



Sommario

Premesse e riferimenti normativi	3
Glossario	5
Le logiche del P.I.A.O.: il modello adottato	6
1 SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	14
1.1 Vision dell'Amministrazione	14
1.2 Principali aree di intervento dell'Amministrazione	16
2 SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	16
2.1 Analisi del contesto esterno e interno	16
2.1.1 Analisi dei bisogni	44
2.1.2 Organigramma	46
*Nella tabella non sono considerati i dipendenti "in aspettativa" e "in comando" presso altro Ente". Sono invece considerati i dipendenti "in comando presso il Comune di Lecco da altro Ente"	47
2.1.3 Mappatura dei processi (e rimando all'Allegato 1)	47
2.2 Valore pubblico	50
2.2.1 Strategie di creazione del valore pubblico	51
2.2.2 Obiettivi strategici	55
2.3 Performance	56
2.3.2 Obiettivi, indicatori e target di riferimento	65
Anticorruzione e trasparenza	66
2.3.3 Anticorruzione	66
2.3.4 Trasparenza	84
3 SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	92
3.1 Struttura organizzativa	92
3.1.1 Organigramma	99
3.2 Organizzazione del lavoro agile	108
3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo	108
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale – rilevazione eccedenze ex art. 33 d. l.vo n. 165/2001 e aggiornamento dotazione organica	110
3.3.1 Premessa	110
3.3.2 Consistenza di personale al 31.12.2024 - Verifica eccedenze	112
3.3.3 Le progressioni tra aree	114
3.3.4 Rispetto condizioni propedeutiche all'approvazione del PAFP	115
3.3.5 Il piano dei fabbisogni di personale	116
3.4 Formazione del personale	122
3.4.1 Processo formativo	122
3.4.2 Fabbisogni formativi per il triennio	123
3.5 Azioni positive	130
3.5.1 Premessa e rimandi alla documentazione	130
4 SEZIONE 4. MONITORAGGIO	136
4.1 Soggetti – attività – scadenze	136

Allegati.....	139
☒ Mappatura processi (Allegato 1).....	139
☒ Schede obiettivi gestionali (Allegato 2).....	147
☒ Schede rischio – Anticorruzione (Allegato 3)	148
☒ Trasparenza (Allegato 4)	149

PREMESSE E RIFERIMENTI NORMATIVI

L'approvazione del D.L. n. 80/2021 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia" (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021), ha previsto, fra le altre cose, l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** (d'ora in poi **P.I.A.O.**). Quest'ultimo si configura come una sorta di «testo unico della programmazione», sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di pianificazione integrata e superando l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (*performance*, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, etc.). In particolare, ogni Amministrazione deve adottare il P.I.A.O. entro il 31 gennaio di ogni anno. Oltre al *già citato art. 6* del D.L. 80/2021, nella stesura di questo documento è stato fatto uno sforzo di conciliazione e coordinamento delle diverse fonti normative e indirizzi nelle diverse materie interessate dal P.I.A.O.. Di seguito si riportano i principali riferimenti, suddivisi in base ai vari temi.

Ciclo della *performance*:

- D.lgs 150/2009 - Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- D.lgs 74/2017 - Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- Linee guida per il Piano della *Performance* – Ministeri (ove applicabili) e sui Sistemi di misurazione e valutazione della *performance* del DFP.

Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione;
- D.Lgs. 33/2013 aggiornato e modificato dal successivo D.Lgs. 97/2016;
- Delibera ANAC n.1064/2019 - Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, pubblicata nella GU, Serie Generale n.287 del 07 dicembre 2019;
- Orientamenti ANAC per la pianificazione anticorruzione e trasparenza, approvato dal Consiglio dell'Autorità il 02/02/2022;
- PNA 2022-2024 approvato dal Consiglio di ANAC a gennaio 2023 (Delibera n.7 del 17 gennaio 2023);
- D.Lgs. 24/2023.

Lavoro agile:

- Legge 81/2017;
- art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3;
- Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro agile (POLA) e indicatori di *performance* del Dipartimento della Funzione pubblica;

- CCNL Comparto Funzioni Locali del 16/11/2022.

Pari opportunità:

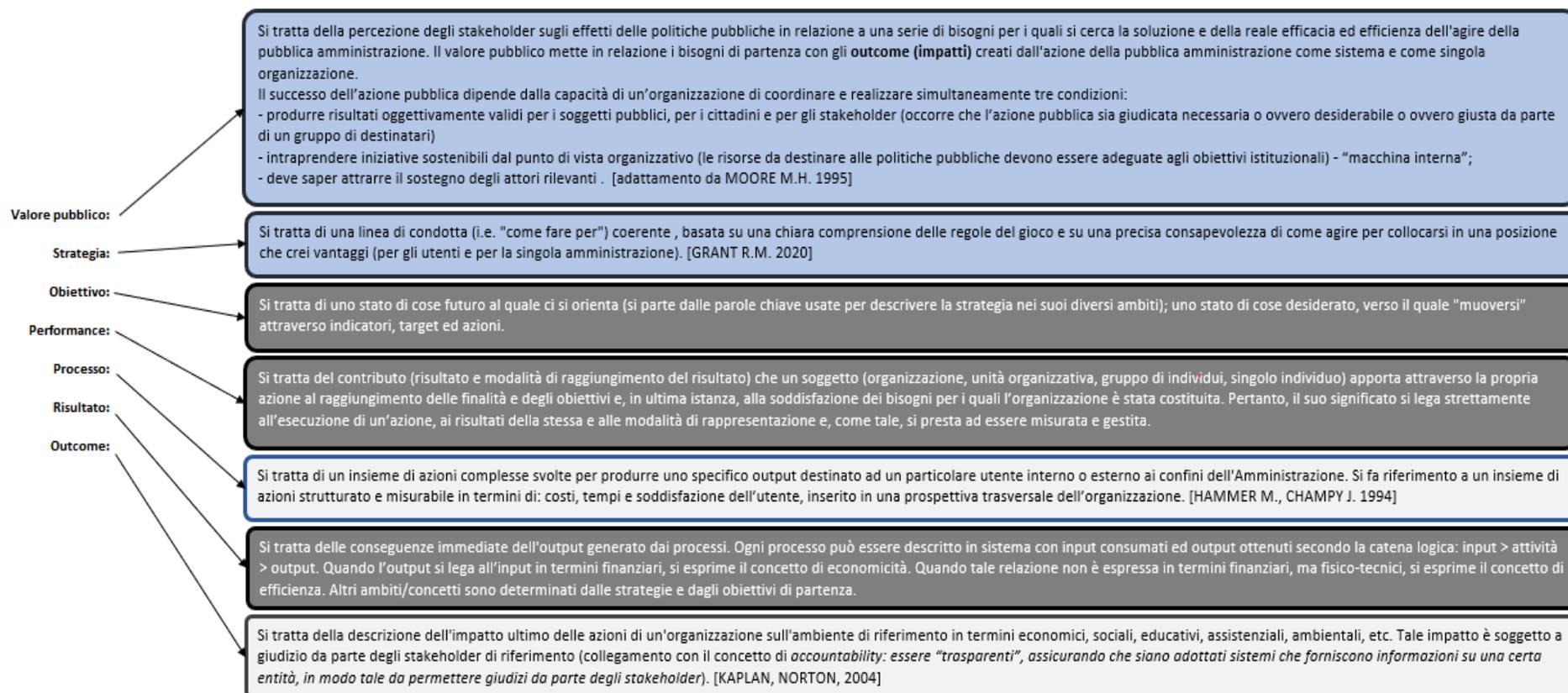
- D.Lgs 198/2006 - Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246;
- Direttiva 2/19 - "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione.

Fabbisogni del personale:

- Art. 91 del D.Lgs. 267/2000;
- D.Lgs. 165/2001 - Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche;
- Decreto-legge 34/2019 e D.M. 17 marzo 2020;
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA - GU- Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018;
- Disposizioni normative intervenute con il D.Lgs. n. 75/2017, con la legge n. 205/2017 (legge di bilancio 2018), con la legge n. 145/2018 (legge di bilancio 2019) e con la legge n. 160/2019 (legge di bilancio 2020) in materia di reclutamento ed assunzioni di personale.

GLOSSARIO

Figura 1: Glossario adottato



LE LOGICHE DEL P.I.A.O.: IL MODELLO ADOTTATO

Il P.I.A.O. è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale che serve ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso. Sono tenute all'approvazione del P.I.A.O. le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti (per gli Enti con meno di cinquanta dipendenti sussiste la facoltà di redigere un piano in forma ridotta).

Il P.I.A.O. deve essere redatto nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190; il suo contenuto prevede le seguenti variabili:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della *performance*;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- f) 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;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Secondo l'allegato alle linee guida del Ministero per la Pubblica Amministrazione (Decreto ministeriale 2 dicembre 2021), si articola nelle seguenti sezioni:

Tabella 1: articolazione del P.I.A.O. in Sezioni e Sotto-sezioni

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE
1.1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni
1.1.1 Mandato istituzionale e Missione
1.1.2 Attività caratteristiche / Principali aree di intervento dell'Amministrazione
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
2.1 VALORE PUBBLICO
in questa sottosezione sono definiti:
1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione
2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Per gli enti locali la sottosezione a) sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione

2.2 PERFORMANCE

in questa sottosezione sono definiti:

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

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

in questa sottosezione sono definiti:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di *performance* volti a incrementare il valore pubblico;
- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle amministrazioni delle misure previste dalla legge n.190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure Organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);

3.1.1 organigramma;

3.1.2 livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);

3.1.3 ampiezza media delle unità organizzative in termini di dipendenti in servizio;

3.1.4 altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, e la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;

3) l'adozione ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;

4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;

5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

1) la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;

2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;

4) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;

5) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;

6) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

4. MONITORAGGIO

4.1 MONITORAGGIO

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e *Performance* avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC

Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di *performance* è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Il P.I.A.O. rappresenta un'opportunità di miglioramento e di semplificazione per le quando si riesca a superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa. Occorre, quindi, adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permetta di offrire una visione complessiva della gestione di un'amministrazione pubblica. La logica contenuta nel P.I.A.O. parte dalla pianificazione basata sul concetto di VALORE PUBBLICO, ovvero la somma della percezione degli utenti dei servizi pubblici in merito alle determinanti della qualità dei servizi erogati dalla pubblica amministrazione (in relazione a una serie di bisogni per i quali si cerca la soluzione) e della reale efficacia ed efficienza dell'agire della pubblica amministrazione stessa¹. **Il valore pubblico mette in relazione i bisogni di partenza con gli outcome² (impatti) creati dall'azione della pubblica amministrazione come sistema e come singola organizzazione.** Il successo dell'azione pubblica dipende dalla capacità di un'organizzazione di coordinare e realizzare simultaneamente tre condizioni:

¹ Secondo Moore, il valore pubblico non si misura in base alla natura dell'azione pubblica, ma in base alle capacità dell'attore pubblico di essere efficace ed efficiente nel condurre le azioni pubbliche, a prescindere dal loro orientamento. [MOORE M.H., 1995]

² Si tratta della descrizione dell'impatto ultimo delle azioni di un'organizzazione sull'ambiente di riferimento in termini economici, sociali, educativi, assistenziali, ambientali, etc. Tale impatto è soggetto a giudizio da parte degli stakeholder di riferimento (collegamento con il concetto di *accountability*: essere "trasparenti", assicurando che siano adottati sistemi che forniscono informazioni su una certa entità, in modo tale da permettere giudizi da parte degli stakeholder). [Kaplan R.S., Norton D.P., 2004]

1. produrre risultati oggettivamente validi per i soggetti pubblici, per i cittadini e per gli *stakeholder* (occorre che l'azione pubblica sia giudicata desiderabile da parte di un gruppo di destinatari) "clienti";
2. intraprendere iniziative sostenibili dal punto di vista organizzativo (le risorse da destinare alle politiche pubbliche devono essere adeguate agli obiettivi istituzionali) - "macchina interna";
3. essere legittimata a godere di sostegno esterno (deve saper attrarre il sostegno degli attori rilevanti) – "sponsor".

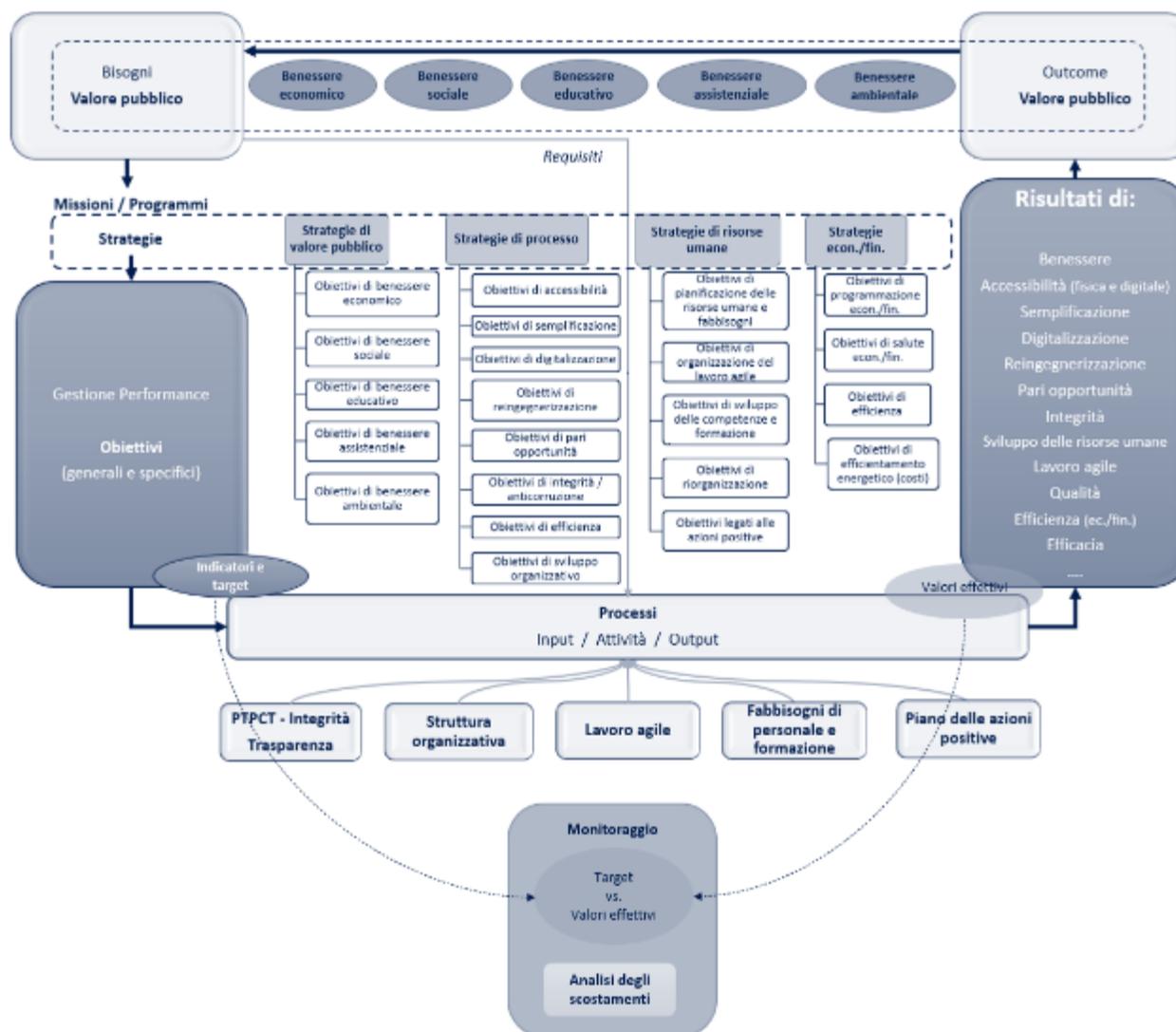
Questi tre elementi costituiscono il "**triangolo strategico**", da cui si desume che una politica pubblica si realizza in condizioni di efficacia ed efficienza, se l'amministrazione che promuove è in grado di formulare strategie che tengano conto contemporaneamente e in modo coordinato dei tre obiettivi. Il normale percorso di evoluzione delle politiche pubbliche prende avvio dall'ambiente nel quale agiscono "clienti" e "sponsor", il quale si rinnova autonomamente e costringe le strategie pubbliche ad adeguarsi al mutato contesto, riformulandosi sulla base di nuovi stimoli provenienti dall'esterno. Attraverso **l'analisi dei bisogni** dei portatori di interesse, ogni pubblica amministrazione può definire scenari nei quali agire per dare risposta ai bisogni individuati. **Il modello adottato dal Comune di Lecco**, in fase di pianificazione e programmazione, prevede di definire strategie sotto quattro prospettive, come nel caso di applicazione di una *Balanced Scorecard*³, dalle quali discendono obiettivi strategici e, a seguire, obiettivi operativi. Affinché gli obiettivi, definiti come uno "stato di cose che si desidera raggiungere in un dato tempo", vengano conseguiti, ogni organizzazione si deve "mettere in moto", deve quindi organizzarsi e mettere in pratica delle azioni. In questo modello è centrale, perciò, il concetto di **processo**, definito come un insieme di azioni complesse svolte per produrre uno specifico output destinato ad un particolare utente interno o esterno ai confini dell'Amministrazione. Si fa riferimento a un insieme di azioni strutturato e misurabile in termini di: costi, tempi, e soddisfazione dell'utente, inserito in una prospettiva trasversale dell'organizzazione, che rappresenta la leva fondamentale per attuare strategie e relativi obiettivi. Le restanti leve di programmazione, di tipo organizzativo, sono necessarie al miglioramento o alla ridefinizione dei processi e, quindi, al raggiungimento degli obiettivi di partenza, tutelando e facendo progredire i meccanismi di creazione del valore. Tale logica mette in comunicazione i bisogni iniziali con i risultati di processo, fino ad arrivare agli *outcome*. Le leve di riferimento sono legate ai seguenti aspetti:

- riprogettazione / miglioramento dei processi;
- accessibilità fisica e digitale;
- informatizzazione dei processi;
- integrità di processo;
- organizzazione del lavoro agile;
- pianificazione del personale;
- pianificazione della formazione del personale;
- interventi di pari opportunità.

Il modello adottato per tener traccia di tutti i collegamenti logici previsti dal P.I.A.O. è di seguito rappresentato:

³ Cfr. Kaplan R.S., Norton D.P., 1992, *The Balanced Scorecard. Measures That Drive Performance*, in "Harvard Business Review", gen.-feb.

Figura 2: modello P.I.A.O. adottato



Il modello qui rappresentato trae spunto dai sistemi di gestione delle *performance* di tipo multidimensionale. La *performance* dell'amministrazione viene esaminata seguendo quattro diverse prospettive: 1. la creazione di valore pubblico, 2. la gestione dei processi, 3. la gestione delle risorse umane e 4. la gestione delle risorse economico/finanziarie. All'interno di queste quattro prospettive, contenenti ciascuna indicazioni strategiche per supportare i cinque frangenti di benessere indicati dal P.I.A.O., si trovano poi una serie di obiettivi strategici, dai quali discendono obiettivi operativi. I modelli multidimensionali sostengono l'azione manageriale permettendo di ragionare su molteplici fattori di causa-effetto, concatenando in maniera logica diverse prospettive (auspicabilmente in modo bilanciato, senza che una prevalga necessariamente sulle altre). Nati come sistema di misurazione delle *performance*, questi schemi logici sono diventati nel tempo veri e propri sistemi di gestione, che guidano dal principio i processi decisionali di un'organizzazione, proprio perché legati non solo alla mission e alla vision, ma anche ad elementi che ne determinano la reale fattibilità, come i processi, le risorse umane e le risorse economico-finanziarie (queste ultime *focus* dei tradizionali sistemi di misurazione delle *performance*).

Gli obiettivi all'interno delle quattro prospettive discendono dalle parole chiave utilizzate in fase di definizione delle strategie per arrivare a generare benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale e rappresentano il futuro desiderato dall'amministrazione (e dai suoi *stakeholder*). Ogni obiettivo strategico, con propri indicatori e target, avrà connessione con uno o più obiettivi operativi, relativi indicatori e target. Nella definizione degli stessi, occorre tenere presente le indicazioni derivanti dal D.lgs. n. 150/2009, art. 5.

Il punto di integrazione tra obiettivi (ovvero un futuro desiderato) e risultati (ovvero le conseguenze immediate e reali di un output generato per dare risposta ai bisogni di partenza) è rappresentato dai processi. Grazie ai processi, ovvero a un insieme di azioni complesse svolte per produrre uno specifico output destinato ad un particolare utente interno o esterno ai confini dell'Amministrazione⁴, i valori rappresentati dai target possono essere confrontati con valori effettivi, determinando il grado di raggiungimento degli obiettivi legati al soddisfacimento dei bisogni di partenza. Se gli obiettivi rappresentano la meta da raggiungere, i processi rappresentano il moto di un'organizzazione verso la meta.

I risultati derivano dall'azione su specifici driver di creazione di valore, come la accessibilità dei servizi, la semplificazione, la digitalizzazione, la riorganizzazione, la reingegnerizzazione, etc. Il modello in questione permette di integrare nelle prospettive di *performance* non solo obiettivi specifici, ma anche le determinanti di processo che rendono possibile il raggiungimento degli obiettivi stessi, attenzionando anche i rischi legati a fenomeni di eventuale *maladministration*.

Ciascun risultato, letto in una prospettiva di lungo periodo ed eventualmente di sostenibilità, può dar adito ai cosiddetti *outcome*, ovvero a impatti duraturi circa il soddisfacimento dei bisogni di partenza per determinate categorie di *stakeholder*. L'*outcome* rappresenta la ricaduta concreta in termini di valore pubblico, ovvero l'impatto prodotto dall'amministrazione nei confronti dei propri *stakeholder*.

Oltre alla collocazione degli *outcome* all'interno della catena logica, è importante esplicitare il percorso utile alla loro individuazione, che parte da una fase di ricognizione circa i bisogni effettivi degli *stakeholder*, sia interni che esterni, destinatari di un determinato servizio. All'interno della pianificazione degli obiettivi e delle attività che rendono possibile il raggiungimento dei target, si adotta una logica input -> processi/fasi/attività -> output. Mentre l'output ha una dimensione temporale di breve periodo, così come i risultati che tale output genera a livello di impatti, l'*outcome* ha una dimensione di lungo periodo che deve essere valutata

⁴ Si fa riferimento a un insieme di azioni strutturato e misurabile in termini di: costi, tempi e soddisfazione dell'utente, inserito in una prospettiva trasversale dell'organizzazione

Anche nel caso di applicazione della teoria di Moore, il modello lega in maniera integrata tutte le variabili necessarie in modalità circolare, riportando sempre gli *outcome* raggiunti allo stesso livello dei bisogni iniziali.

