

Contributi al miglioramento delle performance in termini di efficienza ed efficacia (es: qualità percepita del lavoro agile, riduzione delle assenze *customer satisfaction* per servizi a campione)

Per verificare la valenza dell'applicazione dello *smart working* l'Ente mette in campo i seguenti monitoraggi:

- una rendicontazione giornaliera dell'attività svolta da parte del dipendente che ha richiesto tale istituto attraverso la compilazione del registro degli *smart worker*;
- una rendicontazione annuale dell'attività da rendere al dirigente di riferimento svolta sugli obiettivi di peg assegnati con compilazione dei seguenti dati di sintesi:
 - numero di video call cui ha partecipato il dipendente (dato sintetico per sondare la sinergia con la u.o. di appartenenza);
 - n. incontri da remoto/tot. incontri organizzati dall'u.o. di appartenenza o dall'Ente inerenti argomenti di interesse dell'uo;
 - n. problemi tecnici affrontati dal dipendente durante il semestre rispetto delle istruzioni formali (es: redazione report ecc....);
 - tempestività di risposta alle richieste telefoniche o via mail;
 - maggiore utilizzo di strumenti digitali rispetto al passato, migliore conoscenza e frequenza di utilizzo;
 - questionario sulla qualità percepita dal dipendente dei tempi di vita, di lavoro, di servizio reso;
- una rendicontazione annuale ad opera del Servizio personale da redigere a conclusione di ciascun anno nella quale si sintetizzano i dati relativi ad eventuali risparmi di costi ed all'impatto dello *smart working* sulla consistenza media delle assenze dal lavoro.

La valutazione del singolo dirigente in merito alla qualità percepita della prestazione resa da remoto è dallo stesso riportata nel report finale annuale sul grado di raggiungimento degli obiettivi.

Non si individuano indicatori di performance individuale specifici in quanto:

- solitamente un obiettivo viene raggiunto dai componenti di una u.o. o da un gruppo di lavoro;
- l'individuazione di un miglioramento quantitativo presuppone la conoscenza di un dato standard che, nel caso dello *smart working* non emergenziale manca.

I miglioramenti di performance quali indicatori d'impatto attesi dall'amministrazione in tema di lavoro da remoto sono i seguenti:

- **efficienza**
 - aumento dell'utilizzo delle piattaforme di comunicazione telematica per limitare gli spostamenti fisici non necessari dei dipendenti:
 - indicatore 1: numero *video call* cui ha partecipato il dipendente;
 - indicatore 2: tempo teorico risparmiato per tempi di viaggio (si ipotizza almeno 30 minuti per ciascun incontro);
- **efficacia**
 - conclusione del progetto nei tempi indicati senza necessità di revisioni o proroghe al fine di garantire agli uffici di procedere con le fasi successive senza ritardi:
 - indicatore 1: data consegna progetto e numero gg antecedenti o numero gg successivi rispetto alla data prevista per la consegna;

- indicatore 2: numero giorni/ore resi/e effettivamente in telelavoro e numero teorico previsto;
- qualità dei tempi di vita, di lavoro, di servizio reso percepita dal dipendente al fine di comprendere l'effettivo grado di conciliazione degli stessi mediante il lavoro da remoto:
 - indicatore 1: questionario da sottoporre ai dipendenti in telelavoro ed ai dirigenti/PO di riferimento;
 - indicatore 2: percentuale assenze nei giorni di telelavoro su numero gg teorici previsti e percentuale assenze nei giorni di lavoro in ufficio su numero gg teorici previsti.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale (allegato 4)

Nel rispetto del principio applicato della programmazione di cui all'Allegato 4/1 al D.lgs. n. 118/2011, secondo cui il Piano Triennale del Fabbisogno di Personale deve essere allegato al DUP, interpretato alla luce dell'art. 6 del decreto-legge 80/2021 che ha introdotto il PIAO quale strumento unitario di programmazione e *governance* per le pubbliche amministrazioni che accorpa, tra gli altri, anche il piano del fabbisogno del personale, il Comune di Maranello ha approvato la programmazione finanziaria della spesa di personale 2025-2027 suddivisa per missioni e programmi con l'approvazione della Nota di aggiornamento al DUP (d.C.C. n. 93 del 19/12/2024).