Figura 4: articolazione del P.I.A.O.



1 SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Il territorio comunale di Lecco, di tipo pedemontano, ha un'estensione di kmq. 45,25, un lago e 23 tra fiumi e torrenti più i relativi affluenti e una quarantina di torrenti e rogge. Questi corpi idrici costituiscono il reticolo idrico minore, sul quale il Comune di Lecco esercita le funzioni di polizia idraulica come da vigente regolamento comunale.

Il Sindaco di Lecco è Mauro Gattinoni, in carica dal 6 ottobre 2020.

L'Amministrazione Comunale si è insediata a seguito delle elezioni del 20 e 21 settembre 2020 e successivo turno di ballottaggio del 4 e 5 ottobre 2020 e, con deliberazione di Consiglio Comunale n. 01 del 11/02/2021, ha approvato le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato, ispirandosi alla Mission dell'amministrazione.

1.1 VISION DELL'AMMINISTRAZIONE

Lecco, città bella, Solidale, Sostenibile, Grande

Grazie allo straordinario contesto naturale e alla tenace tradizione industriale Lecco può e vuole crescere affermandosi come città capoluogo in grado di attrarre nuovi cittadini e imprenditori, e sviluppando un turismo di qualità capace di valorizzarne il potenziale ambientale e culturale.

Per cosa saprà distinguersi Lecco?

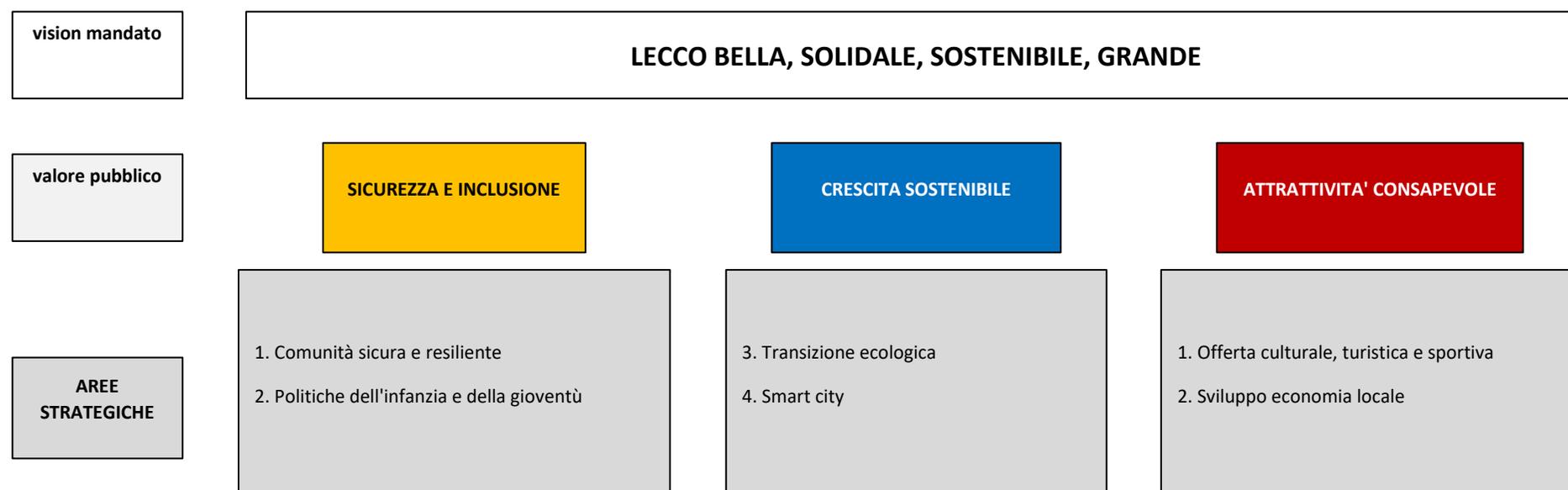
Per la cura e l'attenzione a tutti gli spazi della città, dal centro ai rioni, dall'ambiente di montagna e di lago, per la qualità dei servizi offerti; per l'investimento costante in cultura e capitale umano; per lo sviluppo sostenibile e integrale rivolto a persona, famiglia, ambito sociale ed economico.

Lecco rafforzerà il dialogo con i comuni della provincia e con i comuni capoluogo perché, come territorio, si consolidino le reti regionali, nazionali e internazionali della mobilità, del turismo, della cultura, dotandosi delle necessarie infrastrutture quale preconditione di sviluppo di iniziative pubbliche e private.

La sostenibilità - sociale, economica, ambientale - sarà il fattore trasversale di tutte le scelte amministrative

La vision della città di Lecco è articolata in strategie che contengono, per ogni area strategica, gli obiettivi strategici, coerenti tra di loro e che identificano una direzione specifica ed un orientamento delle azioni conseguenti. In particolare, le strategie definiscono (secondo il termine anglosassone di "policy") un insieme di azioni attuate da soggetti di carattere pubblico e privato, correlate a (i.e. volte ad affrontare) un problema collettivo.

Figura 5: Vision, valore pubblico e strategie di Lecco



1.2 PRINCIPALI AREE DI INTERVENTO DELL'AMMINISTRAZIONE

Spettano al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio comunale, precipuamente nei settori organici dei servizi alla persona e alla comunità, dell'assetto ed utilizzazione del territorio e dello sviluppo economico, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze.

Le informazioni di contatto dell'amministrazione sono disponibili nella seguente tabella.



<i>Tipologia di informazione</i>	<i>Contatto</i>
<i>Denominazione Ente</i>	Comune di Lecco
<i>Indirizzo</i>	Piazza Diaz, 1 - 23900 Lecco (LC)
<i>Codice fiscale/P. IVA</i>	00623530136
<i>Tipologia</i>	Pubbliche Amministrazioni
<i>Natura giuridica</i>	Comune
<i>Sito web istituzionale</i>	https://www.comune.lecco.it/
<i>Pagina Facebook</i>	https://www.facebook.com/Comunedilecco
<i>Account Instagram</i>	https://www.instagram.com/comune__lecco/
<i>Account Telegram</i>	https://t.me/comunelecco

2 SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possa favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia a possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono essere classificati sia come destinatari delle politiche dell'Ente, sia come "contributor" e, quindi, soggetti attivi rispetto alle attività chiave da porre in essere per perseguire obiettivi strategici. Nella sezione strategica del Documento Unico di Programmazione (DUP) sono stati considerati elementi relativi sia allo scenario internazionale ed europeo, sia elementi relativi allo scenario nazionale e regionale, sia elementi legati allo scenario locale.

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Riguarda caratteristiche specifiche del contesto socioeconomico e territoriale in cui l'Amministrazione si trova ad intervenire e su cui gli strumenti pianificati produrranno il proprio impatto.

DATI TERRITORIALI

Il Comune di Lecco è capoluogo dell'omonima Provincia. All'inizio del mese di gennaio 2024, la popolazione residente nel Comune di Lecco ammonta a 47.125 persone, distribuite su una superficie comunale totale pari a 45.130.000 m². La densità abitativa, quale rapporto tra la popolazione residente a Lecco e la superficie comunale totale, è pari a 1.044 abitanti per km².

Tabella 2: dati generali

<i>Tipologia di informazione</i>	
Provincia	Lecco (LC)
Regione	Lombardia
Popolazione	47.125 abitanti (01/01/2024 - Istat)
Superficie	45,13 km ²
Densità	1.044,21 ab./km ²
Codice Istat	097042
Codice catastale	<u>E507</u>

<i>Indicatori territoriali</i>	
Tipo di territorio	Pedemontano

DATI GRAFICI QUANTITATIVI

Sono stati utilizzati i dati del Censimento 2022 (popolazione al 01/01/2023) che rappresentano l'ultimo dato disponibile e i dati dei censimenti precedenti a seconda della disponibilità del dato.

Tabella 3 – Comune di Lecco: censimento permanente della popolazione e delle abitazioni

Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni. I numeri del Comune di Lecco					
	01 01 2024		01 01 2023		variazione %
	V.A	%	V.A	%	
POPOLAZIONE	47.125	100,0	47.008	100,0	0,25
SESSO					
maschi	22.684	48,1	22.650	48,2	0,2
femmine	24.441	51,9	24.358	51,8	0,3
CITTADINANZA					
Italiani	42.127	89,4	42.122	89,6	0,0
-maschi	20.312	43,1	20.281	43,1	0,2
-femmine	21.815	46,3	21.841	46,5	-0,1
Stranieri	4.998	10,6	4.886	10,4	2,3
-maschi	2.372	5,0	2.369	5,0	0,1
-femmine	2.626	5,6	2.517	5,4	4,3
INDICATORI DEMOGRAFICI					
Rapporto mascolinità	92,8		93,0		-0,2
Popolazione 0-4 anni	1.461	3,1	1.476	3,1	-1,0
Popolazione fino a 14 anni	5.320	11,3	5.433	11,6	-2,1
Popolazione 15-64 anni	29.216	62,0	29.140	62,0	0,3
Popolazione con più di 65 anni	12.599	26,7	12.435	26,5	1,3
Popolazione con più di 75 anni	7.076	15,0	6.963	14,8	1,6
Popolazione con più di 85 anni	2.474	5,2	2.358	5,0	4,9
Indice di dipendenza strutturale	61,3		61,3		
Indice di vecchiaia	236,8		228,9		
Numero componenti famiglie	2,10		2,11		-0,5
Famiglie	22.194		22.104		0,4
Età media	47,8		47,6		0,4

*Popolazione legale pubblicata in GU serie generale n. 53 del 03/3/2023 Suppl. Ordinario n. 10

Fonte: Elaborazione Ufficio Statistica del Comune di Lecco su dati Istat

Indice di vecchiaia

Rapporto tra la popolazione di 65 anni e oltre e la popolazione di età 0-14 anni, moltiplicato per 100.

Rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione

Indice di dipendenza strutturale

Rapporto tra la popolazione in età non attiva (0-14 anni e 65 anni e oltre) e la popolazione in età attiva (15-64 anni), moltiplicato per 100. Rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva su quella attiva.

Rapporto di mascolinità

Rapporto che indica la composizione della popolazione maschile e femminile vale a dire quanti maschi ci sono ogni 100 femmine residenti.

Variazione %

Indica l'incremento o il decremento in termini percentuali del fenomeno descritto tra due intervalli temporali. Nelle tavole prodotte è la differenza percentuale tra l'anno 2022 e l'anno 2020 considerando come valore di riferimento l'anno 2020.

Forze lavoro

Persone di 15 anni e più, occupate e disoccupate.

Non Forze Lavoro

Persone di 15 anni e più che non fanno parte delle Forze Lavoro, cioè quelle non classificate come occupate o in cerca di occupazione (disoccupate).

** Le eventuali differenze tra i dati ottenuti come somma delle modalità e i totali o subtotali sono dovute agli effetti degli arrotondamenti applicati alle stime.

Tabella 4 - Comune di Lecco: censimento permanente della popolazione e delle abitazioni

Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni. I numeri del Comune di Lecco					
	01 01 2023		01 01 2022		variazione %
	V.A	%	V.A	%	
CONDIZIONE PROFESSIONALE					
Popolazione di 15 anni e più	41.575	100,0	41.279	100,0	0,7
- Forze di lavoro	21.961	52,8	21.732	52,6	1,1
-- Occupato	20.793	50,0	20.407	49,4	1,9
-- In cerca di occupazione	1.168	2,8	1.325	3,2	-11,8
- Non forze lavoro	19.614	47,2	19.547	47,4	0,3
-- Perettore di una o più pensioni per effetto di att. lavorativa precedente o redditi di capitale	10.946	26,3	10.873	26,3	0,7
-- Studente	3.422	8,2	3.462	8,4	-1,2
-- Casalinga	2.970	7,1	3.125	7,6	-5,0
-- In altra condizione	2.275	5,5	2.086	5,1	9,1
	01 01 2023		01 01 2022		variazione %
	V.A	%	V.A	%	
GRADO ISTRUZIONE					
Popolazione 9 anni e più	44.130	100,0	43.880	100,0	0,6
- Nessu titolo di studio	1.271	2,9	1.252	2,9	1,5
- Licenza scuola elementare	5.520	12,5	5.913	13,5	-6,6
- Licenza scuola media inferiore o avv. professionale	11.225	25,4	11.209	25,5	0,1
- Diploma di istruzione secondaria o qualif prof	16.358	37,1	16.009	36,5	2,2
- Diploma ITS o titolo di studio di 1° livello	2.482	5,6	2.435	5,5	1,9
- Titolo di studio terziario di II° livello e dottorato di ricerca	7.274	16,5	7.062	16,1	3,0
	01 01 2020				
	V.A	%	V.A	%	
POPOLAZIONE RESIDENTE CHE SI SPOSTA GIORNALMENTE					
Totale			26.658	56,7	** su tot popol
Stesso comune dimora abituale			17.186	36,6	
- lavoro			10.100	21,5	
- studio			7.086	15,1	
Fuori del comune di dimora abituale			9.472	20,1	
- lavoro			8.339	17,7	
- studio			1.133	2,4	
	01 01 2022				
	V.A	%	V.A	%	
ABITAZIONI					
Totale			26.860	100,0	
- Occupate			21.435	79,8	
- Non occupate			5.425	20,2	
Fonte: Elaborazione Ufficio Statistica del Comune di Lecco su dati Istat					

Figura n. 6: Comuna di Lecco. Piramide delle età popolazione residente

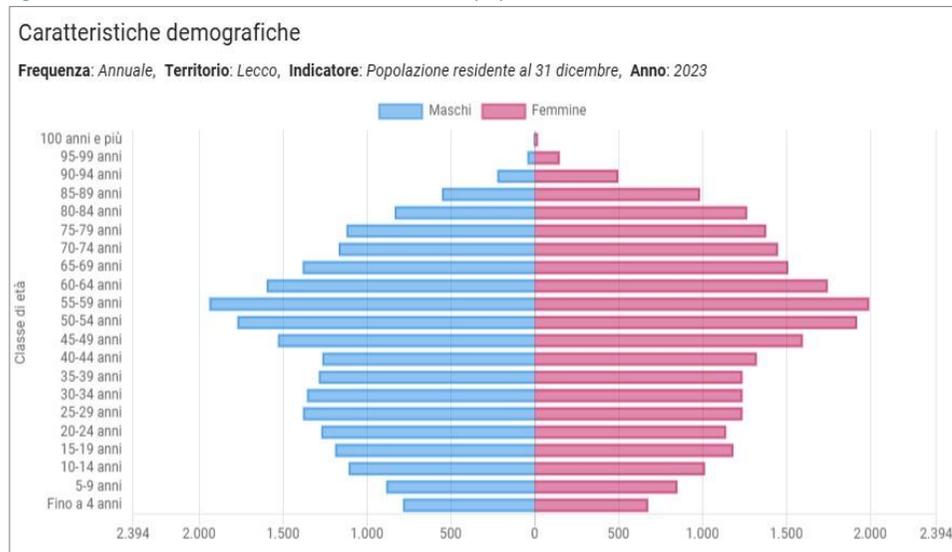


Figura n. 7: Comuna di Lecco. Popolazione residente al 31/12/2023 per cittadinanza. Serie storica

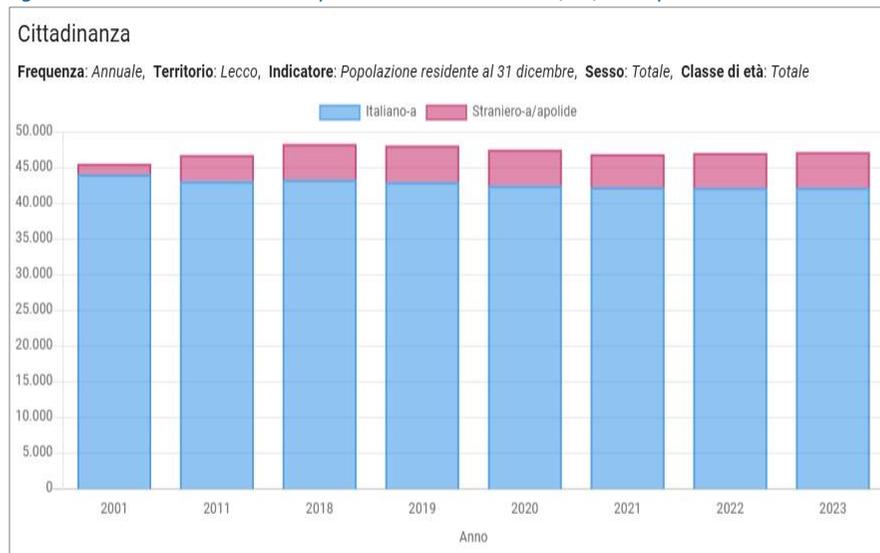


Figura n. 8: Comuna di Lecco. Popolazione residente al 31/12/2023 per classe di età e cittadinanza

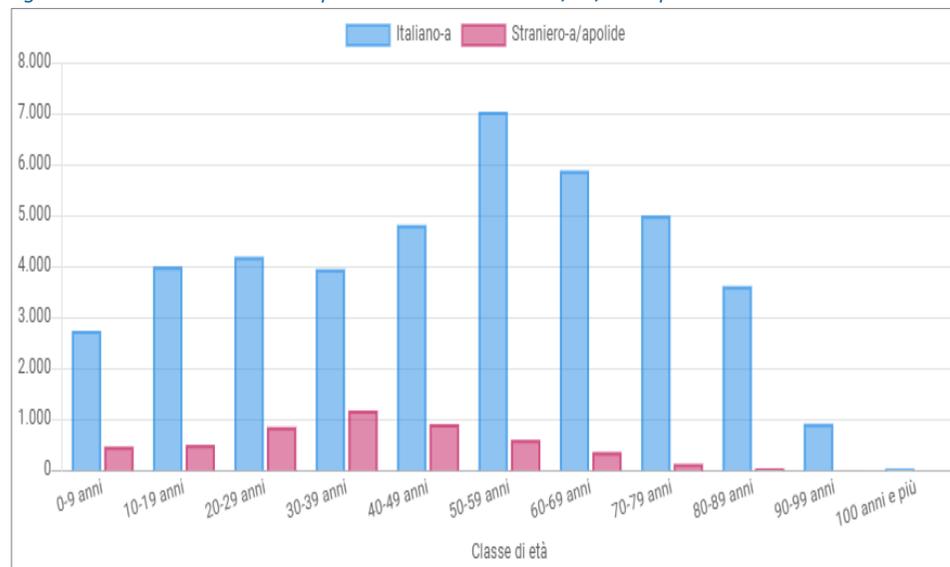


Figura n. 9: Comuna di Lecco. Popolazione residente serie storica

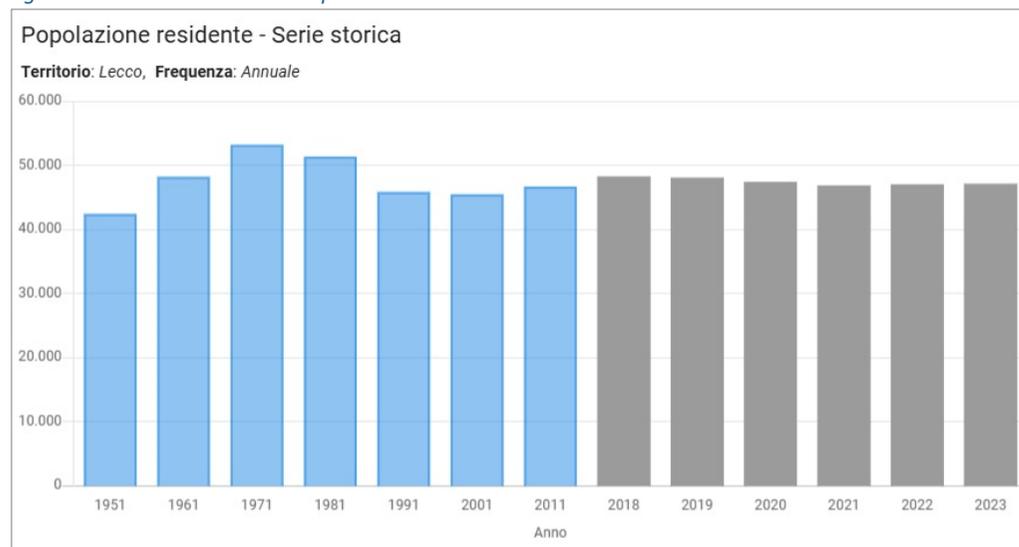


Figura n. 10: Comune di Lecco Popolazione residente fino a 4 anni e popolazione residente 75 anni e +. Dato percentuale sulla popolazione. Serie storica