Sopravvenute esigenze di integrazione di tale programmazione hanno determinato la predisposizione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale allegato al presente PIAO sul quale l'organo di revisione si è espresso favorevolmente con parere in data 11/02/2025 verbale n. 23.

3.4 Obiettivi per il miglioramento della salute professionale - formazione del personale

Il Comune di Maranello, nell'ambito della gestione del personale, programma annualmente l'attività formativa a favore del proprio personale con lo scopo di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale dei dipendenti e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Tale programmazione tiene conto del piano formativo dell'Unione dei Comuni del Distretto Ceramico che interessa/riguarda tutto il personale dipendente e dirigente dei comuni aderenti all'Unione che hanno conferito la funzione di amministrazione e sviluppo delle risorse umane.

Il valore della formazione professionale dei dipendenti assume una rilevanza strategica come strumento di innovazione e di sviluppo delle competenze a sostegno dei processi di innovazione.

Gli interventi formativi sono mirati alla crescita della qualificazione professionale del personale e a garantire a ciascun dipendente la formazione necessaria all'assolvimento delle funzioni e dei compiti attribuitigli nell'ambito della struttura.

La formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Soprattutto negli ultimi anni, la formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide che coinvolgono la pubblica amministrazione.

3.4.1 Riferimenti normativi

I principali riferimenti normativi considerati nel programmare le attività formative sono:

- il D. Lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la *“migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”*;
- l'art. 54, comma 7, del D.Lgs. 165/2001, che dispone che le PP.AA. organizzino attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione del codice di comportamento e un ciclo formativo, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, obbligatorio sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente;
- il Capo V “Formazione del personale” del CCNL Funzioni Locali 2019 - 2021, che stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;
- il CCNL della dirigenza area delle funzioni locali, sottoscritto in data 17/12/2020, il cui articolo 51 stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali tecniche e lo sviluppo delle competenze organizzative e manageriali e come attività di carattere continuo e obbligatorio;
- “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- la Legge 6 novembre 2012, n. 190 e i successivi decreti attuativi, che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1 comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche

settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione;

- il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, in vigore dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
- il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici" prevede che:
 - *"1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.*
1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;"
- D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 "TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO" il quale dispone all'art. 37 che:
 - "Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:
 - a) concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
 - b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda...e che i "dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro. ...";
- Art. 5 comma 3 lettera i) CCNL funzioni locali 2019-2021 in base al quale è oggetto di confronto la definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, ivi compresa la individuazione, nel piano della formazione delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori e dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno;
- D.L. n. 44/2023 "Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche", come convertito dalla L. 74/2023: con l'articolo 1, comma 14-sexies il decreto integra l'art 6 del DL 80/2021, inserendo il comma 7-ter, in base al quale *"Nell'ambito della sezione del Piano relativa alla formazione del personale, le amministrazioni indicano quali elementi necessari gli obiettivi e le occorrenti risorse finanziarie, nei limiti di quelle a tale scopo disponibili,*

prevedendo l'impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato o dall'Unione europea, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari”;

- la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 ad oggetto: *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”;*
- Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”*, la quale esplicita le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che dovranno ispirare l'azione delle amministrazioni pubbliche. La Direttiva mira a guidare le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie per il conseguimento dei suoi target, anche promuovendo l'accesso alle opportunità formative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica e dal sistema di enti pubblici preposti all'erogazione della formazione. La Direttiva ribadisce il ruolo di entry point del sistema formativo pubblico della piattaforma Syllabus, per la natura dei contenuti formativi e per le metodologie di apprendimento.