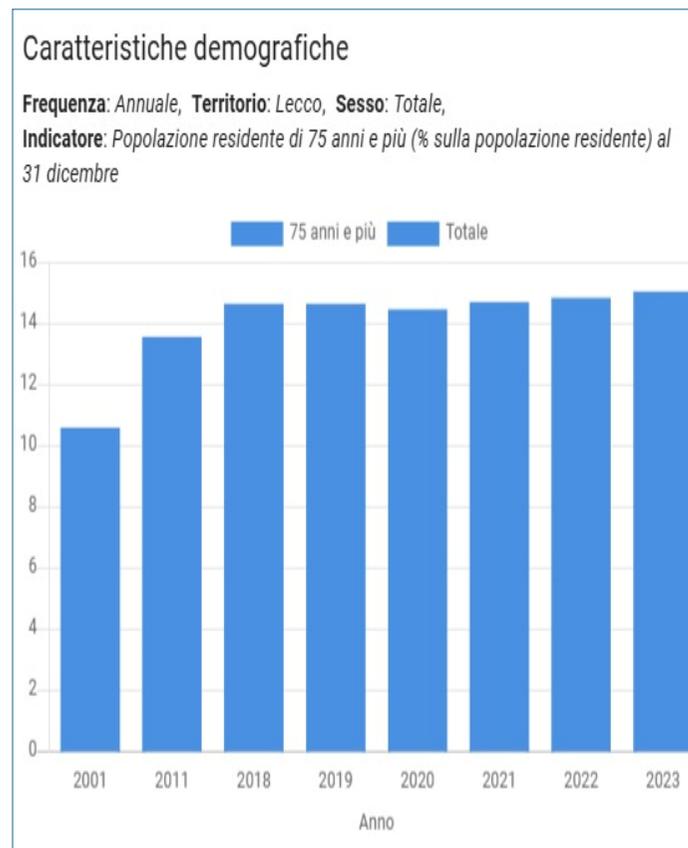
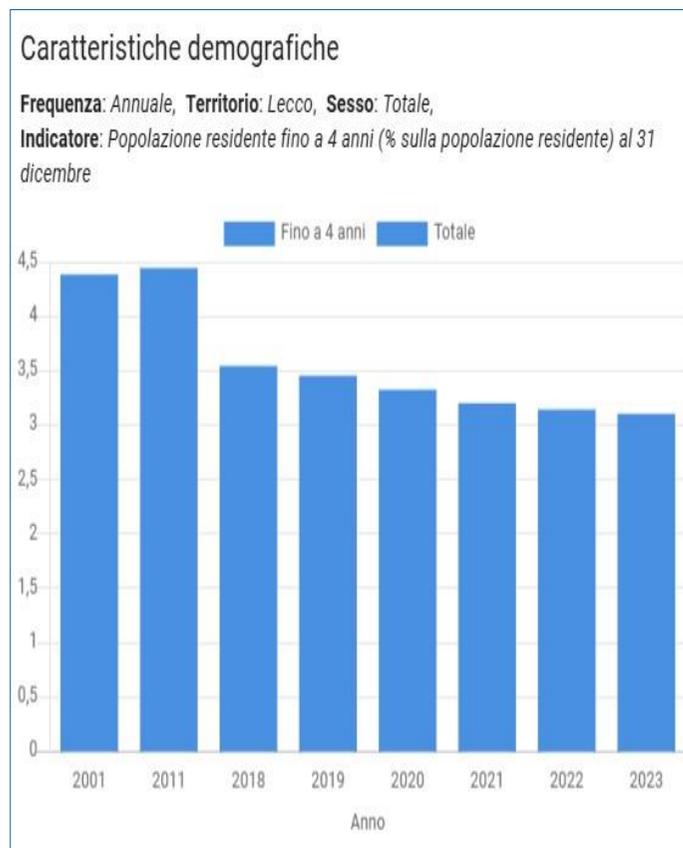


Figura 11: Comune di Lecco. Grado di istruzione della popolazione residente di 9 anni e più (Censimento 2022)

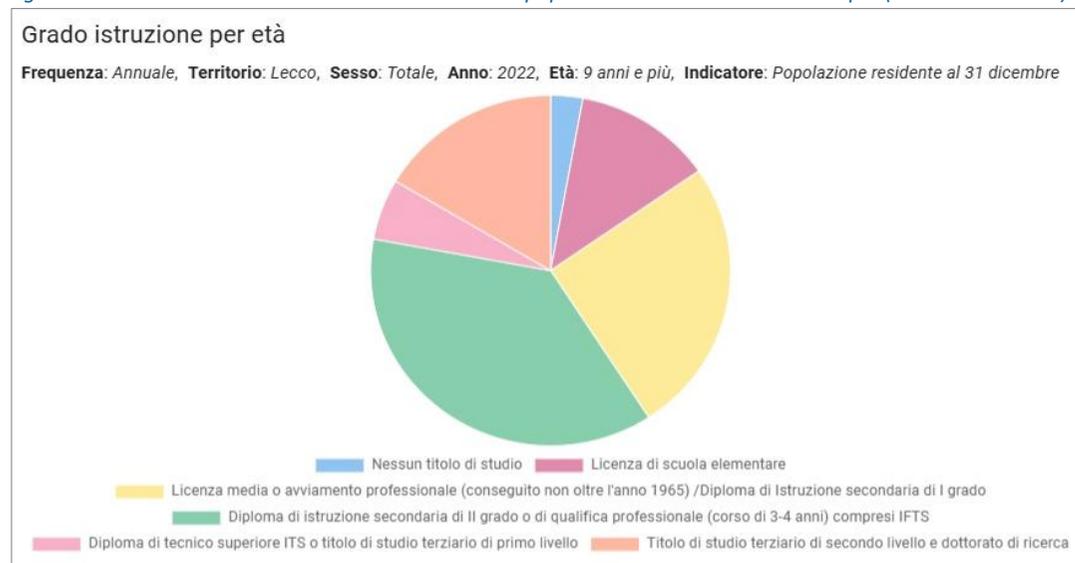


Tabella n. 5: Comune di Lecco. Grado di istruzione della popolazione residente di 9 anni e più per età (Censimento 2022)

Età	9-24 anni	25-49 anni	50-64 anni	65 anni e più	9 anni e più
Grado di istruzione					
Nessun titolo di studio	804	145	104	218	1.271
<i>Analfabeti</i>	136
<i>Alfabeti privi di titolo di studio</i>	1.135
Licenza di scuola elementare	1.342	162	314	3.702	5.520
Licenza media o avviamento professionale (conseguito non oltre l'anno 1965) /Diploma di Istruzione secondaria di I grado	2.657	2.263	3.016	3.289	11.225
Diploma di istruzione secondaria di II grado o di qualifica professionale (corso di 3-4 anni) compresi IFTS	2.076	5.462	5.076	3.744	16.358
Diploma di tecnico superiore ITS o titolo di studio terziario di primo livello	364	1.612	353	153	2.482
Titolo di studio terziario di secondo livello e dottorato di ricerca	74	3.872	1.999	1.329	7.274
<i>Titolo di studio terziario di secondo livello</i>	7.068
<i>Dottorato di ricerca/diploma accademico di formazione alla ricerca</i>	206
Totale	7.317	13.516	10.862	12.435	44.130

Fonte: Istat - Censimento permanente popolazione e abitazioni

Figura 12: Comune di Lecco. Condizione professionale per età popolazione di 15 anni e più. Censimento 2022

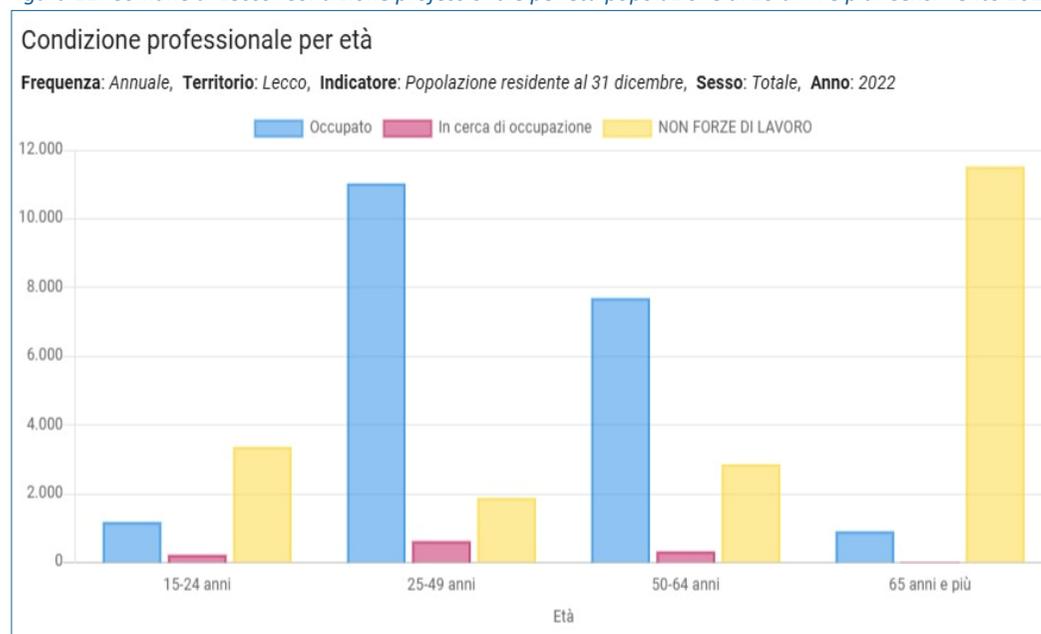


Tabella n. 6: Comune di Lecco. Condizione professionale per età. Popolazione di 15 anni e più. Censimento 2022
Dati al 31 dicembre

Età	15-24 anni	25-49 anni	50-64 anni	65 anni e più	15 anni e più
Condizione professionale o non professionale					
FORZE DI LAVORO	1.398	11.642	8.005	917	21.961
Occupato	1.179	11.025	7.687	902	20.793
In cerca di occupazione	219	617	318	15	1.168
NON FORZE DI LAVORO	3.364	1.874	2.857	11.518	19.614
Perettore/rice di una o più pensioni per effetto di attività lavorativa precedente o di redditi da capitale	7	105	1.155	9.679	10.946
Studente/ssa	3.128	286	7	1	3.422
Casalinga/o	50	871	1.086	963	2.970
In altra condizione	179	612	610	874	2.275
TOTALE	4.762	13.516	10.862	12.435	41.575

Figura 13: Comune di Lecco. Condizione professionale per cittadinanza popolazione di 15 anni e più. Censimento 2022

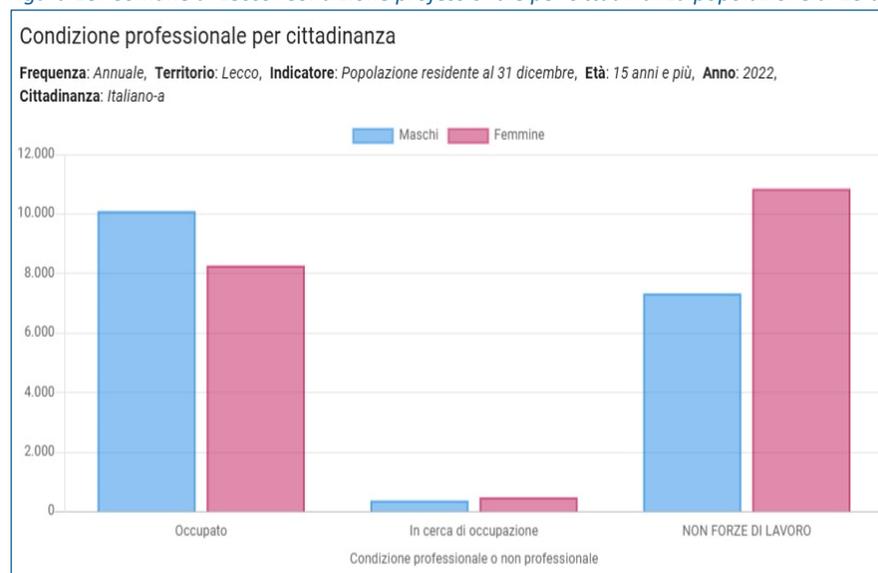


Tabella n. 7: Comune di Lecco. Condizione professionale per cittadinanza. Popolazione di 15 anni e più. Censimento 2022
Dati al 31 dicembre

Cittadinanza	Italiano-a	Straniero-a/apolide	Totale
Condizione professionale o non professionale			
FORZE DI LAVORO	19.227	2.735	21.961
Occupato	18.367	2.426	20.793
In cerca di occupazione	860	309	1.168
NON FORZE DI LAVORO	18.182	1.431	19.614
Percettore/rice di una o più pensioni per effetto di attività lavorativa precedente o di redditi da capitale	10.828	118	10.946
Studente/ssa	3.120	302	3.422
Casalinga/o	2.318	652	2.970
In altra condizione	1.916	359	2.275
TOTALE	37.409	4.166	41.575

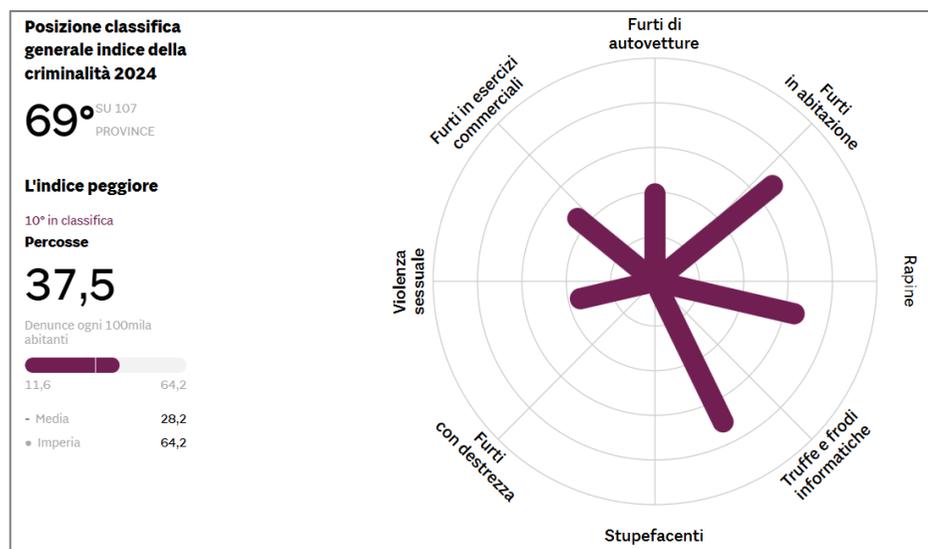
GLI ILLECITI

Sul tema si richiamano i contenuti della relazione sull'attività delle forze di polizia sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata del Ministro dell'Interno alla Presidenza della Camera dei deputati⁵ e i report sugli "Atti intimidatori nei confronti degli Amministratori Locali" che riporta il monitoraggio, l'analisi e lo scambio di informazioni sull'andamento del fenomeno degli atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali⁶.

Per la quanto riguarda i dati giudiziari relativi al tasso di criminalità generale del territorio di riferimento della Provincia di Lecco si indicano i valori emersi dall'indagine del Sole 24 Ore sulla Qualità della vita per categoria "Giustizia e Sicurezza"⁷.

La Provincia di Lecco è collocata alla 69° posizione nella classifica finale, con denunce pari a n. 9.956 (denunce/100.000 abitanti 2.984,6). È possibile prendere visione delle denunce registrate relative al totale dei delitti commessi sul territorio nell'anno precedente. Oltre all'indice finale, si possono consultare le graduatorie delle 107 province per le differenti tipologie di reato.

Figura 14: gli illeciti



RANK	INDICATORE	DENUNCE SU 100MILA AB.	TOTALE DENUNCE
> 40° ▼	Omicidi volontari consumati	0,6	2
47° =	Infanticidi	0,0	0
> 100° ▲	Tentati omicidi	0,3	1
53° =	Omicidio preterintenzionale	0,0	0
> 42° ▼	Omicidi colposi	3,0	10
> 66° ▼	Violenze sessuali	8,7	29
102° ▲	Sfruttamento della prostituzione e pornografia minorile	0,0	0
77° ▲	Minacce	100,4	335
10° ▼	Percosse	37,5	125
82° ▲	Lesioni dolose	89,0	297
29° ▲	Danneggiamenti	466,8	1.557

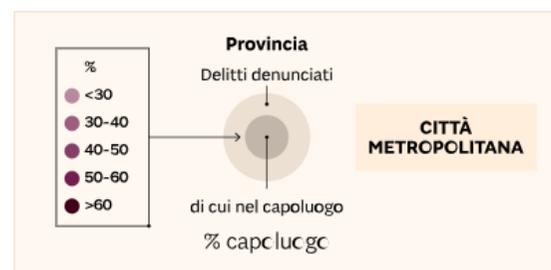
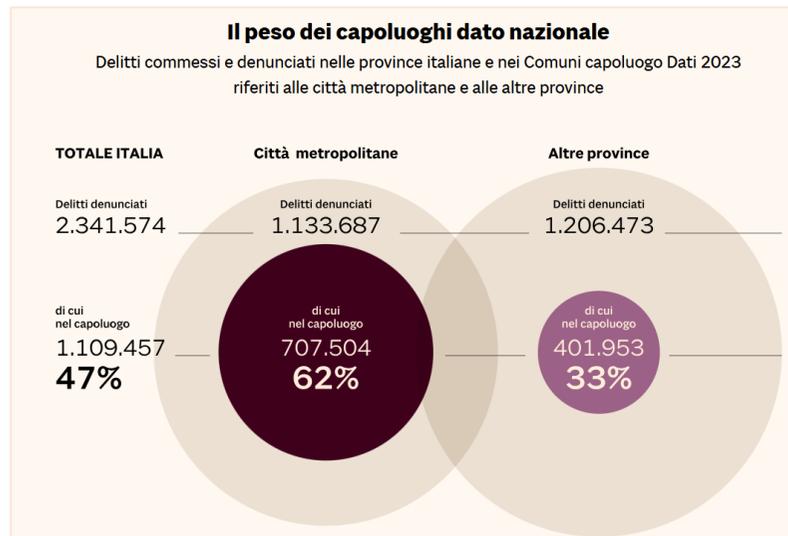
⁵ Fonte: <https://www.interno.gov.it/it/stampa-e-comunicazione/dati-e-statistiche/relazione-parlamento-sullattivita-forze-polizia-sullo-stato-dellordine-e-sicurezza-pubblica-e-sulla-criminalita-organizzata>

⁶ Fonte: <https://www.interno.gov.it/it/stampa-e-comunicazione/dati-e-statistiche/atti-intimidatori-nei-confronti-amministratori-locali>

⁷ <https://lab24.ilsole24ore.com/qualita-della-vita/tabelle/>

45° ▲		Incendi	8,1	27
37° ▼		Incendi boschivi	4,2	14
> 61° ▲		Furti	1.096,9	3.659
> 34° ▼		Rapine	33,0	110
> 106° =		Stupefacenti	15,3	51
28° ▲		Truffe e frodi informatiche	551,6	1.840
56° ▼		Associazione per produzione o traffico di stupefacenti	0,0	0
28° ▲		Delitti informatici	57,0	190
92° ▲		Associazione per delinquere	0,0	0
60° ▲		Associazione di tipo mafioso	0,0	0
90° ▲		Estorsioni	12,3	41

91° ▲		Danneggiamento seguito da incendio	3,3	11
93° ▼		Contraffazione di marchi e prodotti industriali	1,2	4
52° ▼		Contrabbando	0,0	0
71° ▲		Usura	0,0	0
70° ▲		Violazione alla proprietà intellettuale	0,0	0
65° =		Rapine in uffici postali	0,0	0
100° =		Altri delitti	491,6	1.640



Principali caratteristiche della criminalità organizzata nel contesto regionale e provinciale⁸

Le organizzazioni mafiose hanno da tempo trasformato i propri tratti distintivi adattando, ai mutamenti sociali, nuovi *modus operandi* criminali mediante competenze più raffinate, ma sempre finalizzate al “controllo” del territorio. Se da un lato i sodalizi hanno mostrato la tendenza a rinunciare, se non in casi strettamente necessari, all’utilizzo della forza di intimidazione intesa come manifestazione di violenza, dall’altro si è assistito all’evoluzione della strategia mafiosa verso contesti economico-imprenditoriali, specie nei territori caratterizzati da un tessuto imprenditoriale fortemente sviluppato, avvalendosi sempre più spesso di compiacenti professionisti finanziari e tributari. In questo senso l’infiltrazione silente dell’economia da parte dei sodalizi ha come scopo anche quello del controllo dei settori economici più redditizi al fine di facilitare le attività di riciclaggio dei capitali illeciti e al contempo aumentare, in un circolo vizioso, le possibilità di incrementare i profitti derivanti dai canali legali dei mercati. L’interesse delle mafie si rivolge principalmente all’aggiudicazione di appalti pubblici e privati, subappalti, forniture di beni e servizi vari, talvolta mediante l’avvicinamento di funzionari “infedeli” della Pubblica amministrazione sensibili alle proposte corruttive, soprattutto in un contesto di crescita economica. Sotto questa prospettiva, l’attuale quadro economico positivo rappresenta per i sodalizi mafiosi un ulteriore fattore attrattivo. ...

Per quanto riguarda la Lombardia nei territori dei distretti di Corte d’Appello di Milano e Brescia, la presenza di compagini riconducibili alla criminalità organizzata calabrese è stata confermata da numerose operazioni registrate dal 2005 sino al 31 dicembre 2022. La consistenza di molti *gruppi* è stata ridimensionata dall’azione di contrasto delle istituzioni nonostante il loro particolare dinamismo li renda sfuggenti. Ciò a causa delle continue fasi di rigenerazione e rinnovamento strutturale, non sempre desumibili dalle evidenze investigative/giudiziarie, dell’innesto di nuovi sodali ovvero dall’interazione con altri sodalizi, anche di differente matrice o provenienza geografica.

La principale struttura organizzativa di *‘ndrangheta*, la cosiddetta *camera di controllo*, denominata appunto, *la Lombardia*, è sovraordinata ai *locali* presenti nella Regione e in collegamento con la *casa madre* reggina. Nella Regione, risulterebbero operativi 24 *locali* di *‘ndrangheta* nelle province di Milano (*locali di Milano, Bollate, Bresso, Cormano, Corsico-Buccinasco, Pioltello, Rho, Solaro, Legnano- Lonate Pozzolo (VA)*), Como (*locali di Erba, Canzo-Asso, Mariano Comense, Appiano Gentile, Senna Comasco, Fino Mornasco - Cermenate*), Monza-Brianza (*locali di Monza, Desio, Seregno e Giuszano, Lentate sul Seveso, Limbiate*), Lecco (*locali di Lecco e Calolziocorte*) e Pavia (*locali di Pavia e Voghera*). ...

Per quanto riguarda le infiltrazioni nell’economia legale in Lombardia, lo straordinario flusso di capitali immesso nel sistema economico italiano dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), può rappresentare un’opportunità per le organizzazioni criminali che, con particolare evidenza in questo territorio, hanno una forte vocazione imprenditoriale. Nell’opera di monitoraggio e prevenzione adottata dalle Prefetture delle province lombarde nel semestre in esame sono stati emessi complessivamente 25 provvedimenti interdittivi⁹.

Dall’esame dei provvedimenti interdittivi emessi, è emersa una propensione dei gruppi criminali mafiosi a essere presenti in una pluralità di settori economici e imprenditoriali.

⁸ Il paragrafo è tratto dalle relazioni Direzione Investigativa Antimafia relative al primo e al secondo semestre 2023.