3.4.2 Programma formativo per il triennio 2025-2027

Dato il contesto di riferimento la formazione persegue l'obiettivo di accrescere le conoscenze e le competenze delle persone sviluppando una piena consapevolezza del ruolo svolto sia all'interno che all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione permettendo:

- a. la crescita delle conoscenze delle persone;
- b. lo sviluppo delle competenze delle persone;
- c. la crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona.

Il programma è costruito prendendo a riferimento quattro diverse dimensioni:

- la dimensione organizzativa che attiene alle esigenze formative che derivano dalle scelte strategiche dell'amministrazione;
- l'analisi dei fabbisogni professionali che identifica le esigenze di formazione che derivano dalla valutazione dei ruoli organizzativi;
- l'analisi dei fabbisogni individuali che identifica le esigenze di formazione del singolo dipendente in funzione del ruolo ricoperto e del suo potenziale piano di sviluppo professionale;
- l'analisi dei fabbisogni di riequilibrio demografico che riguarda le esigenze di formazione che caratterizzano determinate categorie della comunità lavorativa (ad esempio neoassunti e i dipendenti con esperienza, dirigenti e il personale dipendente, etc.).

Di seguito si rappresenta la struttura degli obiettivi di sviluppo delle competenze del personale delle amministrazioni pubbliche (e quindi anche dell'Unione e dei Comuni che vi aderiscono) rispetto alle principali aree di competenza comuni a tutte le pubbliche amministrazioni come definite dal ministro della pubblica amministrazione nella direttiva richiamata:



3.4.2.1 La Direttiva del Ministro per la PA sulle competenze digitali

Nel 2024 l'Amministrazione ha programmato gli obiettivi formativi tenendo conto del Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione *"Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese"* adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione il 10 gennaio 2022 e di quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione di marzo 2023 ad oggetto: *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*. In particolare, la Direttiva pone l'attenzione allo sviluppo delle **competenze digitali**. In tal senso, la piattaforma *Syllabus*, a cui l'Amministrazione ha aderito lo scorso anno, propone un totale di 15 corsi attinenti all'ambito tematico "Competenze digitali per la PA", suddivisi in 5 diverse Macroaree di competenza. Ogni corso si propone di far acquisire al discente una competenza specifica ed è strutturato su 3 livelli di conoscenza e padronanza: base, intermedio e avanzato. Prima di iniziare l'attività formativa di ciascun corso, la piattaforma sottopone il discente a un test di *assessment*, con cui misurare e valutare il livello di padronanza delle competenze di partenza. In base al risultato del test, il discente potrà accedere quindi all'attività formativa di livello base, intermedio o avanzato e, in caso di partenza dal livello base o intermedio, potrà, a completamente dell'attività formativa, accedere al livello superiore. Alla fine di ogni corso e per ciascun livello di padronanza, la piattaforma sottopone il discente a un test per verificare l'acquisizione delle conoscenze acquisite. In caso di superamento del test, la piattaforma rilascia un "Digital badge", ossia un attestato digitale che riconosce l'acquisizione di una competenza e l'ottenimento di un livello di padronanza.

Si riportano di seguito i contenuti del programma "Competenze digitali per la PA"

Macroarea 1. Dati, informazioni e documenti informatici

Competenza 1.1 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali
Competenza 1.2 Produrre, valutare e gestire documenti informatici
Competenza 1.3 Conoscere gli Open Data
Macroarea 2. Comunicazione e condivisione
Competenza 2.1 Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione
Competenza 2.2 Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA
Macroarea 3. Sicurezza
Competenza 3.1 Proteggere i dispositivi
Competenza 3.2 Proteggere i dati personali e la privacy
Macroarea 4. Servizi on-line
Competenza 4.1 Conoscere l'identità digitale
Competenza 4.2 Erogare servizi on-line
Macroarea 5. Trasformazione digitale
Competenza 5.1 Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale
Competenza 5.2 Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale

L'obiettivo dichiarato dalla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione è il conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di *assessment* iniziale per almeno 8 delle 11 competenze sopra descritte per una quota del personale non inferiore al 55% entro il 31 dicembre 2024. Al fine di dare attuazione alla direttiva sopra citata e tenuto conto delle specifiche esigenze organizzative dell'ente, con il presente PIAO si intende proseguire il percorso per far acquisire entro il 2026 a tutti i dipendenti 8 competenze specifiche a un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di *assessment* iniziale, ponendo i seguenti obiettivi in termini di numero di competenze acquisite e di tempi:

	entro il 2024	entro il 2025	entro il 2026
n. di competenze acquisite	4	6	8

Sulla base dei contenuti dei corsi sopra elencati, ciascun Dirigente ha individuato quali competenze far acquisire a ciascun dipendente in relazione alle funzioni assegnate.

3.4.2.2 Il programma formativo dell'Unione

3.4.2.2.1. Formazione iniziale per neoassunti

Per garantire un rapido ed efficace inserimento delle nuove risorse nell'ambito del tessuto organizzativo e gestionale dei Comuni aderenti all'Unione e dell'Unione stessa è stato sviluppato un piano di formazione specifico composto dai seguenti moduli:

Formazione avente ad oggetto competenze per la transizione amministrativa

A) Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi

Finalità: conoscere i principi, la disciplina del lavoro agile nella PA

Durata media percorso (da base ad avanzato): in fase di definizione

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

B) Il nuovo codice dei contratti pubblici (D.Lgs 36/2023)

Finalità: conoscere i principi, la disciplina le fasi e le problematiche dell'esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs 36/2023)

Durata media percorso (da base ad avanzato): 9 ore e 20 min + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

C) Misure di prevenzione, etiche e di comportamento

Finalità: Comprendere e conoscere il codice di comportamento nell'ambito della strategia di prevenzione della corruzione quale misura soggettiva di prevenzione e nei rapporti di servizio, con i privati e con il pubblico, riconoscere il conflitto di interessi e conoscere il significato del whistleblowing,

Durata media percorso: 1,5 ore di fruizione e 8,5 ore in autoapprendimento

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma IFEL (link: <https://elearning.fondazioneifel.it/enrol/index.php?id=195>)

Formazione avente ad oggetto “competenze per la transizione digitale”:

A) Comunicazione e condivisione – comunicare e condividere all'interno della PA

Finalità: Conoscere tutti gli strumenti tecnologici a disposizione per interagire quotidianamente con i colleghi e le altre strutture dell'amministrazione di appartenenza e per condividere informazioni e documenti di lavoro.

Saper selezionare le modalità di comunicazione e condivisione digitale più opportune anche in funzione della natura e dei contenuti da veicolare e del grado di formalità richiesto.

Durata media percorso (da base ad avanzato): 90 min + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

B) Sicurezza – proteggere i dispositivi

Finalità: Conoscere l'esistenza degli attacchi informatici e dei rischi ad essi associati e saperli prevenire attraverso l'adozione di appropriate precauzioni a partire dalle più semplici, come una corretta impostazione della password. Saper riconoscere, valutare e affrontare un attacco informatico al proprio dispositivo personale.

Durata media percorso (da base ad avanzato): 90 min + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

C) Sicurezza – proteggere i dati personali e la privacy

Finalità: Conoscere la normativa vigente sulla protezione dei dati personali e saperla applicare in modo appropriato.