⁹ Prefettura Milano 10 provvedimenti; Prefettura Como 1 provvedimento; Prefettura Varese 1 provvedimento; Prefettura Lecco 2 provvedimenti. Prefettura Brescia 4 provvedimenti; Prefettura di Bergamo 1 provvedimento; Prefettura di Cremona 4 provvedimenti; Prefettura di Mantova 2 provvedimenti. Rispetto alle matrici criminali di riferimento, 12 hanno riguardato imprese in contesti di criminalità organizzata calabrese, 1 ha riguardato una impresa in contesti di criminalità organizzata siciliana, 1 ha riguardato contesti di camorra e 6 hanno raggiunto i titolari di imprese, non contigui a contesti mafiosi.

Quello della ristorazione è risultato indubbiamente il più attrattivo¹⁰. Con riferimento alla *'ndrangheta* sono emersi interessi anche nell'edilizia, in ambito immobiliare e nella manutenzione e riparazione di autoveicoli, come accertato in sede di istruttorie antimafia svolte dalla Prefettura di Milano, che hanno consentito di emettere 3 provvedimenti interdittivi a carico di altrettante aziende attive nei citati settori economici. Le Prefetture di Varese e Lecco, inoltre, hanno disposto singoli provvedimenti a carico di imprese attive, rispettivamente, nella raccolta di rifiuti solidi urbani e nella formazione per le imprese. L'interesse di gruppi delinquenziali, anche non collegati alla criminalità organizzata, permane pure nella commissione dei reati connessi allo stoccaggio di rifiuti in discariche, false dichiarazioni spesso contestuali ad ipotesi di riciclaggio, autoriciclaggio e fatturazioni per operazioni inesistenti. Tali pratiche criminali risultano particolarmente remunerative poiché garantiscono profitti ragguardevoli a fronte di un rischio sanzionatorio inferiore ad altre ipotesi di reato. Le operazioni concluse nel semestre non hanno attestato il coinvolgimento diretto della criminalità organizzata nel *business* del traffico illecito di rifiuti, facendo emergere piuttosto gli interessi illeciti di imprenditori senza scrupoli attivi nel settore.

Nella relazione riferita al secondo semestre l'elaborato illustra gli elementi di novità rilevati nella seconda parte del 2023 secondo una impostazione che, a completamento dell'annualità, si pone in posizione di continuità con le descrizioni già effettuate nell'omologo documento relativo al primo semestre, a cui pertanto si rimanda per gli eventuali approfondimenti sulle matrici criminali.

L'11 luglio 2023, a Milano, Lecco, Roma e Catanzaro, nell'ambito di attività coordinata dalla Procura di Reggio Calabria, la DIA ha eseguito la confisca di quote societarie relative a 4 società attive nel settore informatico, delle scommesse e delle lotterie, nonché di 2 beni immobili e alcune disponibilità finanziarie, per un valore complessivo di circa 1,6 milioni di euro, riconducibili a un pluripregiudicato per reati predatori e gravemente indiziato di appartenere alla *cosca* RASON-GULLACE-ALBANESE operante sul territorio della provincia di Reggio Calabria ma con ramificazioni anche al nord Italia. Il provvedimento consolida in parte i sequestri operati il 24 gennaio 2022 e il 17 febbraio 2022 sulla base di provvedimenti emessi dall'A.G. di Reggio Calabria.

Per quanto riguarda la presenza della criminalità organizzata sul territorio nazionale e attività di contrasto antimafia si segnala, rispetto al territorio lecchese, che il 22 settembre 2023, nelle province di Catanzaro, Crotone, Cosenza, Frosinone, Genova, Lecco, Mantova, Milano, Teramo e Torino, i Carabinieri di Catanzaro hanno dato esecuzione all'ordinanza di custodia cautelare in carcere nell'ambito dell'operazione denominata "*Karpanthos*"¹¹, nei confronti 51 soggetti appartenenti alla *cosca* CARPINO e al connesso gruppo criminale dei CERVESI operanti nel comune di Petronà, Cerva e zone limitrofe, per associazione di tipo mafioso finalizzata al traffico di stupefacenti, estorsioni, riciclaggio e intestazione fittizia di beni. Le citate *cosche* risultano legate a quelle dei COCO TROVATO di Marcedusa che nel tempo hanno esteso i loro interessi anche nelle province di Genova e Lecco.

In Lombardia, la *criminalità organizzata* siciliana è dotata di una spiccata autonomia, sebbene mantenga forti i legami con l'area geografica di origine. Anche per tale matrice criminale, il *core business* è rappresentato dall'infiltrazione del tessuto economico nei settori maggiormente attrattivi (attività ricettive e di ristorazione, commercio di autoveicoli, edilizia, attività connesse al ciclo del cemento).

Anche per quanto riguarda la presenza della *camorra* sul territorio lombardo si riscontra la tendenza ad operare in maniera occulta con modalità operative diverse e più funzionali alla gestione degli *affari*, con l'intenzione di destare il minore allarme sociale possibile e l'ulteriore fine di non attrarre le *attenzioni* delle istituzioni

¹⁰ Tale settore è stato infatti interessato dall'emissione di 6 provvedimenti interdittivi – 5 disposti dalla Prefettura di Milano e 1 dalla Prefettura di Lecco – che hanno raggiunto altrettante imprese verosimilmente infiltrate dalla criminalità calabrese.

¹¹ N. 5667/2018 RGNR e 5018/2018 RG GIP del Tribunale di Catanzaro

preposte a vigilare. Sebbene meno visibile sul territorio, la criminalità campana non è da ritenersi meno pericolosa per invasività e capacità di nuocere al tessuto sociale e imprenditoriale legale.

Nel semestre in esame non si sono registrati eventi di particolare rilevanza sintomatici di una presenza permanente di sodalizi facenti capo alla *criminalità organizzata pugliese*. Tuttavia, negli ultimi anni si sono registrate incursioni di gruppi criminali pugliesi, non necessariamente riconducibili alla criminalità mafiosa, indirizzati al compimento di reati inerenti al traffico di armi e/o di stupefacenti ovvero alla commissione di rapine complesse ai danni di *caveau*, depositi o furgoni blindati, oppure semplici estorsioni.

La criminalità straniera è presente ed operante in vari settori, con particolare riguardo ai reati predatori, al traffico di stupefacenti e sfruttamento della prostituzione, tratta di essere umani e anche immigrazione clandestina. Il fenomeno si caratterizza essenzialmente per la presenza organizzazioni di matrice albanese e nordafricana e/o provenienti dall'Africa sub sahariana Senegal, Gambia, Nigeria ecc., che sovente interagiscono tra loro e con soggetti collegati alla criminalità italiana, anche con proiezioni transnazionali.

In merito all'azione di monitoraggio e prevenzione condotta dalle Pubbliche amministrazioni, in particolare dalle Prefetture lombarde tramite un'incessante attività di contrasto rivolta al tentativo di infiltrazione mafiosa nelle imprese, si riferisce che nel semestre in esame sono stati emessi complessivamente n. 47 provvedimenti interdittivi. In particolare, nel distretto di Milano, delle 24 interdittive, 18 hanno riguardato contesti di criminalità organizzata calabrese, mentre 6 non risultano ascrivibili a specifiche matrici criminali, emesse complessivamente dalle seguenti Prefetture: 12 dal Prefetto di Milano; 10 dal Prefetto di Lecco; 2 dal Prefetto di Varese¹². Per il distretto di Brescia sono stati emessi complessivamente 23 provvedimenti interdittivi (15 in contesti di *'ndrangheta*, 1 in contesto di criminalità siciliana, 2 in contesti di *camorra*, 3 in contesto di criminalità pugliese, 2 non ascrivibili a specifiche matrici criminali), così suddivise: 5 dal Prefetto di Brescia; 2 dal Prefetto di Bergamo; 3 dal Prefetto di Cremona; 13 dal Prefetto di Mantova.

Nell'ambito delle azioni di contrasto ai tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nell'economia legale, nell'anno 2024 sono state adottate 4 interdittive antimafia nei confronti di altrettante imprese.

Secondo un recente monitoraggio sulla situazione attuale dei beni confiscati alla mafia a gennaio 2025 in Regione Lombardia¹³ risultano 2.616 beni confiscati alla mafia. Di questi 1.236 beni, distribuiti in 217 Comuni, sono ancora in gestione all'Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la Destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla criminalità organizzata (ANBSC): si tratta sia di beni per la maggior parte dei quali non sono ancora concluse le procedure di soddisfazione di crediti a favore di terzi. A questi si affiancano 1.380 beni confiscati già destinati in 220 Comuni. Complessivamente, dal 2019 al 2024, sono stati finanziati da Regione Lombardia 124 interventi che hanno coinvolto 66 enti e 6 concessionari per un totale di 7 milioni e 700mila euro.

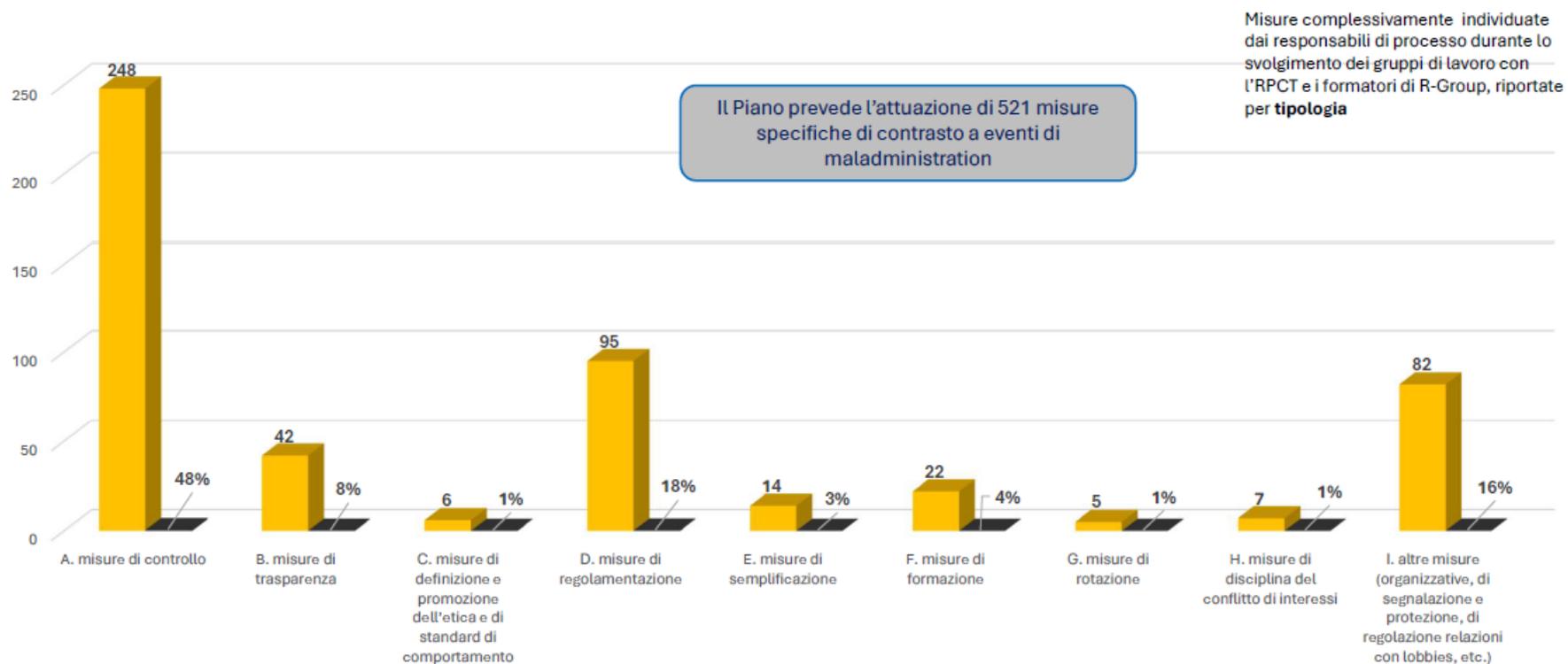
Dai dati dei beni confiscati in gestione e già destinati in provincia di Lecco risultano 18 in gestione e 33 destinati.

¹² Più nel dettaglio, nel distretto di Milano è emersa una propensione dei gruppi criminali ad agire anche attraverso imprese, talvolta non operative, presenti in diversi settori economici. Il settore della ristorazione (bar e ristoranti), con l'emissione di 5 provvedimenti interdittivi (2 disposti dalla Prefettura di Milano e 3 da quella di Lecco che hanno raggiunto altrettante imprese verosimilmente infiltrate dalla criminalità calabrese), è risultato il più attrattivo. Sempre da parte della *'ndrangheta* sono emersi interessi anche nell'edilizia, nel noleggio, manutenzione, riparazione e commercio di autoveicoli, come risulta dai 5 provvedimenti interdittivi emessi dalle Prefetture di Milano e Lecco. Inoltre, proprio le Prefetture di Milano e Lecco hanno disposto singoli provvedimenti a carico di imprese attive nei settori delle onoranze funebri, dell'autotrasporto, nel commercio online, nella lavorazione dei metalli e nella manutenzione/riparazione di macchine utensili.

¹³ <https://www.lombardiaquotidiano.com/post/in-commissione-antimafia/>



Le misure specifiche di contrasto del rischio di integrità di processo





Le misure specifiche di contrasto del rischio di integrità di processo

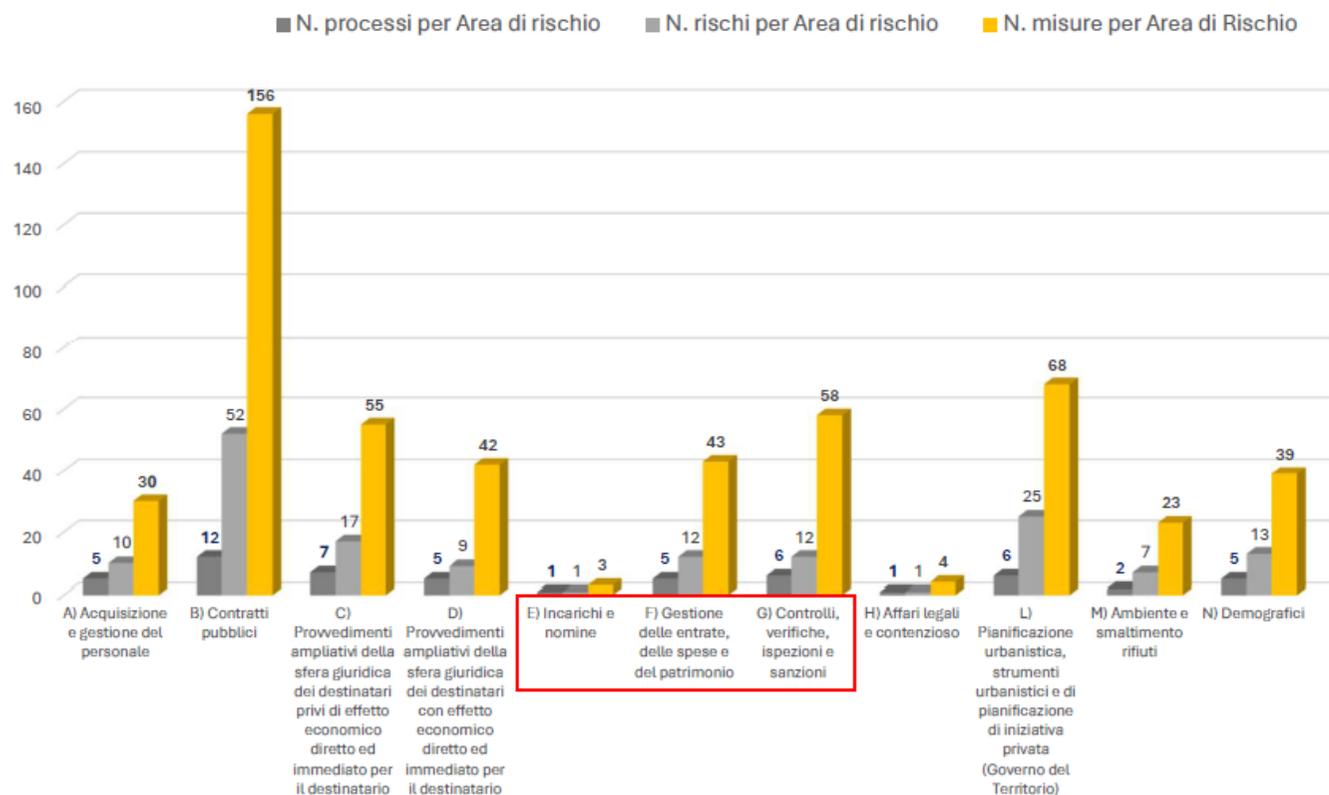


Tabella di raccordo Aree Generali
Il monitoraggio ha seguito l'ordine (e le lettere di codifica) del portale ANAC

Aree programmate Comune di Lecco	Aree Portale monitoraggio ANAC
A) Acquisizione e gestione del personale	A) Acquisizione e gestione del personale
B) Contratti pubblici	B) Contratti pubblici
C) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	C) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
D) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	D) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
E) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	E) Incarichi e nomine
F) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	F) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
G) Incarichi e nomine	G) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
H) Affari legali e contenzioso	H) Affari legali e contenzioso



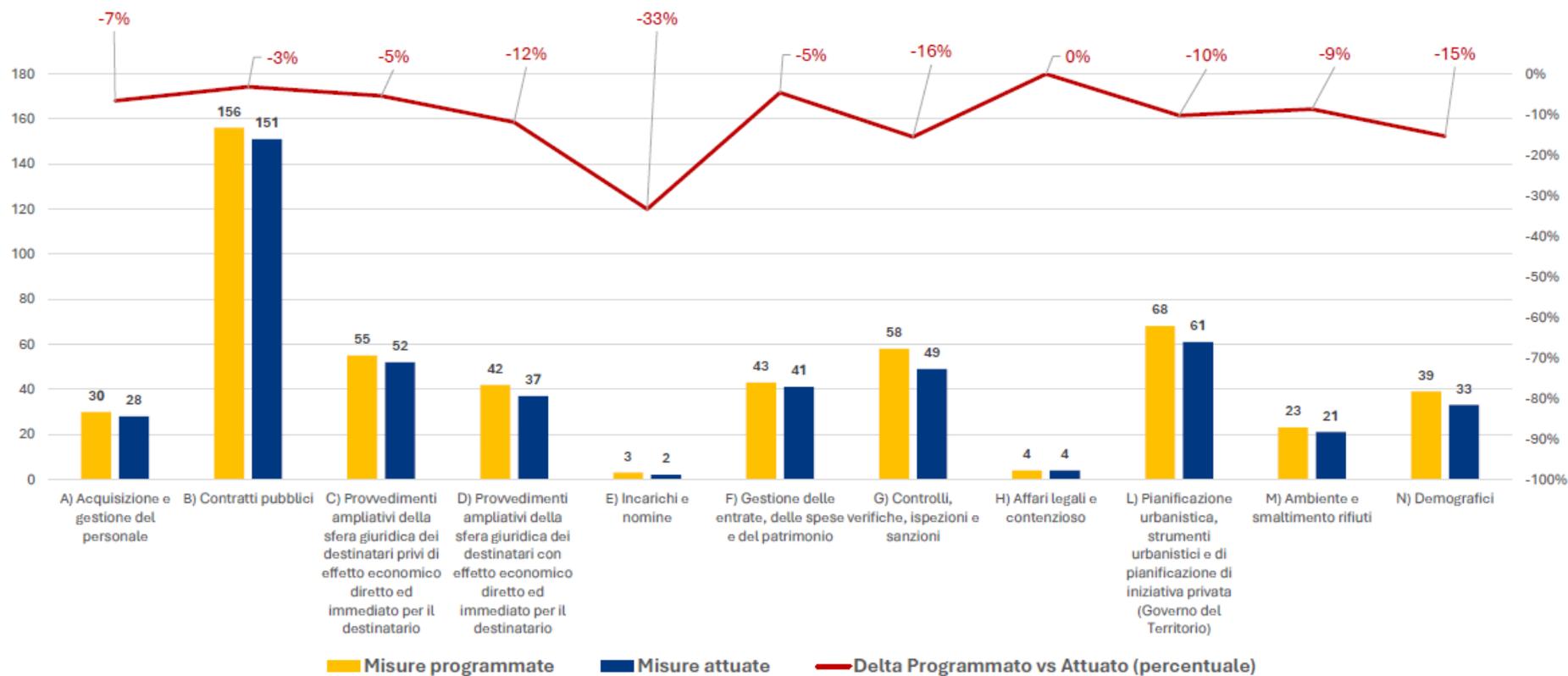
Le misure specifiche di contrasto del rischio di integrità di processo

Riepilogo misure programmate — tipologia / Area

	Area A	Area B	Area C	Area D	Area E	Area F	Area G	Area H	Area L	Area M	Area N	Totali di colonna
	A) Acquisizione e gestione del personale	B) Contratti pubblici	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	E) Incarichi e nomine	F) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	G) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	H) Affari legali e contenzioso	L) Pianificazione urbanistica, strumenti urbanistici e di pianificazione di iniziativa privata (Governare del Territorio)	M) Ambiente e smaltimento rifiuti	N) Demografici	
N. processi per Area di rischio	5	12	7	5	1	5	6	1	6	2	5	55
N. rischi per Area di rischio	10	52	17	9	1	12	12	1	25	7	13	159
N. misure per Area di Rischio	30	156	55	42	3	43	58	4	68	23	39	521
A. misure di controllo	10	74	27	25	1	21	20		23	18	29	248
B. misure di trasparenza	5	24	2	2	1	2			6			42
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento		3							3			6
D. misure di regolamentazione	7	25	7	13	1	12	19	3	6	1	1	95
E. misure di semplificazione	1	2	1			2	1		6		1	14
F. misure di formazione	1	8	1	1			7		4			22
G. misure di rotazione	1	2					1				1	5
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	1	2				2	2					7
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	4	16	17	1		4	8	1	20	4	7	82