Durata media percorso (da base ad avanzato): 90 min + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

Inoltre, sempre all'interno del percorso di formazione che riguarda il personale neoassunto, saranno organizzati e gestiti direttamente dal personale appartenente al Settore “Amministrazione e Sviluppo delle risorse umane” i seguenti corsi/attività di tutoraggio:

MODULO 1 – Istruzioni Timbrature

MODULO 2 - Contatti/Centralino

MODULO 3 – Credenziali di accesso: come richiederle e modificarle

MODULO 4 – Portale del dipendente

MODULO 5 - Richiesta di assistenza al SIA

3.4.2.2.2 Formazione per tutti i dipendenti dell'Unione e dei Comuni ad essa aderenti

Formazione avente ad oggetto “competenze per la transizione amministrativa”

A) Formazione rivolta agli addetti alla gestione dei Social Media

Finalità: consolidare le conoscenze necessarie all'utilizzo e gestione degli social media nella PA

Durata media percorso: 3 ore per ciascun incontro – N. incontri programmati: 7

Modalità di erogazione della formazione: presenza

Fonte di erogazione: soggetto privato

Stima costo: € 2.650,00

B) Formazione per i dipendenti dell'Unione e degli enti aderenti in materia di affidamento contratti pubblici finanziati PNRR

Finalità: le novità introdotte dal correttivo al codice degli appalti (D.Lgs. 209/2024) negli affidamenti sopra e sotto soglia

Durata media percorso: 4 ore

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: Comune di Formigine

C) Formazione in materia di affidamento contratti pubblici finanziati PNRR

Finalità: Le specificità degli appalti pubblici nei casi di loro finanziamento con fondi PNRR

Durata media percorso: da definire

Modalità di erogazione della formazione: presenza

Fonte di erogazione: RER

D) Management e soft skills – formazione riservata a Dirigenti ed incaricati EQ dell'Unione e degli enti ad essa aderenti

Finalità: il percorso formativo in oggetto ha l'obiettivo di formare e sviluppare le competenze richieste ai diversi ruoli organizzativi degli enti con particolare attenzione alle competenze manageriali, relazionali, comportamentali e gestionali. Gli interventi formativi saranno finalizzati al rafforzamento delle conoscenze e delle capacità tipiche delle funzioni che al potenziamento della motivazione a ricoprirlo e alla conoscenza delle modalità di relazione con le altre persone

Durata media percorso: circa 32 ore per partecipante

Modalità di erogazione della formazione: webinar/presenza

Finanziamento: PNRR/Enti aderenti

E) Formazione propedeutica alla qualificazione fase esecuzione procedura appalto

E1) Il nuovo codice dei contratti pubblici (D.Lgs 36/2023)

Finalità: conoscere i principi, la disciplina le fasi e le problematiche dell'esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs 36/2023)

Durata media percorso (da base ad avanzato): 9 ore e 20 min + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

E2) BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici

Finalità: comprendere la gestione informatica digitale del processo di affidamento dei contratti pubblici

Durata media percorso (da base ad avanzato): 16 ore e 30 min + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

F) Formazione volta a sviluppare le competenze tecniche di dominio che riguardano metodi, regole e strumenti connessi a specifici ambiti applicativi

Finalità: Nel corso del 2025 verrà erogata formazione sui diversi applicativi dell'Unione al fine di rendere i dipendenti autonomi rispetto ai processi reingegnerizzati con i Fondi PNRR

Durata media dei diversi pacchetti formativi suddivisi per tipologia di intervento e numero di partecipanti alla formazione

Nome corso	Uffici /UO	Durata totale della formazione (ore)	durata del singolo corso per persona/ente	Note
SERFIN EVO	ragioneria economato	70	8,75	ore totali dipendenti comuni e unione
TRIB EVO	tributi	60	7,5	ore totali per i comuni no unione
DEMOGRAFICI EVO	demografici stato civile	48	6	ore totali per i comuni no unione
STATO CIVILE ANSC	stato civile	32	4	ore totali per i comuni no unione
Starch per nuove pratiche edilizie	edilizia privata	168	21	ore totali per i comuni no unione
SEGRETERIA EVO	Protocolлисти dei comuni- segreteria	33	4,125	ore totali dipendenti comuni e unione
SUAP	SUAP e commercio e	12	12	solo dipendenti unione
Conservazione e nuovi moduli WHR	Personale	10	10	operatori personale (unione)
Nuovo portale WHR	tutti i dipendenti	1	1	tutti i dipendenti
		434	74,375	

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: SIA

G) Formazione avente ad oggetto modalità di utilizzo piattaforma “whistleblowing”

Finalità: rendere i dipendenti autonomi nelle attività collegate ai processi reingegnerizzati con i Fondi PNRR

Durata media percorso: 1 ora

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: SIA

Finanziamento: PNRR

3.4.2.2.3 Formazione generale obbligatoria

A) Formazione generale obbligatoria – formazione per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (Legge 190/2012)

Oggetto: la strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa

Finalità: Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione

Durata media percorso: 8 ore + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

B) Formazione generale obbligatoria – formazione in materia di privacy

Oggetto: proteggere i dati personali e la privacy

Finalità: Conoscere la normativa vigente sulla protezione dei dati personali e saperla applicare in modo appropriato

Durata media percorso: 90 minuti + tempo di esecuzione dei test

Modalità di erogazione della formazione: webinar

Fonte di erogazione: piattaforma Syllabus

3.4.2.2.4 Formazione digitale a cura del S.I.A.

Moduli Formativi Attivati nel 2024:

Nel 2024, sono stati attivati 7 moduli formativi tramite la piattaforma e-learning SELF (Federato per la PA in Emilia-Romagna), riguardanti:

- Competenze digitali di base e avanzate.
- Utilizzo di piattaforme nazionali (SPID, CIE, pagoPA, App IO) e servizi digitali dell'ente.
- Prevenzione della corruzione, trasparenza, alla luce del nuovo PNA

Formazione per la Migrazione al Gestionale EVO:

In vista della migrazione al **nuovo programma gestionale EVO**, sono previsti moduli formativi specifici per:

- **Fornire competenze operative** per l'utilizzo del nuovo software.
- **Facilitare l'adozione dei nuovi flussi di lavoro digitalizzati.**
- **Supportare il personale nell'integrazione con le piattaforme esistenti.**

Strategia di Formazione Continua:

Il Comune adotterà un piano di formazione continua che prevede:

- **Corsi e-learning periodici:** accessibili in modalità asincrona per facilitare la fruizione.
- **Workshop e seminari tematici:** con esperti del settore.
- **Attività di monitoraggio e valutazione:** per misurare l'efficacia e raccogliere feedback.

L'obiettivo è garantire un aggiornamento costante delle competenze del personale, favorendo l'adozione efficace delle nuove tecnologie e il successo della trasformazione digitale.

3.4.2.3 Il programma formativo Comune di Maranello

Il Comune di Maranello integra il piano formativo dell'Unione in base alle proprie esigenze specifiche con interventi di carattere trasversale, seppure intrinsecamente specialistici, nelle aree tematiche di seguito riportate, che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diversi aree/servizi dell'Ente.

Specifiche sezioni della programmazione sono inoltre dedicate alla sicurezza sul lavoro e all'assolvimento degli obblighi formativi in materia di anticorruzione e trasparenza.

Sarà altresì gestita la partecipazione ai corsi di formazione promossi e organizzati dall'Osservatorio Provinciale degli appalti pubblici.

La presente programmazione non contiene la cosiddetta formazione specialistica e cioè l'aggiornamento in materie specifiche per effetto di nuove disposizioni normative o di novità di carattere tecnologico o ancora per effetto dell'acquisto di nuovi software o procedure informatiche.

Si cercherà in ogni caso, nell'ambito della Direzione Generale, di assicurare il coordinamento tra le iniziative di formazione a carattere trasversale e le iniziative di formazione specialistiche realizzate presso i singoli settori.