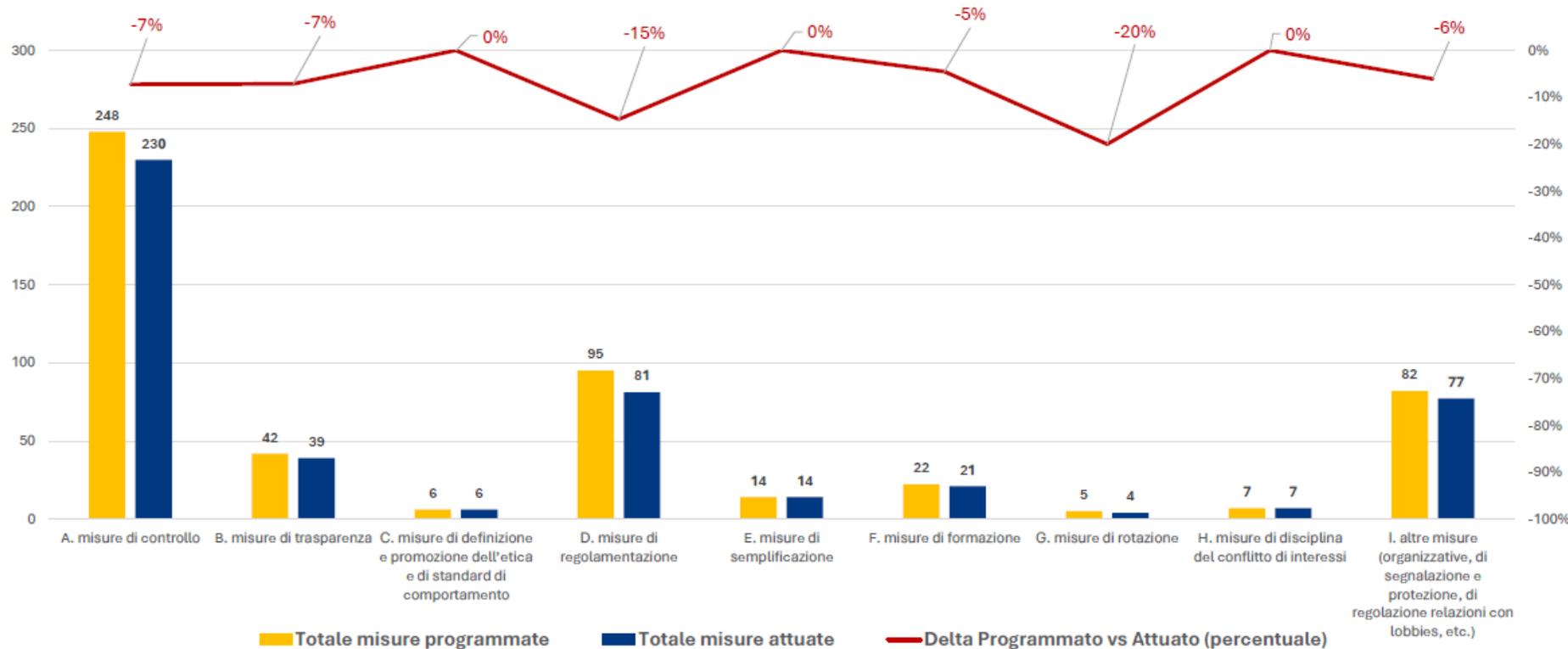


Grado di attuazione delle misure di integrità (per Area di rischio)





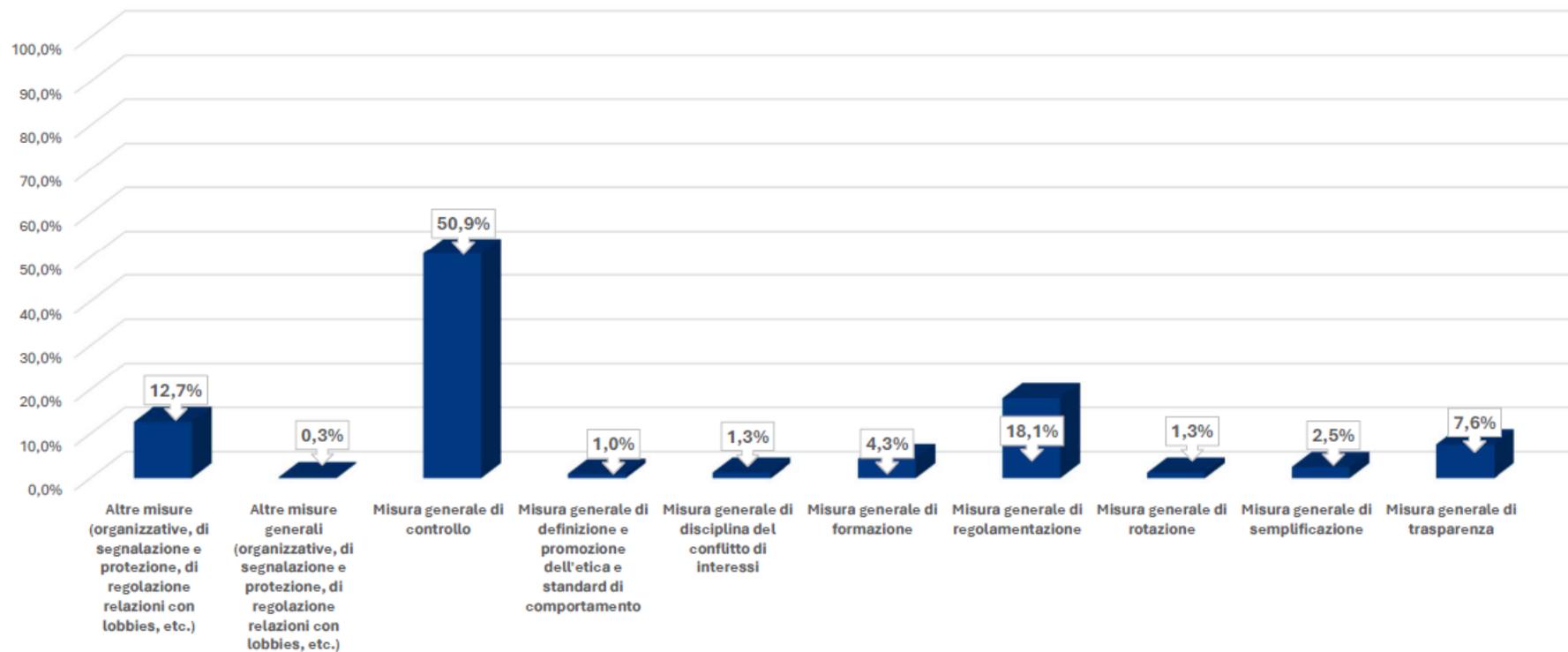
Grado di attuazione delle misure di integrità (per tipologia di misura)





Monitoraggio misure generali

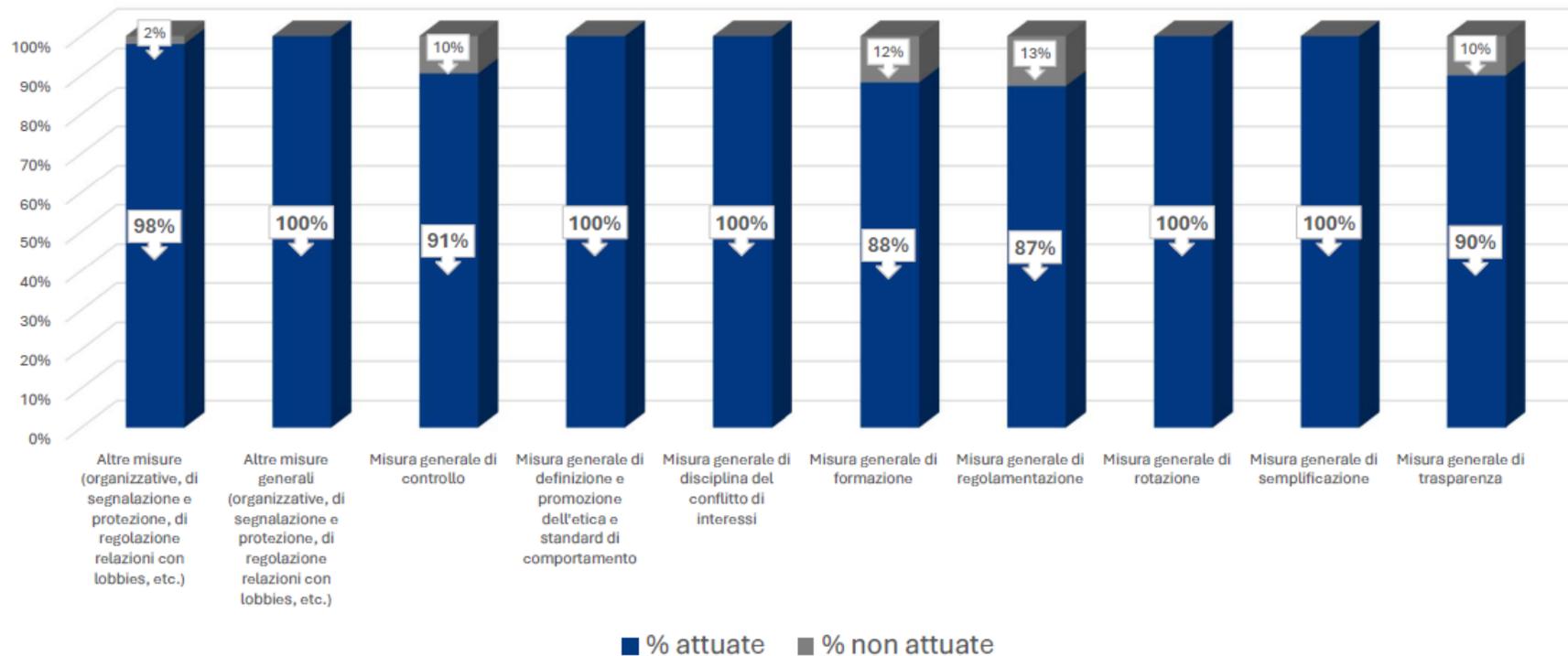
Composizione percentuale famiglie di misure generali programmate





Monitoraggio misure generali

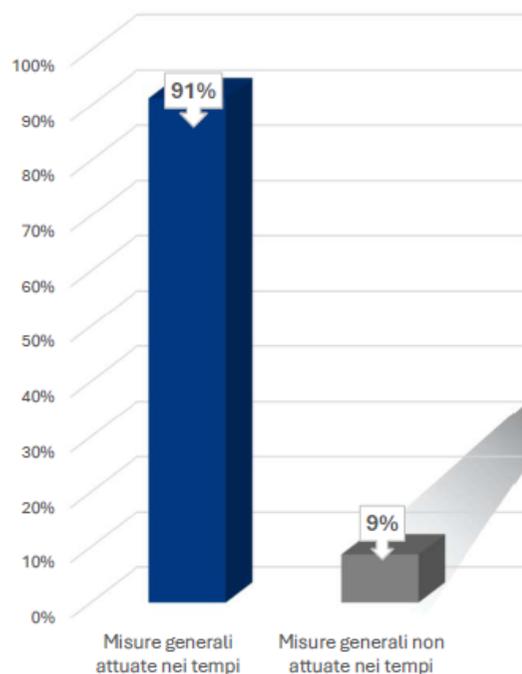
% attuazione misure generali per famiglia di misura



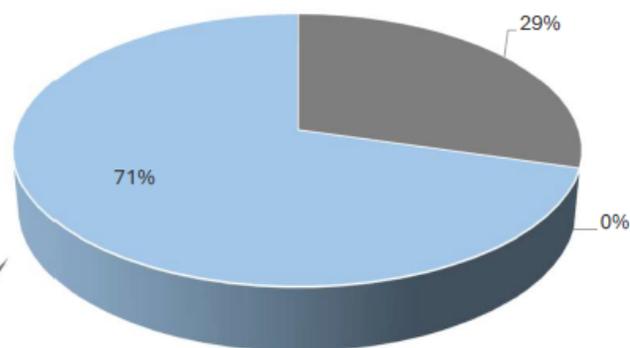


Monitoraggio misure generali

Attuazione delle misure generali

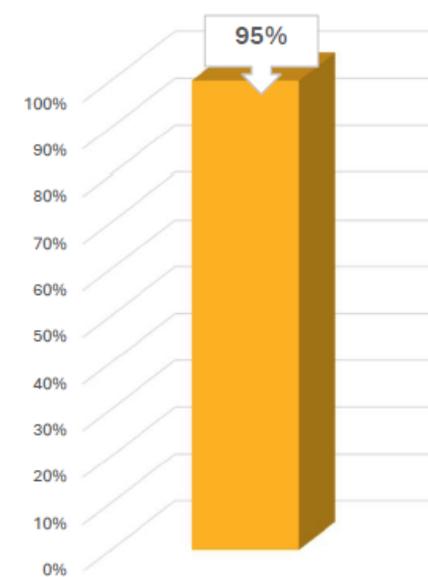


Spaccato misure non attuate nei tempi



- Misure per le quali non sono state ancora avviate le attività, ma saranno avviate nei tempi previsti
- Misure in corso di adozione, non ancora terminate nei tempi
- Misure per le quali non sono state ancora avviate le attività, e non saranno avviate nei tempi previsti

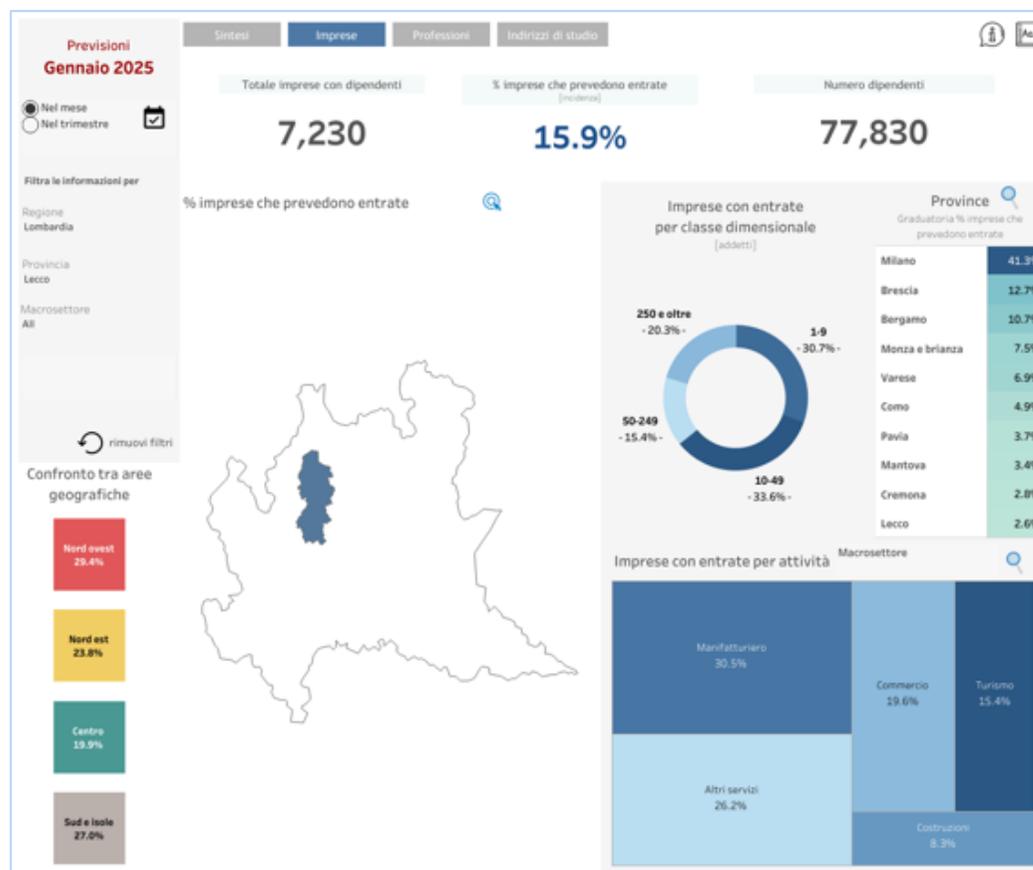
% idoneità delle misure generali adottate nei tempi



DATI RELATIVI AL MERCATO DEL LAVORO¹⁴

Figura 15: il mercato del lavoro

IMPRESE



¹⁴ Fonte: Unioncamere sistema Excelsior (sistema informativo per l'occupazione e la formazione) monitoraggio dei fabbisogni professionali delle imprese italiane - <https://public.tableau.com/app/profile/unioncamere.anpal/viz/DashboardExcelsior/Home>

Figura 16: i fabbisogni professionali

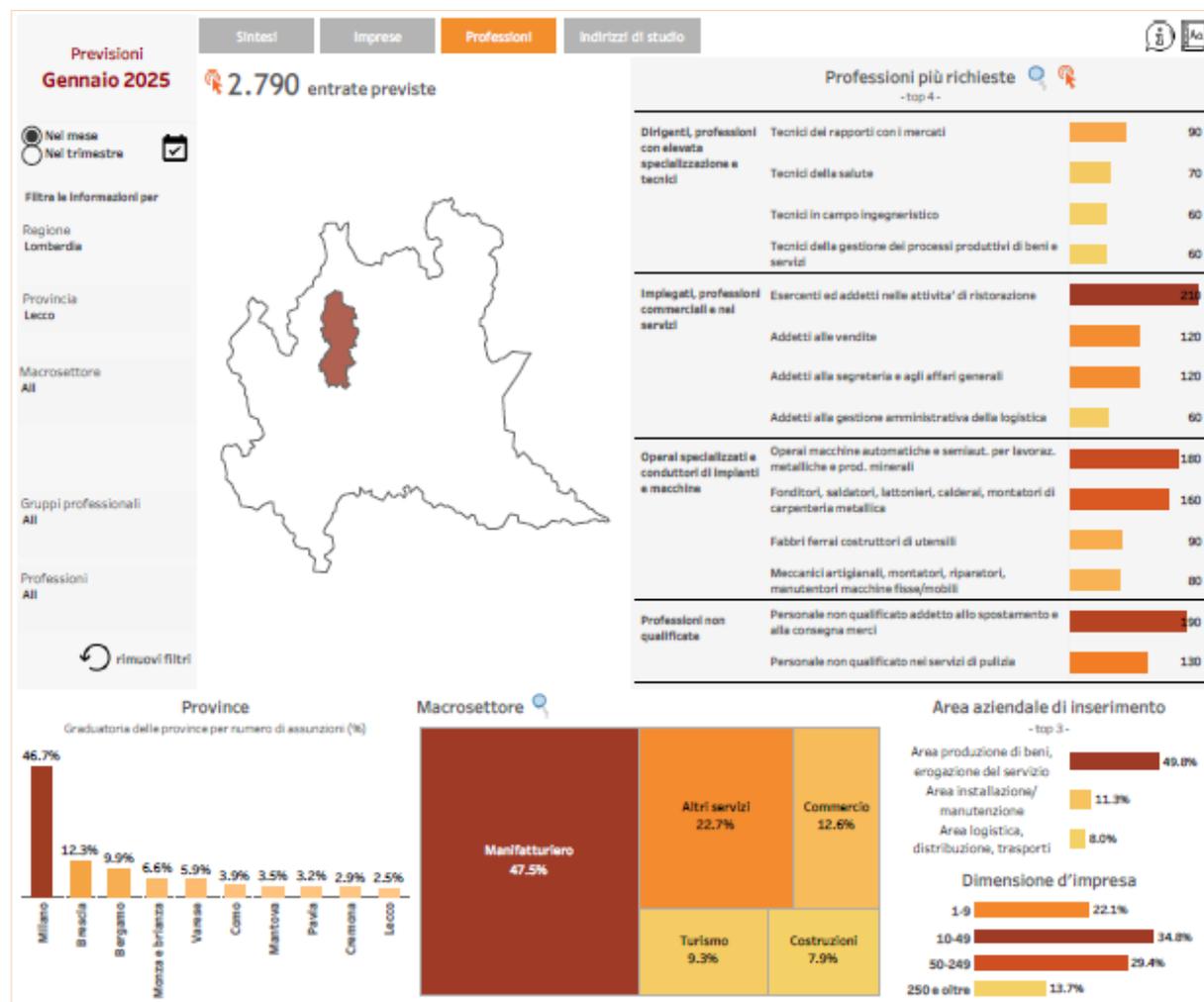
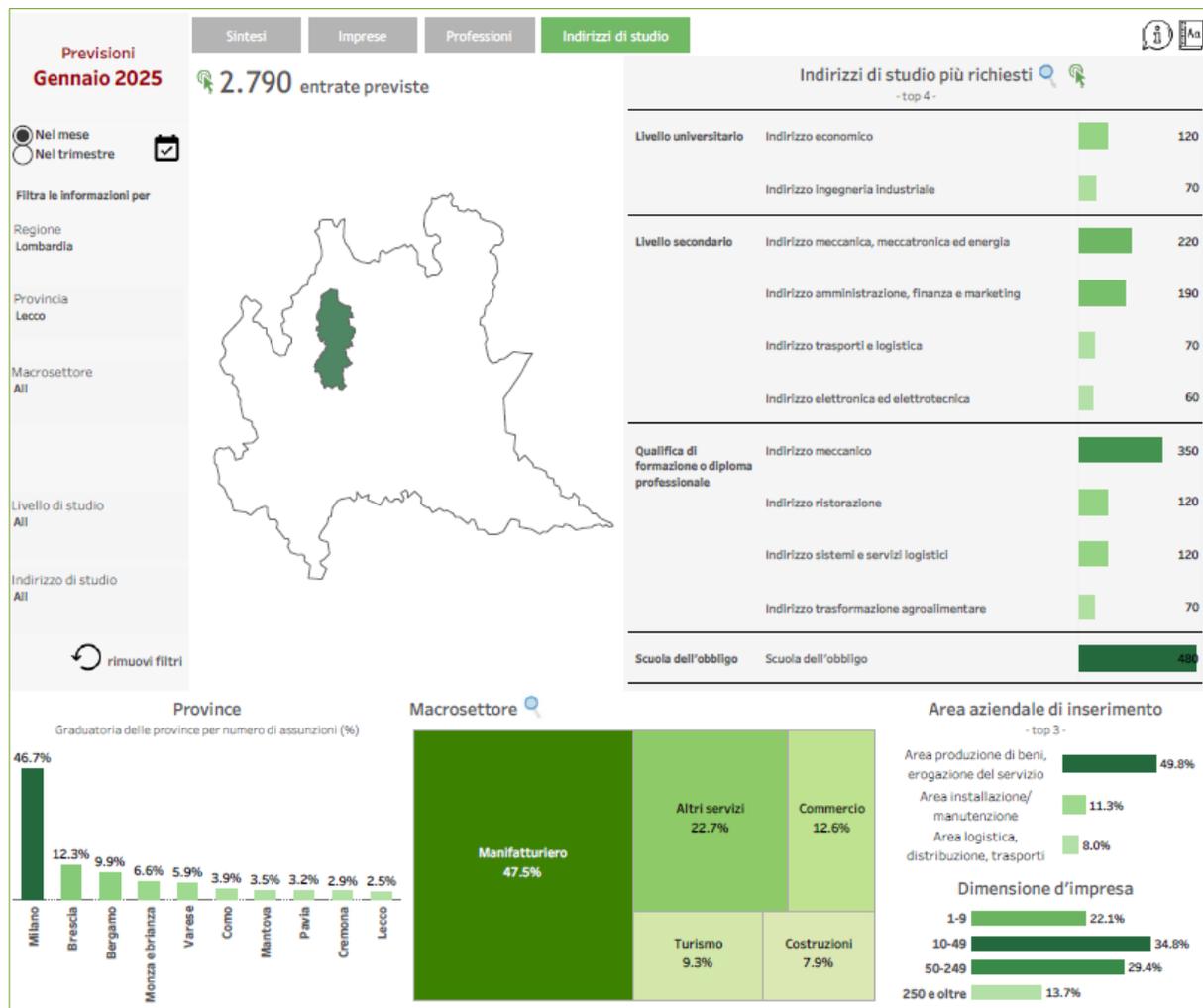
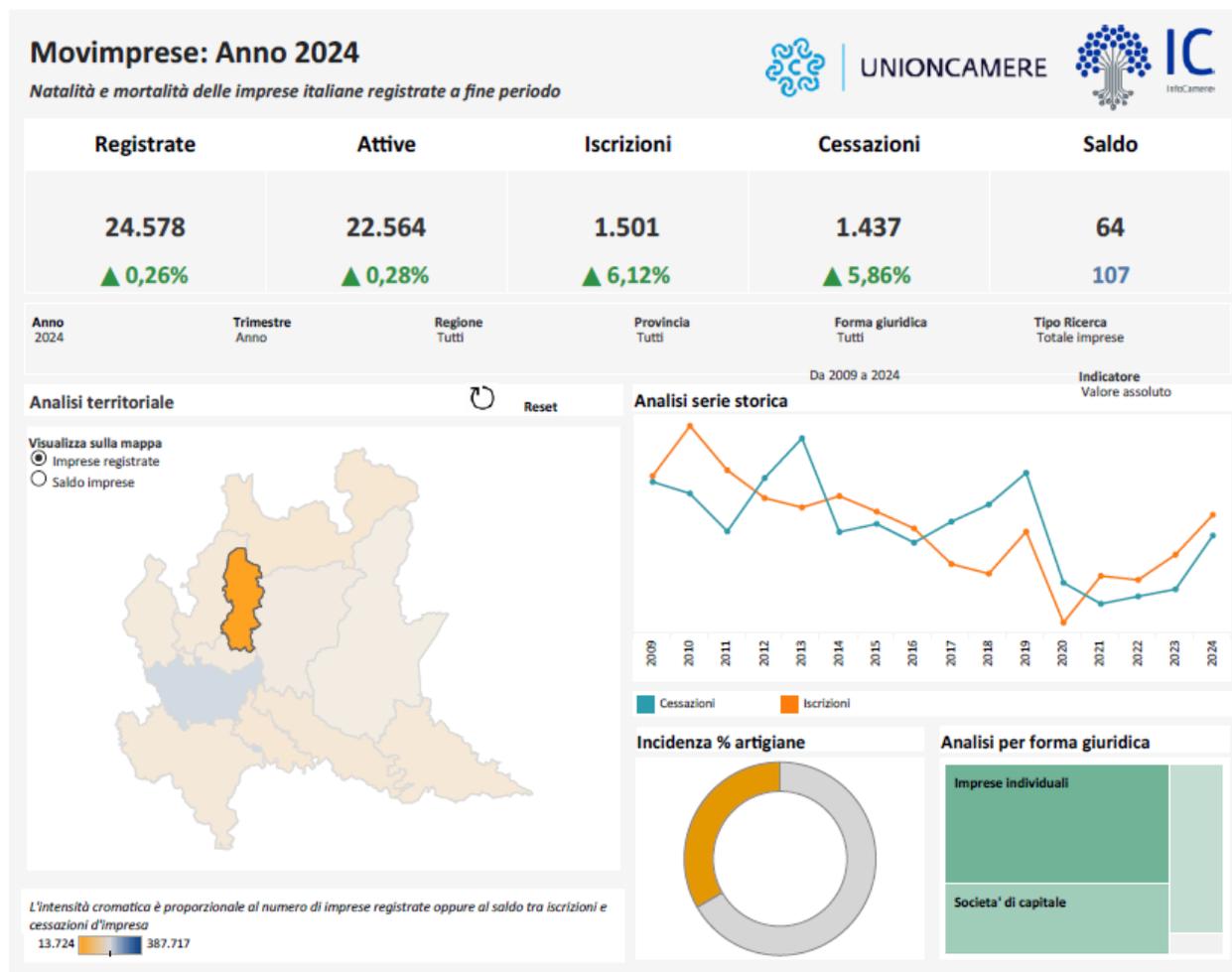