Il presente programma sarà essere aggiornato ed integrato nel corso del triennio di riferimento, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

Aree/servizi	Contenuto corso
TUTTE LE AREE	Aggiornamenti normativi relativi a ordinamento enti locali
	Procedimenti amministrativi e la normativa sulla semplificazione (D.L 76/2020, DPR 445/2000)
	Conflitto di interessi
	Gli strumenti per la misurazione e valutazione della qualità dei servizi
	Finanziamenti e bandi europei, nazionali e regionali e gestione dei relativi fondi
	Elementi di contabilità per la gestione del bilancio
	Funzioni, responsabilità e adempimenti degli agenti contabili dell'ente
	PNRR
AREA AMMINISTRATIVA	Notifiche
	Aggiornamento servizi demografici, elettorale e statistica
AREA TECNICA	Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico
	Tutela paesaggistica-ambientale
	Pianificazione urbanistica
AREA FINANZIARIA CONTABILE	E Aggiornamento normativo e prassi sugli strumenti di programmazione e rendicontazione, sulla gestione del bilancio e gestione della cassa anche in riferimento ai fondi PNRR
	Aggiornamento sull'evoluzione della normativa e delle procedure in campo assicurativo e per la gestione dei sinistri
	Aggiornamento in ambito tributario
	L'evoluzione professionale del farmacista nella prospettiva della "Farmacia di Servizi"
POLIZIA LOCALE	Per i neo-assunti: corso di Prima Formazione agenti polizia locale
	Funzioni di Polizia giudiziaria e accertamento e repressione dei reati
	Controlli amministrativi

Corsi obbligatori in tema di sicurezza:

- Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lgs.81/2008 – corso BASE
- Percorso formativo dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D. Lgs.81/2008 – corso BASE - FORMAZIONE SPECIFICA
- Corsi di Formazione obbligatoria ex art. 37 D. Lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/2011 - [AGGIORNAMENTO] - RLS
- Aggiornamento per addetti all'antincendio e gestione delle emergenze

- Corsi di Formazione obbligatoria ex art. 37 D. Lgs. 81/2008 e Accordo Stato-Regioni del 21/12/2011 - [AGGIORNAMENTO] - ASPP

L'adesione a SELF (Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna) e quella a "Syllabus" (realizzata dal Dipartimento della funzione pubblica), garantiscono al personale del Comune di Maranello la possibilità di partecipare a attività formative gratuite.

L'adesione al Programma Formativo INPS Valore-PA, che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni, consente di segnalare il personale interessato per la partecipazione gratuita a corsi di formazione nelle materie del programma. L'adesione ad ANUSCA e ANUTEL con la quota "premium", consente l'adesione gratuita alle attività formative proposte dalle associazioni.

I rapporti contrattuali vigenti con alcuni fornitori di servizi (Mira PA s.r.l. per l'assistenza fiscale, AON s.p.a. per il servizio di brokeraggio) prevedono la possibilità per il personale dell'ente di partecipare alle attività formative organizzate dagli stessi.

3.4.3 Modalità e regole di erogazione della formazione

Le attività formative dovranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- 1) Formazione in aula
- 2) Formazione attraverso webinar
- 3) Formazione in streaming

Sarà privilegiata la formazione a distanza.

Per quanto attiene alle docenze dei corsi, si cercherà di incentivare il ricorso alle docenze interne, sia per contenere i costi che per valorizzare competenze qualificate interne all'ente.

L'obiettivo da perseguire è quello di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative anche attraverso una adeguata informazione e comunicazione della presente programmazione.

La partecipazione al corso sarà riconosciuta solo se:

- a) la frequenza sarà stata pari almeno al 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di frequenza diversa);
- b) sarà stata superata positivamente la prova finale, se prevista.

L'effettiva utilità delle formazioni realizzate è valutata attraverso il monitoraggio *in itinere* ed *ex post* e, laddove prevista, la valutazione dell'apprendimento.

3.4.4 Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione

La verifica dei risultati conseguiti in esito alla partecipazione agli eventi formativi risulta fondamentale al fine di valutare l'efficacia dell'azione formativa anche in termini di scostamenti rispetto agli obiettivi programmati.

Pertanto al termine di ciascun corso, al partecipante potrà essere chiesto di compilare un questionario, contenente indicazioni e informazioni quali in via esemplificativa:

- il grado di utilità del corso;
- l'attinenza con la propria mansione;
- il giudizio sull'organizzazione del corso e sul formatore.

Nell'ambito del piano di formazione sono individuate anche attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo

dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata.

Indicatori e target del processo formativo

	Target 2025
Indicatori di Output	
Totale ore di formazione del personale dipendente dell'ente	≥ 40 ore * n° dipendenti
Ore di formazione erogate/n° totale dei dipendenti dell'ente in servizio	≥ 40 ore
Numero dipendenti che hanno completato la formazione	Obiettivo: tutti i dipendenti
Indicatori di Outcome	
Gradimento medio espresso dai partecipanti ai corsi di formazione **	Obiettivo di sviluppo e miglioramento: target comunque non inferiore a sufficiente
Punteggio medio conseguito dai partecipanti ai corsi di formazione all'esito dei test di apprendimento (ove previsti)	Obiettivo di sviluppo e miglioramento: target comunque non inferiore a sufficiente

Rispetto all'indicatore di outcome "gradimento medio espresso dai partecipanti ai corsi di formazione" si precisa che al termine di ciascuna iniziativa di formazione viene somministrato un questionario di valutazione del corso di formazione. Tale questionario è utilizzato anche per valutare le eventuali iniziative esterne, e, recentemente, per la formazione a distanza (online).

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DEL CORSO DI FORMAZIONE

Pensando al corso di formazione svolto indichi qual è il suo grado di soddisfazione per ciascuno degli aspetti qui elencati (usi un voto da 1 = per niente soddisfatto a 10 = del tutto soddisfatto) (1 risposta per riga)

	Voto da 1 a 10
1) Informazioni ricevute prima del corso	
2) Durata/numero di ore del corso	
3) Adeguatezza del corso rispetto alla sua attività professional	
4) Traducibilità teorica e/o operativa nella sua attività lavorativa	
5) Metodologia didattica utilizzata (lezione frontale, laboratorio, webinar...	
6) Chiarezza espositiva del docente	
7) Preparazione/competenza scientifica del docente	
8) Capacità di coinvolgimento da parte del docente	
9) Materiale utilizzato – presentato (slide, video, siti,) durante il corso	
GIUDIZIO COMPLESSIVO	
10) Se dovesse dare un giudizio complessivo all'attività di	

formazione da Lei frequentata, quanto è soddisfatto?	
In riferimento alla sua esperienza, questo corso è stato: (1 sola risposta)	
I. Migliore di quello che si aspettava	
II. Come se lo aspettava	
III. Peggior di quello che si aspettava	
Se peggiore: per quale motivo principalmente ritiene che il corso abbia disatteso le sue aspettative?	
Se dovesse partecipare nuovamente al corso, quali aspetti ritiene si possano migliorare?	

3.4.5 Le risorse economiche per finanziarie il piano formativo in questione

Dal 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010., l'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

Non essendo, quindi, previsto nessun limite, la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione circa i fabbisogni e le necessità dell'ente come sopra rappresentate.

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:

- per quanto attiene alle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” e alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, secondo le modalità stabilite dal vigente sistema di valutazione e dal vigente sistema dei controlli interni, come integrato, con specifico riferimento alla realizzazione delle opere finanziate dal PNRR, dalla deliberazione di G.C. n. 6/2023, con periodicità semestrale;
- per quanto attiene agli obiettivi per il miglioramento della salute digitale, secondo le modalità descritte al “3.1.2.6 Monitoraggio sugli obiettivi per il miglioramento della salute digitale”;
- per quanto attiene agli obiettivi formativi, secondo le modalità descritte al “3.4.4 Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione”;
- secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”;
- nel corso degli incontri periodici della Direzione Generale, poi, è effettuato periodicamente un monitoraggio sullo stato di attuazione delle diverse misure programmate e sulla loro idoneità con lo scopo di valutare, sulla base delle anomalie e criticità rilevate nell'applicazione delle stesse, eventuali integrazioni e/o adeguamenti.