Figura 17: Gli indirizzi di studio più richiesti



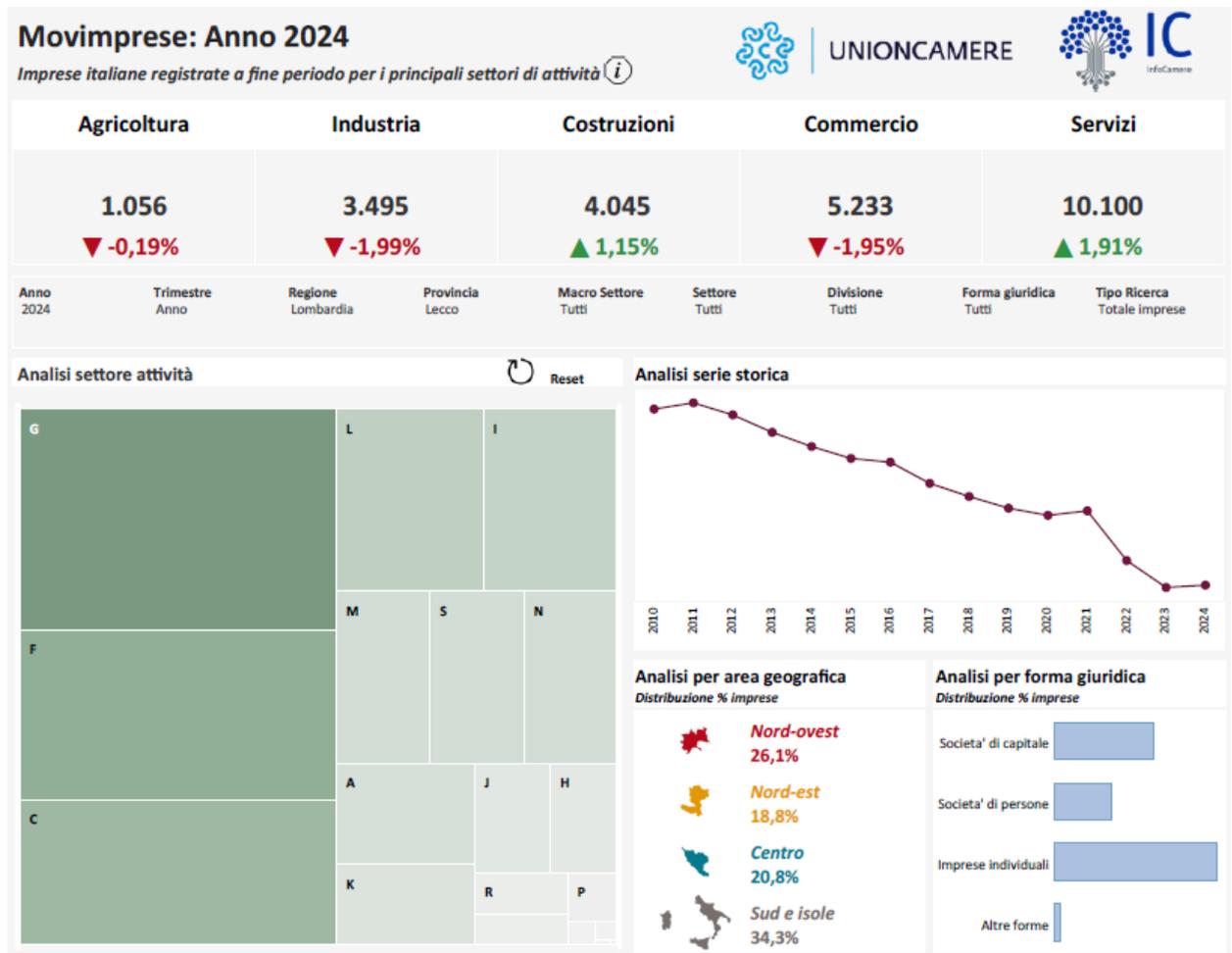
ISCRIZIONI E CESSAZIONI DELLE IMPRESE¹⁵

Figura 18: iscrizioni e cessazioni delle imprese



¹⁵ Fonte: <https://www.infocamere.it/movimprese>

Figura 19: imprese italiane registrate anno 2024 per i principali settori di attività



Una tabella riassuntiva, in merito all'analisi del contesto esterno e interno, è la seguente:

Elementi / Fattori ambientali	Minacce	Opportunità	Ricadute sull'Amministrazione (in termini di rischi di integrità, possibilità di sviluppo di nuovi servizi, etc...)
Condizionamenti da parte della criminalità organizzata	Particolare interesse nell'ambito dei contratti pubblici (settori smaltimento rifiuti, cemento)	Migliorare i controlli nelle fasi critiche della gestione dei contratti pubblici, dei provvedimenti edilizi e della polizia edilizia	<i>Focus</i> su integrità dei processi legati alla gestione dei contratti pubblici, in ogni fase del processo, dalla programmazione alla rendicontazione (si veda la sezione dedicata all'Anticorruzione), e alla vigilanza edilizia
Turnover del personale (Difficoltà di turnover di personale, carenza di personale in uffici strategici, obsolescenza di taluni profili professionali, elevata età media del personale)	Forte concorrenza tra amministrazioni pubbliche sul mercato del lavoro che, per le figure ingegneristiche e simili si somma alla concorrenza delle imprese. Scarsa concorrenzialità dei trattamenti economici rispetto ad altre amministrazioni (provinciali, regionali, statali, enti pubblici).	Ricorso al mercato del lavoro attraverso percorsi formativi	Prefigurazione dei Contratti di formazione e lavoro come strumento ordinario di reclutamento a tempo indeterminato
Organizzazione interna e articolazione dell'Ente	Non chiara distinzione delle competenze e responsabilità di indirizzo dalle responsabilità gestionali	Possibilità di strutturare meglio i processi di pianificazione e progettazione dei processi	Efficienza ed efficacia dei processi, efficacia
Regolamenti non presenti e/o non aggiornati	Procedure non coerenti con i cambiamenti dell'ambiente di riferimento e spesso scollegati dagli obiettivi strategici	Inserire negli atti di pianificazione e di regolazione la norma di valutazione (<i>rule evaluation</i>)	Innesco del ciclo di valutazione dell'efficacia delle funzioni pianificatorie e regolatorie
Criticità sui servizi erogati	Insoddisfazione dei cittadini rispetto ai servizi offerti	Migliorare la capacità di registrare i giudizi degli <i>stakeholder</i>	Miglioramento dell' <i>accountability</i>

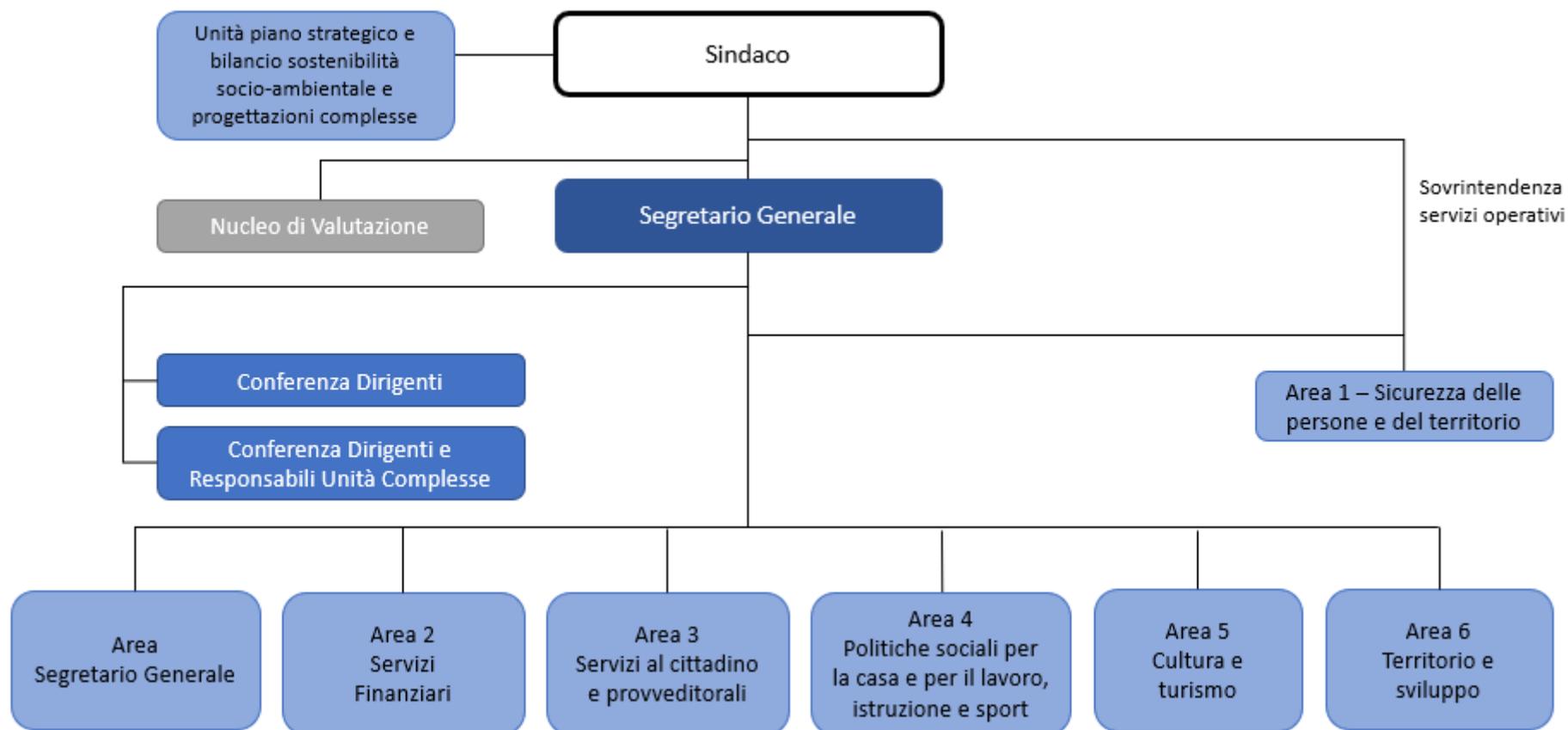
2.1.1 Analisi dei bisogni

Il bisogno è un concetto che nasce da una condizione di squilibrio tra uno stato attuale e uno stato a cui si vorrebbe tendere, in alcuni casi associabile a necessità primarie di sicurezza, salute, etc. Quando si fa riferimento al concetto di bisogno, viene sotteso sempre il concetto di mancanza di qualcosa. Ogni *stakeholder*, in un dato momento, manifesta/può manifestare questa condizione. Analizzare tali gap tra una situazione **attuale** e una **futura** desiderata dai portatori di interesse, siano essi cittadini/utenti, oppure parte del tessuto produttivo fa parte degli step iniziali della creazione di valore. Per *stakeholder* si intendono i soggetti che, a vario titolo, sono interessati alla ragion d'essere di una determinata amministrazione e, conseguentemente, possono influenzarne la gestione ed esserne

influenzati a loro volta (Freeman, Wicks, Parmar, 2004). Da un punto di vista organizzativo, gli *stakeholder* sono caratterizzati dai seguenti elementi: 1) forniscono risorse che risultano critiche per il raggiungimento di obiettivi strategici; 2) sono sottoposti a un rischio (es. di riduzione del proprio benessere) direttamente legato ai rapporti con l'amministrazione o all'attività svolta dalla stessa; 3) hanno un potere (sufficientemente grande) per influire, positivamente o negativamente, sulla *performance* di un'amministrazione (Kochan and Rubinstein, 2000).

Per questo, gli *stakeholder* rappresentano sia un mezzo attraverso il quale le organizzazioni possono essere agevolate nel raggiungimento dei propri obiettivi, sia un fine verso il quale le organizzazioni orientano le loro strategie. Si tratta, quindi, di soggetti con specifiche caratteristiche e finalità, che le amministrazioni sono chiamate a servire e possibilmente **includere nel processo di definizione dei propri obiettivi**, ciascuno secondo le proprie caratteristiche distintive. Gli *stakeholder* del Comune di Lecco sono riportati, in associazione alle vision dell'Ente, nella sezione 2.2 sul Valore pubblico, così come espresso nell'attuale Documento Unico di Programmazione, scaricabile al seguente link: <https://www.contenuti-comune-lecco.it/index.php/trasparenza/5289-documento-unico-di-programmazione>

2.1.2 Organigramma



La micro-organizzazioni interne di ogni singola area è riportata nell'apposita sezione 3 dedicata a: "Organizzazione e capitale umano" – Paragrafo 3.1.1 "Organigramma".

Con riferimento al **contesto interno**, il Comune di Lecco presenta la seguente situazione: 01/01/2025:

Tabella 8: ampiezza media delle unità organizzative

Unità organizzative apicali	N. unità organizzative subordinate	N. dipendenti in servizio*	Ampiezza media (n. dipendenti / n. unità organizzative subordinate)
Segreteria Generale	7	27	3,85
Area 1	3	52	17,33
Area 2	4	17	4,25
Area 3	3	44	14,66
Area 4	6	40	6,66
Area 5	3	26	8,66
Area 6	6	72	12

*Nella tabella non sono considerati i dipendenti “in aspettativa” e “in comando” presso altro Ente”. Sono invece considerati i dipendenti “in comando presso il Comune di Lecco da altro Ente”.

2.1.3 Mappatura dei processi (e rimando all’Allegato 1)

L’aspetto centrale e più importante dell’analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. La **mappatura dei processi** è un modo efficace di individuare e rappresentare le attività dell’amministrazione e comprende l’insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi, nelle proprie attività componenti e nelle loro interazioni con altri processi.

Di seguito, il modello adottato:

Figura 20: modello adottato per la mappatura dei processi

Processo* (Nome del processo)	Breve descrizione del processo (che cos’è e che finalità ha)*	Responsabile/i* di processo	Fasi* / Attività	Se non a rischio integrità, motivare
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

Un processo può essere definito come una sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un *output* destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). I 54 processi mappati presso il Comune di Lecco sono riportati in allegato al presente P.I.A.O. (Allegato 1), con una breve descrizione, articolazione di fasi ed attività, nonché possibili legami con fenomeni di *maladministration* (trattati in un'apposita sezione del presente documento). Di seguito una matrice che rappresenta l'attribuzione dei processi mappati rispetto agli ambiti di benessere e una matrice di correlazione alle sezioni chiave del P.I.A.O.

Tabella 9: matrice di correlazione tra processi e ambiti di valore pubblico (DM 30/06/22)

Processo* (Nome del processo)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
<u>Supporto e assistenza agli organi amministrativi elettivi</u>		X			
<u>Presidio della legittimità e della trasparenza, programmazione e controlli</u>	X	X			X
<u>Gestione finanziaria, entrate e approvvigionamenti</u>	X	X	X	X	X
<u>Amministrazione patrimonio</u>	X	X	X	X	X
<u>Lavori pubblici - manutenzione beni</u>	X	X	X	X	X
<u>Servizi elettorali e demografici e statistica</u>		X			
<u>Risorse umane</u>	X	X	X	X	X
<u>Servizi generali ed ausiliari</u>		X			
<u>Polizia stradale e amministrativa</u>		X			X
<u>Polizia giudiziaria ordine e sicurezza pubblica, protezione civile</u>		X			X
<u>Istruzione prescolastica, servizi all'istruzione e diritto allo studio</u>			X		
<u>Eventi ed attività culturali, musei, biblioteche, teatri e luoghi di cultura e spettacolo</u>		X			
<u>Impiantistica sportiva e promozione dello sport</u>		X			
<u>Sviluppo e valorizzazione del turismo</u>	X	X			
<u>Urbanistica e assetto del territorio, edilizia privata</u>		X			
<u>Politiche per la casa ed e.r.p.</u>		X		X	
<u>Ambiente, suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, economia circolare (rifiuti), comunità energetiche</u>					X
<u>Trasporti e mobilità</u>	X	X			X
<u>Viabilità e infrastrutture stradali</u>	X	X			X
<u>Interventi per la disabilità</u>		X		X	
<u>Interventi per gli anziani</u>	X	X		X	
<u>Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale e per le famiglie</u>	X	X		X	
<u>Governance della rete dei servizi sociosanitari e sociali, cooperazione ed associazionismo</u>	X	X		X	
<u>Servizio necroscopico e cimiteriale</u>		X			

<u>Sviluppo economico</u>	X	X			
<u>Reti e altri servizi di pubblica utilità</u>	X	X			
<u>Supporto all'orientamento lavorativo dei giovani e delle donne. Orientamento alla formazione professionale</u>	X	X			
<u>Avvocatura</u>	X	X			
<u>Information and communication technology</u>	X	X			

Tabella 10: matrice di correlazione tra processi e Sezioni / Sottosezioni del P.I.A.O.

Processo* (Nome del processo)	Sottosezione 2.2. Valore pubblico	Sottosezione 2.3. Performance	Sottosezione 2.4. Anticorruzione e e trasparenza	Sezione 3.1. Struttura organizzativa	Sezione 3.2. Organizzazione e del lavoro agile	Sezione 3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale	Sezione 3.4. Formazione del personale	Sezione 3.5. Azioni positive
<u>Supporto e assistenza agli organi amministrativi elettivi</u>		X	X		X			
<u>Presidio della legittimità e della trasparenza, programmazione e controlli</u>	X	X			X		X	
<u>Gestione finanziaria, entrate e approvvigionamenti</u>	X	X	X		X		X	
<u>Amministrazione patrimonio</u>	X	X	X		X		X	
<u>Lavori pubblici – manutenzione beni</u>	X	X	X		X		X	
<u>Servizi elettorali e demografici e statistica</u>	X	X	X		X		X	
<u>Risorse umane</u>		X	X		X	X	X	X
<u>Servizi generali ed ausiliari</u>		X	X		X		X	
<u>Polizia stradale e amministrativa</u>	X	X	X		X		X	
<u>Polizia giudiziaria ordine e sicurezza pubblica, protezione civile</u>	X	X	X		X		X	
<u>Istruzione prescolastica, servizi all'istruzione e diritto allo studio</u>	X	X	X		X		X	
<u>Eventi ed attività culturali, musei, biblioteche, teatri e luoghi di cultura e spettacolo</u>	X	X	X		X		X	
<u>Impiantistica sportiva e promozione dello sport</u>	X	X	X		X			
<u>Sviluppo e valorizzazione del turismo</u>	X	X	X		X			
<u>Urbanistica e assetto del territorio, edilizia privata</u>	X	X	X		X		X	
<u>Politiche per la casa ed e.r.p.</u>	X	X	X		X		X	
<u>Ambiente, suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, economia circolare (rifiuti), comunità energetiche</u>	X	X	X		X		X	
<u>Trasporti e mobilità</u>	X	X	X		X			
<u>Viabilità e infrastrutture stradali</u>	X	X	X		X			
<u>Interventi per la disabilità</u>	X	X	X		X			

<u>Interventi per gli anziani</u>	X	X	X		X		
<u>Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale e per le famiglie</u>	X	X	X		X		
<u>Governance della rete dei servizi sociosanitari e sociali, cooperazione ed associazionismo</u>	X	X	X		X		X
<u>Servizio necroscopico e cimiteriale</u>		X	X		X		X
<u>Sviluppo economico</u>	X	X	X		X		X
<u>Reti e altri servizi di pubblica utilità</u>	X	X	X		X		X
<u>Supporto all'orientamento lavorativo dei giovani e delle donne. Orientamento alla formazione professionale</u>	X	X			X		X
<u>Avvocatura</u>		X	X		X		X
<u>Information and communication technology</u>		X	X		X		X

2.2 VALORE PUBBLICO

In questa sottosezione l'amministrazione illustra una rappresentazione delle politiche dell'Ente, le quali vengono tradotte in termini di obiettivi di **Valore Pubblico** (*outcome/impatti*), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL).

Il valore pubblico fa riferimento della somma della percezione degli utenti dei servizi pubblici in merito alle determinanti della qualità dei servizi erogati dalla pubblica amministrazione (in relazione a una serie di bisogni per i quali si cerca la soluzione) e della reale efficacia ed efficienza dell'agire della pubblica amministrazione. Il valore pubblico mette in relazione i bisogni di partenza con gli outcome (impatti) creati dall'azione della pubblica amministrazione come sistema e come singola organizzazione. Il successo dell'azione pubblica dipende dalla capacità di un'organizzazione di coordinare e realizzare simultaneamente tre condizioni:

- produrre risultati oggettivamente validi per i soggetti pubblici, per i cittadini e per gli stakeholder (occorre che l'azione pubblica sia giudicata desiderabile da parte di un gruppo di destinatari) "clienti";
- intraprendere iniziative sostenibili dal punto di vista organizzativo (le risorse da destinare alle politiche pubbliche devono essere adeguate agli obiettivi istituzionali) - "macchina interna";
- essere legittimata a godere di sostegno esterno (deve saper attrarre il sostegno degli attori rilevanti) – "sponsor". [adattamento da MOORE M.H. 1995]

In un'ottica di valore pubblico, uno dei principali riferimenti è inoltre costituito dagli obiettivi di sviluppo sostenibile **dell'Agenda 2030**, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – *Sustainable Development Goals*, SDGs – inquadri all'interno di un

programma d'azione più vasto costituito da 169 target o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.

Infine, un'ulteriore connessione degli indirizzi e obiettivi strategici è quella con il **Piano nazionale di Ripresa e resilienza** che orienta l'azione dell'amministrazione sempre in un'ottica di valore pubblico. Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo – digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale – e si articola in 16 Componenti, raggruppate in sei Missioni: Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo; Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica; Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile; Istruzione e Ricerca; Inclusione e Coesione; Salute.

2.2.1 Strategie di creazione del valore pubblico

Date le premesse in tema di rilevazione dei bisogni per determinate categorie di *stakeholder*, la matrice che segue mette in evidenza gli incroci tra ambiti di benessere previsti dal P.I.A.O. come terreno sul quale basare la creazione di valore pubblico, con le prospettive/aree strategiche da utilizzare per guidare un'amministrazione nella sua interezza.

Figura 21: ambiti di valore pubblico e aree strategiche



Sicurezza e inclusione

Creare una comunità sicura e inclusiva significa immaginare e realizzare un futuro in cui la Città offra l'opportunità di una vita dignitosa e libera a tutti, garantendo l'accesso ai servizi nell'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale (art.2, Cost.), favorendo una comunità resiliente. L'estensione dell'accesso ai servizi è connotata da dinamiche evolutive più o meno rapide. L'elenco dei servizi necessari per assicurare la "sopravvivenza" (energia, alloggi, trasporti, istruzione di base, sanità) si è via via arricchito con servizi che soddisfino le aspirazioni al miglioramento della vita individuale, nella dimensione materiale (es. accesso ai servizi sportivi, all'istruzione superiore) ed immateriale (es. accesso ai servizi culturali, accesso ai servizi che assicurano un'adeguata qualità della vita a persone fragili) Rendere le città sostenibili significa creare opportunità di crescita economica, di crescita civile e culturale, assicurare alloggi sicuri e convenienti, sostenendo società resilienti ed economie efficienti. Tutto ciò implica investimenti mirati nel trasporto pubblico, la creazione di spazi pubblici verdi, la gestione illuminata delle risorse energetiche e il miglioramento del coinvolgimento degli abitanti in modo partecipativo e inclusivo. In particolare, la strategia si traduce in un due aree strategiche:

1. Comunità sicura e resiliente
2. Politiche dell'infanzia e della gioventù

Crescita sostenibile

Favorire un ambiente sostenibile significa orientare lo sviluppo al soddisfacimento dei bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri. Questo corrisponde ad un ritmo e ad un'intensità di sfruttamento delle risorse e di emissione di inquinanti tale da poter essere continuato a tempo indeterminato. È un tipo di interazione con l'ambiente responsabile, cioè tale da mantenere una qualità ambientale alta e a lungo termine. La velocità con cui si consumano le risorse rinnovabili è inferiore a quella con cui si rigenerano. In particolare, questo indirizzo strategico si traduce in un due tematiche:

1. Transizione ecologica
2. Smart City

Attrattività consapevole

L'attrattività deve essere rappresentata in due dimensioni:

- Quella interna, di una città capace di offrire ai propri cittadini e ai cittadini delle aree di gravitazione periurbane delle offerte idonee ad assicurare la soddisfazione di esigenze spesso rinvenibili nell'orbita della Città Metropolitana.
- Quella esterna, diretta alla costruzione di una attrattività turistica che tragga il proprio fondamento dalla valorizzazione delle specificità del contesto locale e dei suoi fattori di eccellenza, nel rispetto delle vocazioni territoriali e dei limiti posti dalla conservazione degli ecosistemi di riferimento, evitando che interventi di adeguamento e/o ampliamento del quadro attrattivo possano determinare compromissioni ambientali e territoriali irreversibili.

In particolare, questo indirizzo strategico si traduce in un due aree strategiche:

1. Offerta culturale, turistica e sportiva

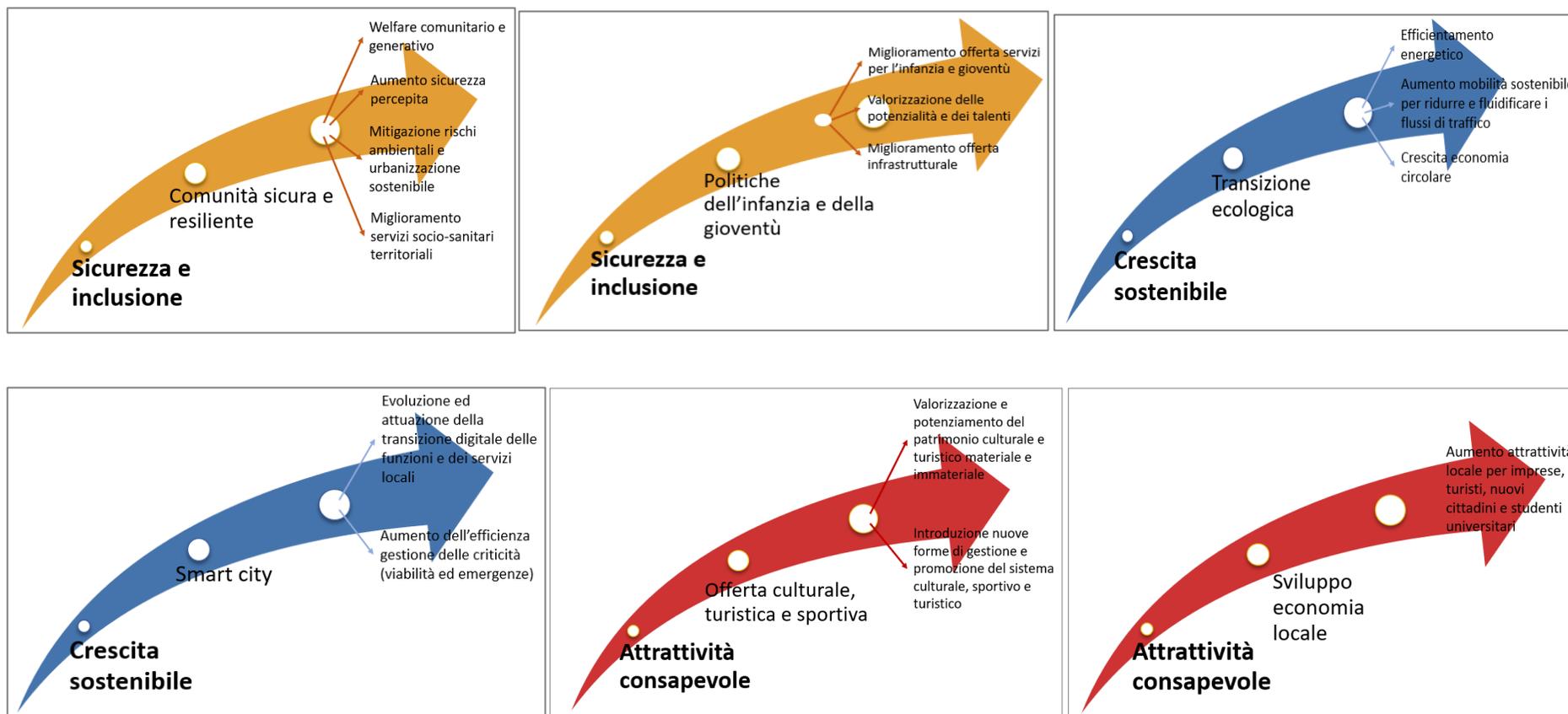
2. Sviluppo economia locale

Di seguito viene rappresentato il raccordo tra Ambiti di valore pubblico del Comune di Lecco (Comunità, Ambiente, Attrattività), Aree strategiche summenzionate e Ambiti di *outcome* previsti dal P.I.A.O. (ovvero benessere economico, sociale, educativo, assistenziale ed ambientale).

Tabella 11: matrice di correlazione tra ambiti di valore pubblico legati alla Vision del Comune di Lecco, Aree strategiche e ambiti di benessere

Ambiti di valore pubblico (comune di Lecco)	Benessere economico:	Benessere sociale:	Benessere educativo:	Benessere assistenziale:	Benessere ambientale:
Sicurezza e inclusione		<ul style="list-style-type: none"> • Comunità sicura e resiliente • Politiche dell'infanzia e gioventù 	<ul style="list-style-type: none"> • Politiche dell'infanzia e gioventù 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunità sicura e resiliente 	
Crescita sostenibile	<ul style="list-style-type: none"> • Transizione ecologica • Smart city 				<ul style="list-style-type: none"> • Transizione ecologica • Smart city
Attrattività consapevole	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta culturale, turistica e sportiva • Sviluppo economia locale 	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta culturale, turistica e sportiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta culturale, turistica e sportiva 		

Figura 22: correlazione tra ambiti di valore pubblico, Aree strategiche, strategie e obiettivi strategici (DUP SeS)



2.2.2 Obiettivi strategici

La *performance* dell'amministrazione viene esaminata seguendo quattro diverse prospettive strategiche per i soli obiettivi della sezione strategica del DUP attualmente vigente: 1. la creazione di valore pubblico, 2. la gestione dei processi, 3. la gestione delle risorse umane e 4. la gestione delle risorse economico/finanziarie. Le seguenti matrici evidenziano il percorso logico seguito per definire strategie e relativi obiettivi:

Tabella 12: matrice obiettivi strategici DUP (SeS) vs. ambiti di benessere (Valore pubblico)

Matrice obiettivi strategici DUP	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
Strategie di valore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> •Valorizzazione e potenziamento del patrimonio culturale e turistico materiale e immateriale •Introduzione nuove forme di gestione e promozione del sistema culturale, sportivo e turistico •Aumento attrattività locale per imprese, turisti, nuovi cittadini e studenti universitari •Welfare comunitario e generativo •Mitigazione rischi ambientali e urbanizzazione sostenibile 	<ul style="list-style-type: none"> •Welfare comunitario e generativo •Aumento sicurezza percepita •Aumento attrattività locale per imprese, turisti, nuovi cittadini e studenti universitari •Miglioramento offerta infrastrutturale 	<ul style="list-style-type: none"> •Valorizzazione delle potenzialità e dei talenti •Miglioramento offerta infrastrutturale •Valorizzazione e potenziamento del patrimonio culturale e turistico materiale e immateriale 	<ul style="list-style-type: none"> •Welfare comunitario e generativo 	<ul style="list-style-type: none"> •Mitigazione rischi ambientali e urbanizzazione sostenibile •Aumento mobilità sostenibile per ridurre e fluidificare i flussi di traffico •Crescita economia circolare •Aumento sicurezza percepita
Strategie di processo	<ul style="list-style-type: none"> •Evoluzione e attuazione della transizione digitale delle funzioni e dei servizi locali 	<ul style="list-style-type: none"> •Miglioramento offerta servizi per l'infanzia e gioventù •Evoluzione e attuazione della transizione digitale delle funzioni e dei servizi locali 		<ul style="list-style-type: none"> •Miglioramento servizi socio-sanitari territoriali 	<ul style="list-style-type: none"> •Aumento dell'efficacia nella gestione delle criticità (viabilità ed emergenze)
Strategie di risorse umane					
Strategie ec./fin.					<ul style="list-style-type: none"> •Efficientamento energetico

Di seguito, l'attribuzione degli obiettivi strategici ai differenti ambiti di benessere del P.I.A.O.:

Tabella 13: attribuzione degli obiettivi strategici ai diversi ambiti di benessere e classificazione per tipologia

Attribuzione a categorie di obiettivi strategici					
--	Obiettivi strategici di Benessere economico	Obiettivi strategici di Benessere sociale	Obiettivi strategici di Benessere educativo	Obiettivi strategici di Benessere assistenziale	Obiettivi strategici di Benessere ambientale
Obiettivi di benessere	6	6	3	2	6
	di cui:	di cui:	di cui:	di cui:	di cui:
Obj di accessibilità		1		1	1
Obj di semplificazione					
Obj di digitalizzazione	1	1			
Obj di reingegnerizzazione					1
Obj di pari opportunità					
Obj di integrità / anticorruzione					
Obj di efficienza (tempi)					
Obj di sviluppo organizzativo					
Obj di efficacia		2	1		1
Obj di pianificazione RU (fabbisogni)					
Obj di organizzazione lavoro agile POLA					
Obj di sviluppo delle competenze (formazione)			1		
Obj di riorganizzazione					
Obj legati ad azioni positive					
Obj di qualità	2		1		2
Obj di equità	2	2		1	
Obj di programmazione econ./fin.					
Obj di salute econ./fin.					
Obj di efficientamento energetico (costi)					1
Obj di efficienza (costi)	1				

2.3 PERFORMANCE

Il D.Lgs. 150/2009, in attuazione della legge delega 4 marzo 2009 n. 15 in materia di produttività del lavoro pubblico, così come modificato dal successivo D.Lgs. 25 maggio 2017 n. 74, ha introdotto e regola i principi fondamentali atti ad ottimizzare e rendere sempre più efficiente e trasparente l'attività delle pubbliche amministrazioni, affrontando tra gli altri, il tema della *performance*.

La *performance* è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita; il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.

In questa sottosezione sono illustrate, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori. Le schede obiettivo sviluppate per il P.I.A.O. hanno tre elementi fondamentali, rappresentati nella seguente figura.

La seguente tabella mette in correlazione le Vision del Comune di Lecco, gli ambiti di benessere del P.I.A.O. per la creazione di valore pubblico e gli obiettivi strategici dell'Ente.

Tabella 14: matrice di correlazione tra ambiti di benessere per creare valore pubblico ed obiettivi di PEG

Matrice obiettivi PEG (integrazione valore pubblico e performance)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
A1.OBB.001 - PREVENIRE LE EMERGENZE		X	X		
A1.OBB.002 - GESTIRE LE EMERGENZE		X			
A1.OBB.003 - SICUREZZA STRADALE E CONTROLLO DEL TERRITORIO		X			X
A1.OBB.004 - PROMUOVERE LA SICUREZZA STRADALE			X		
A1.OBB.005 - SERVIZI SOVRACOMUNALI DI POLIZIA LOCALE		X			
A1.OBB.006 – RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X				
A1.OBB.007 – VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE		X			
A1.OBB.008 – DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X				
A2.OBB.001 - SVILUPPARE LA CONTABILITA' ANALITICA ED ECONOMICO PATRIMONIALE	X	X			
A2.OBB.002 - MIGLIORARE L'EQUITA' FISCALE E CONTRASTARE L'ABBANDONO DEI RIFIUTI	X	X			X
A2.OBB.003 – EFFICACIA INFORMATIVA		X			
A2.OBB.004 - ANALISI RESIDUI ATTIVI	X				
A2. OBB.005 – RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X				
A2.OBB.006 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE		X			
A2.OBB.007 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X				
A3.OBB.001 - CENTRALIZZARE LE PROCEDURE DI GARA	X				
A3.OBB.002 - MANUALE DI IMMAGINE COORDINATA DEL COMUNE DI LECCO		X			
A3.OBB.003 - AUTOMAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI IN ENTRATA	X	X			
A3.OBB.004 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X				

A3.OBB.005 - CONTENIMENTO TEMPORICHE APPUNTAMENTI RILASCIO CIE		X	
A3.OBB.006 - SERVIZI GENERALI DI NOTIFICAZIONE	X	X	
A3.OBB.007 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X		
A3.OBB.008 - SERVIZI CIMITERIALI E DI POLIZIA MORTUARIA		X	
A3.OBB.009 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE	X	X	
A3.OBB.010 - ACCESSO DIGITALE AI SERVIZI DELLO STATO CIVILE	X	X	
A4.OBB.001 – DEFINIZIONE DI PERCORSI DI INCLUSIONE E DI INTEGRAZIONE SOCIALE DIFFUSA		X	X
A4.OBB.002 - INTERVENTI PER L’ABITARE: SERVIZIO DI HOUSING FIRST	X	X	X
A4.OBB.003 - NUOVO MODELLO DEL SERVIZIO SEGRETARIATO SOCIALE		X	X
A4.OBB.004 - LINEE GUIDA AD USO DEGLI OPERATORI DEL SERVIZIO SOCIALE DI BASE PER I MINORI E I LORO LEGAMI FAMILIARI		X	X
A4.OBB.005 - ABITARE IL TERRITORIO	X	X	X
A4.OBB.006 - PROGETTI DI AUTONOMIA ECONOMICA	X	X	X
A4.OBB.007 - STRUMENTI DI DIALOGO ALL’INTERNO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO E CULTURALE DEL SERVIZIO INFANZIA		X	
A4.OBB.008 - LA SCUOLA IN CITTA'		X	X
A4.OBB.009 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X	X	
A4.OBB.010 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE	X	X	
A4.OBB.011 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X		
A5.OBB.001 - PROTAGONISMO GIOVANILE	X		X
A5.OBB.002 - POTENZIAMENTO ATTIVITA’ DI ACCOGLIENZA E INFORMAZIONE TURISTICA	X		
A5.OBB.003 - LECCO FESTIVAL JAZZ: SONORITA' SENZA CONFINI		X	
A5.OBB.004 - PROGETTAZIONE PARTECIPATA DI UTILIZZO SPAZI DELLA PICCOLA	X	X	X
A5.OBB.005 - SERVIZI BIBLIOTECARI - (PNNR M1C3 - 3 NEXTGENERATIONEU) - VALORIZZAZIONE AUSILIOTECA BIBLIOTECA NO LIMITS		X	X
A5.OBB.006 - REALIZZAZIONE DELLE “GRANDI MOSTRE” A PALAZZO DELLE PAURE		X	X
A5.OBB.007 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X		
A5.OBB.008 – RASSEGNA “VOLTI E STORIE”: RITRATTI DI LECCHESI ILLUSTRI DA LECCO AL MONDO	X	X	
A5.OBB.009 - STUDIO NUOVO MODELLO DI GESTIONE TEATRO ED EVENTI CULTURALI	X	X	
A5.OBB.010 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE	X	X	

A5.OBB.011 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X			
A6.OBB.001 - INTERVENTI DI RISTRUTTURAZIONE E RECUPERO DI VILLA MANZONI (CUP: D15F20004690004 - PNRR-M5C2-I2.1 - NextGenerationEU)	X			X
A6.OBB.002 - BIBLIOTECA CIVICA U. POZZOLI (CUP D17G22000210001 - PNNR M1C3-3 NextGenerationEU)	X	X		
A6.OBB.003 - LINEA DI INVESTIMENTO 1.3.2 POVERTA' ESTREMA – STAZIONI DI POSTA - PNRR M5C2-L.1.3.12. (CUP D34H22000410006)	X	X		X
A6.OBB.004 - SMART BIMS - PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D11E2200022001)	X			X
A6.OBB.005 - REALIZZAZIONE NUOVO CENTRO RACCOLTA RIFIUTI -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D12F230012004)	X			X
A6.OBB.006 - LAVORI DI DEMOLIZIONE E RICOSTRUZIONE ASILO NIDO DI VIA TIMAVO -PNRR-M4C1-I1.1(CUP D15E22000160006)	X		X	
A6.OBB.007 - RIQUALIFICAZIONE "WATERFRONT CITTA' DI LECCO" ((CUP D13D21001770004 - PNRR M5C2-I2.1 - NextGenerationEU)	X	X		X
A6.OBB.008 - RECUPERO IMMOBILI AREA "EX PICCOLA VELOCITA'" (CUP D14H20001270004 PNRR-M5C2-I2.1 - NextGenerationEU)	X			X
A6.OBB.009 - INTERVENTO DI RIQUALIFICAZIONE EX ALLOGGIO CUSTODE SCUOLA ELEMENTARE S. STEFANO -PNRR (CUP D34H22000340006)			X	X
A6.OBB.010 - ISOLE INTERRATE -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D11E2200022001)	X			X
A6.OBB.011 - ELETTRIFICAZIONE LINEE TPL CITTADINO - PNRR-M2-C2-4.4				X
A6.OBB.012 - REALIZZAZIONE NUOVO CENTRO DEL RIUSO -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D12F22001050005)	X			X
A6.OBB.013 - INTERVENTI DI RECUPERO FUNZIONALE DEL TEATRO DELLA SOCIETA' - Completamento-(CUP D19F22000050005)	X	X	X	
A6.OBB.014 - INTERVENTO DI RISTRUTTURAZIONE SCUOLA PRIMARIA DE AMICIS (CUP D13C22000270007) - LEGGE REGIONALE 4 MAGGIO 2020 N. 9	X		X	
A6.OBB.015 - ADEGUAMENTO SVINCOLO LOC. BIONE - ROTATORIA TICOZZI-DOGANA E VIABILITÀ AFFERENTE-PIANO LOMBARDIA - LEGGE REGIONALE 4 MAGGIO 2020 N. 9	X	X		X
A6.OBB.016 - OPERE PUBBLICHE PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE	X			X
A6.OBB.017 - OPERE PUBBLICHE NON PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE	X			X
A6.OBB.018 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X	X		
A6.OBB.019 - VARIANTE GENERALE PGT	X			X
A6.OBB.020 - REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO URBANO DELLA MOBILITA' SOSTENIBILE				X
A6.OBB.021 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X			
A6.OBB.022 - ACCORDI QUADRO: FABBRICATI, STRADE, VERDE E SEGNALETICA	X	X		X

A6.OBB.023 - CONTRASTARE L'ABBANDONO DEI RIFIUTI IN TUTTA LA CITTA'	X	X			X
A6.OBB.024 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE	X	X			
SG.OBB.001 - SVILUPPARE IL CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI	X				
SG.OBB.002 - POTENZIARE DELL'ACCOUNTABILITY	X	X			
SG.OBB.003 - ASSICURARE LA CRESCITA E LO SVILUPPO DEL RISORSE UMANE	X	X	X		
SG.OBB.004 - EFFICACIA CONTROLLO PREVENTIVO AVVOCATURA SUI PROCESSI COMPLESSI	X	X			
SG.OBB.005 - ESTERNALIZZAZIONE DEL SERVIZIO PAGHE	X				
SG.OBB.006 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	X				
SG.OBB.007 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE	X	X			
SG.OBB.008 - BANDI IN TEMA DI DIGITALIZZAZIONE (PNRR)	X	X			
SG.OBB.009 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	X	X			
SG.OBB.010 - SVILUPPO E GESTIONE DI PROGETTI EUROPEI, NAZIONALI, REGIONALI O LOCALI	X	X	X	X	X
SG.OBB.011 - PROMOZIONE DELLA COOPERAZIONE LOCALE, REGIONALE, NAZIONALE E INTERNAZIONALE	X	X	X	X	X
SG.OBB.012 - AGGIORNAMENTO DEL DATA BASE TERRITORIALE	X				X

Tabella 15: obiettivi di accessibilità e ambiti di valore pubblico

Matrice obiettivi di accessibilità (art.9, c.7, DL n.179/2012)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
ACS1 - Monitoraggio del sito web istituzionale	X	X			
ACS2 - Aggiornamento del sito web istituzionale	X	X			
ACS3 - Miglioramento l'accessibilità dei servizi del Comune disponibili on line		X			
ACS4 - Verifica e adeguamento dei siti web tematici	X	X			
ACS5 - Formazione		X	X		
ACS6 - Implementazione all'interno del sito web di software per l'accessibilità		X			
ACS7 - Promozione dei servizi comunali accessibili a utenti con disabilità attraverso una nuova categoria dedicata #LECCOACCESSIBILE attiva sul nuovo canale Instagram		X			

Tabella 16: Aree, Obiettivi gestionali, Processi – raccordo con entrate e spese (bilancio previsionale 2025)

AREA organizzativa	Obiettivi gestionali 25-27	Processi	Entrate (Bilancio assestato 2024)	Spese (Bilancio assestato 2024)
SEGRETARIO GENERALE	SG.OBB.001 - SVILUPPARE IL CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI SG.OBB.002 - POTENZIARE L'ACCOUNTABILITY SG.OBB.003 - ASSICURARE LA CRESCITA E LO SVILUPPO DEL RISORSE UMANE SG.OBB.004 - EFFICACIA CONTROLLO PREVENTIVO AVVOCATURA SUI PROCESSI COMPLESSI SG.OBB.005 - ESTERNALIZZAZIONE DEL SERVIZIO PAGHE SG.OBB.006 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO SG.OBB.007 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE SG.OBB.008 - BANDI IN TEMA DI DIGITALIZZAZIONE (PNRR) SG.OBB.009 – DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI SG.OBB.010 – SVILUPPO E GESTIONE DI PROGETTI EUROPEI, NAZIONALI, REGIONALI O LOCALI SG.OBB.011 - PROMOZIONE DELLA COOPERAZIONE LOCALE, REGIONALE, NAZIONALE E INTERNAZIONALE SG.OBB.012 - AGGIORNAMENTO DEL DATA BASE TERRITORIALE	1. Supporto e assistenza agli organi amministrativi elettivi 2. Presidio della legittimità e della trasparenza, programmazione e controlli 28. Avvocatura 29. Information and communication technology	3.884.900,00	18.286.439,16
AREA 1 - SICUREZZA DELLE PERSONE E DEL TERRITORIO	A1.OBB.001 - PREVENIRE LE EMERGENZE A1.OBB.002 - GESTIRE LE EMERGENZE A1.OBB.003 - SICUREZZA STRADALE E CONTROLLO DEL TERRITORIO A1.OBB.004 - PROMUOVERE LA SICUREZZA STRADALE A1.OBB.005 - SERVIZI SOVRACOMUNALI DI POLIZIA LOCALE A1.OBB.006 – RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO A1.OBB.007 – VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE	9. Ordine pubblico e sicurezza 10. Polizia giudiziaria ordine e sicurezza pubblica, protezione civile	2.945.755,00	1.343.924,66
AREA 2 - SERVIZI FINANZIARI	A2.OBB.001 - SVILUPPARE LA CONTABILITA' ANALITICA ED ECONOMICO PATRIMONIALE A2.OBB.002 - MIGLIORARE L'EQUITA' FISCALE E CONTRASTARE L'ABBANDONO DEI RIFIUTI A2.OBB.003 – EFFICACIA INFORMATIVA A2.OBB.004 - ANALISI RESIDUI ATTIVI A2.OBB.005 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO A2.OBB.006 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE A2.OBB.007 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	3. Gestione finanziaria, entrate e approvvigionamenti	54.457.678,00	18.743.443,73
	A3.OBB.001 - CENTRALIZZARE LE PROCEDURE DI GARA	6. Servizi demografici e statistici	1.505.394,00	2.037.406,00

AREA organizzativa	Obiettivi gestionali 25-27	Processi	Entrate (Bilancio assestato 2024)	Spese (Bilancio assestato 2024)
AREA 3 - SERVIZI AL CITTADINO E PROVVEDITORALI	A3.OBB.002 - MANUALE DI IMMAGINE COORDINATA DEL COMUNE DI LECCO A3.OBB.003 - AUTOMAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI IN ENTRATA A3.OBB.004 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO A3.OBB.005 - CONTENIMENTO TEMPORANEE APPUNTAMENTI RILASCIO CIE A3.OBB.006 - SERVIZI GENERALI DI NOTIFICAZIONE A3.OBB.007 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI A3.OBB.008 - SERVIZI CIMITERIALI E DI POLIZIA MORTUARIA A3.OBB.009 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE A3.OBB.010 - ACCESSO DIGITALE AI SERVIZI DELLO STATO CIVILE	8. Servizi generali ed ausiliari 24. Servizio necroscopico e cimiteriale		
AREA 4 - POLITICHE SOCIALI PER LA CASA E PER IL LAVORO, ISTRUZIONE E SPORT	A4.OBB.001 - DEFINIZIONE DI PERCORSI DI INCLUSIONE E DI INTEGRAZIONE SOCIALE DIFFUSA A4.OBB.002 - INTERVENTI PER L'ABITARE: SERVIZIO DI HOUSING FIRST A4.OBB.003 - NUOVO MODELLO DEL SERVIZIO SEGRETARIATO A4.OBB.004 - LINEE GUIDA AD USO DEGLI OPERATORI DEL SERVIZIO SOCIALE DI BASE PER I MINORI E I LORO LEGAMI FAMILIARI A4.OBB.005 - ABITARE IL TERRITORIO A4.OBB.006 - PROGETTI DI AUTONOMIA ECONOMICA A4.OBB.007 - PROTAGONISMO E COINVOLGIMENTO DELLE FAMIGLIE A4.OBB.008 - LA SCUOLA IN CITTA' A4.OBB.009 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO A4.OBB.010 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE A4.OBB.011 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI	11. Istruzione prescolastica, servizi all'istruzione e diritto allo studio 13. Sport e tempo libero 20. Interventi per la disabilità 21. Interventi per gli anziani 22. Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale e per le famiglie 23. Governance della rete dei servizi sociosanitari e sociali, cooperazione ed associazionismo	16.210.891,06	24.472.162,03
AREA 5 - CULTURA E TURISMO	A5.OBB.001 - PROTAGONISMO GIOVANILE A5.OBB.002 - POTENZIAMENTO ATTIVITA' DI ACCOGLIENZA E INFORMAZIONE TURISTICA A5.OBB.003 - LECCO FESTIVAL JAZZ: SONORITA' SENZA CONFINI A5.OBB.004 - PROGETTAZIONE PARTECIPATA DI UTILIZZO SPAZI DELLA PICCOLA A5.OBB.005 - SERVIZI BIBLIOTECARI - (PNNR M1C3 - 3 NEXTGENERATIONEU) - VALORIZZAZIONE AUSILIOTECA BIBLIOTECA NO LIMITS A5.OBB.006 - REALIZZAZIONE DELLE "GRANDI MOSTRE" A PALAZZO DELLE PAURE A5.OBB.007 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	12. Eventi ed attività culturali, musei, biblioteche, teatri e luoghi di cultura e spettacolo 14. Sviluppo e valorizzazione del turismo 27. Supporto all'orientamento lavorativo dei giovani e delle donne. Orientamento alla formazione professionale	1.562.129,97	2.523.155,00

AREA organizzativa	Obiettivi gestionali 25-27	Processi	Entrate (Bilancio assestato 2024)	Spese (Bilancio assestato 2024)
	A5.OBB.008 – RASSEGNA “VOLTI E STORIE”: RITRATTI DI LECCHESI ILLUSTRI DA LECCO AL MONDO A5.OBB.009 – STUDIO NUOVO MODELLO DI GESTIONE TEATRO ED EVENTI CULTURALI A5.OBB.010 – VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE A5.OBB.011 – DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI			
AREA 6 - TERRITORIO E SVILUPPO	A6.OBB.001 - INTERVENTI DI RISTRUTTURAZIONE E RECUPERO DI VILLA MANZONI (CUP: D15F20004690004 - PNRR-M5C2-I2.1 - NextGenerationEU) A6.OBB.002 - BIBLIOTECA CIVICA U.POZZOLI (CUP D17G22000210001 - PNNR M1C3-3 NextGenerationEU) A6.OBB.003 - LINEA DI INVESTIMENTO 1.3.2 POVERTA' ESTREMA – STAZIONI DI POSTA - PNRR M5C2-L.1.3.12.(CUP D34H22000410006) A6.OBB.004 - SMART BIMS -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D11E2200022001) A6.OBB.005 - REALIZZAZIONE NUOVO CENTRO RACCOLTA RIFIUTI -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D12F230012004) A6.OBB.006 - LAVORI DI DEMOLIZIONE E RICOSTRUZIONE ASILO NIDO DI VIA TIMAVO -PNRR-M4C1-I1.1(CUP D15E22000160006) A6.OBB.007 - RIQUALIFICAZIONE "WATERFRONT CITTA' DI LECCO" (CUP D13D21001770004 - PNRR M5C2-I2.1 - NextGenerationEU) A6.OBB.008 - RECUPERO IMMOBILI AREA "EX PICCOLA VELOCITA'" (CUP D14H20001270004 PNRR-M5C2-I2.1 - NextGenerationEU) A6.OBB.009 - INTERVENTO DI RIQUALIFICAZIONE EX ALLOGGIO CUSTODE SCUOLA ELEMENTARE S. STEFANO -PNRR (CUP D34H22000340006) A6.OBB.010 - ISOLE INTERRATE -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D11E2200022001) A6.OBB.011 - ELETTRIFICAZIONE LINEE TPL CITTADINO - PNRR-M2-C2-4.4 A6.OBB.012 - REALIZZAZIONE NUOVO CENTRO DEL RIUSO -PNRR-M2C1.1/1.1 (CUP D12F22001050005) A6.OBB.013 - INTERVENTI DI RECUPERO FUNZIONALE DEL TEATRO DELLA SOCIETA' - Completamento-(CUP D19F22000050005) A6.OBB.014 - INTERVENTO DI RISTRUTTURAZIONE SCUOLA PRIMARIA DE AMICIS (CUP D13C22000270007) - LEGGE REGIONALE 4 MAGGIO 2020 N. 9 A6.OBB.015 - ADEGUAMENTO SVINCOLO LOC. BIONE - ROTATORIA TICOZZI-DOGANA E VIABILITÀ AFFERENTE-PIANO LOMBARDIA - LEGGE REGIONALE 4 MAGGIO 2020 N. 9 A6.OBB.016 - OPERE PUBBLICHE PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE A6.OBB.017 - OPERE PUBBLICHE NON PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE	4. Amministrazione patrimonio 5. Lavori pubblici – manutenzione beni 15. Urbanistica e assetto del territorio, edilizia privata 16. Politiche per la casa ed e.r.p. 17. Ambiente, suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, economia circolare (rifiuti), comunità energetiche 18. Trasporti e mobilità 19. Viabilità e infrastrutture stradali 25. Sviluppo economico 26. Reti e altri servizi di pubblica utilità	32.140.245,66	74.487.507,99

AREA organizzativa	Obiettivi gestionali 25-27	Processi	Entrate (Bilancio assestato 2024)	Spese (Bilancio assestato 2024)
	A6.OBB.018 - DIGITALIZZAZIONE FLUSSI DOCUMENTALI A6.OBB.019 - VARIANTE GENERALE PGT A6.OBB.020 - REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO URBANO DELLA MOBILITA' SOSTENIBILE A6.OBB.021 - RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO A6.OBB.022 - ACCORDI QUADRO: FABBRICATI, STRADE, VERDE E SEGNALETICA A6.OBB.023 - CONTRASTARE L'ABBANDONO DEI RIFIUTI IN TUTTA LA CITTA' A6.OBB.024 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE E PRODUZIONE DI VALORE PUBBLICO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE			
TOTALI	83	29	112.706.993,69	141.894.038,57

2.3.2 Obiettivi, indicatori e target di riferimento

Gli obiettivi del PEG trovano collocazione nell'Allegato n. 2 al presente Piano. Di seguito si riporta la tabella di correlazione tra obiettivi e sezioni/sottosezioni del P.I.A.O.

Tabella 17: matrice simmetrica di verifica dell'attribuzione di obiettivi effettivamente integrati con le prospettive (Sezioni e Sottosezioni) del P.I.A.O.

Attribuzione di obiettivi alle sezioni/sottosezioni del P.I.A.O. (EFFETTIVA INTEGRAZIONE DI INFORMAZIONI E PROSPETTIVE)		Sottosezione 2.2. Valore pubblico	Sottosezione 2.3. Performance	Sottosezione 2.4. Anticorruzione e trasparenza	Sezione 3.1. Struttura organizzativa	Sezione 3.2. Organizzazione del lavoro agile	Sezione 3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale	Sezione 3.4. Formazione del personale	Sezione 3.5. Azioni positive
Sezione 2. Valore pubblico, performance, anticorruzione	Sottosezione 2.2. Valore pubblico		X	X	X	X	X	X	
	Sottosezione 2.3. Performance	X		X	X	X	X	X	
	Sottosezione 2.4. Anticorruzione e trasparenza	X	X				X	X	
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	Sezione 3.1. Struttura organizzativa	X	X			X			X
	Sezione 3.2. Organizzazione del lavoro agile	X	X		X				
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	Sezione 3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale	X	X	X					
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	Sezione 3.4. Formazione del personale	X	X	X					X
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	Sezione 3.5. Azioni positive				X			X	

ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

2.3.3 Anticorruzione

Il sistema organico di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, prevede l’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un’azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione. La strategia nazionale si realizza mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Dal 2013 al 2023 sono stati adottati due PNA e quattro aggiornamenti. In data 13 novembre 2019 l’Autorità nazionale anticorruzione ha approvato il PNA 2019 con deliberazione n. 1064. In data 16 novembre 2022 è stato approvato il PNA 2022/24. Con la delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, l’Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato l’Aggiornamento 2023 del PNA 2022.

Per la definizione di corruzione si evidenzia che la nozione di corruzione ricomprende tutte le azioni o omissioni, commesse o tentate che siano penalmente rilevanti, poste in essere in violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare, suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all’amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico e/o di arrecare un pregiudizio all’immagine dell’amministrazione e suscettibili di integrare altri fatti illeciti pertinenti. Pur in assenza, nel testo della Legge nr. 190/2012 di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all’assetto normativo, in coerenza con i principali orientamenti nazionali ed internazionali, è improntata alla gestione del rischio. Infatti, secondo quanto previsto dalla L. 190/2012, art. 1, comma 5, il P.T.P.C.T. *“fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio”*. Pertanto, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza non è *“un documento di studio o di indagine ma uno strumento per l’individuazione di misure concrete da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione”*. Difatti il PTPCT è uno strumento recante misure di prevenzione aventi contenuto organizzativo. Il concetto di corruzione che viene preso a riferimento ha un’accezione ampia, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontrino fenomeni di *maladministration* come, per esempio, l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l’intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell’amministrazione a causa dell’uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l’inquinamento dell’agire amministrativo *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Il PTPCT individua, pertanto, misure che riguardano tanto l’imparzialità oggettiva, volta ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali, quanto l’imparzialità soggettiva del funzionario per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l’interesse generale.

In coerenza con le direttive contenute nel P.N.A., il P.T.P.C.T. del Comune di Lecco intende perseguire tre macro obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;

- aumentare la capacità dell'amministrazione di prevenire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione attraverso l'applicazione dei principi di etica, integrità e trasparenza.

Attraverso il P.T.P.C.T. l'amministrazione sistematizza e descrive un "processo", articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente, che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione.

IL PROCESSO DI REDAZIONE E APPROVAZIONE DEL P.T.P.C.T.

Al fine di disegnare un'efficace strategia anticorruzione, la Legge 190/2012 l'ANAC individua diversi soggetti a livello decentrato cui fa corrispondere ulteriori livelli di competenza, che per l'Ente Locale coincidono con l'Organo di indirizzo e *stakeholder*.

Nel processo di redazione dell'apposita sezione del P.I.A.O. riferita alla prevenzione della corruzione e della trasparenza è stato fondamentale il coinvolgimento dell'organo di Indirizzo e degli *stakeholder*. Il coinvolgimento dei Dirigenti, delle Posizioni Organizzative e di gran parte del personale in servizio è stato decisivo per la qualità della presente sezione e delle relative misure, così come un'ampia condivisione dell'obiettivo di fondo della prevenzione della corruzione e dei valori che sono alla base anche del Codice di comportamento dell'amministrazione. Tale coinvolgimento è stato assicurato in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi, nonché in sede di definizione delle misure di prevenzione e di attuazione delle stesse. Inoltre, l'art. 8 del D.P.R. 62/2013 contiene il dovere per i dipendenti di prestare la loro collaborazione al R.P.C.T. e di rispettare le prescrizioni contenute nel piano.

La violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione previste nel P.T.P.C.T. è fonte di responsabilità disciplinare.

La Giunta Comunale mediante Deliberazione n. 130 del 25 maggio 2023 ha approvato il PTPCT 2023/2025. L'Organo di indirizzo politico ha partecipato attivamente con il proprio coinvolgimento durante le varie fasi della redazione del Piano stesso, approvato con il *commitment* della Giunta Comunale nella definizione e messa in atto della strategia di prevenzione della corruzione, così come testimoniato dagli indirizzi offerti, garantendo altresì il coinvolgimento e la partecipazione degli *stakeholder* interni ed esterni.

SISTEMA DI GOVERNANCE

Ruoli e responsabilità

La strategia di prevenzione della corruzione attuata dall'Ente tiene conto della strategia elaborata a livello nazionale e definita all'interno del P.N.A. Detta strategia, a livello decentrato e locale, è attuata mediante l'azione sinergica di plurimi soggetti, di seguito indicati con i relativi ruoli, compiti e funzioni. Gli attori

della strategia di prevenzione del rischio di corruzione operano in funzione della adozione, della modificazione, dell'aggiornamento e dell'attuazione del piano sono rappresentati come di seguito:

Tabella 18: ruoli e responsabilità nella gestione del rischio di maladministration

RUOLO	COMPITI E FUNZIONI
Sindaco	Designa il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi dell'art. 1, comma 7, della Legge nr. 190/2012 e nella qualità di membro dell'Organo di indirizzo politico, definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.
Giunta Comunale	Organo politico esecutivo che all'interno delle proprie competenze, dettate dall'art. 48 del D.Lgs. n. 267/2000, definisce altresì gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. Approva il P.T.P.C.T. e/o sezione del P.I.A.O. e i suoi aggiornamenti (art. 1, commi 8 e 60, della Legge nr. 190/2012); adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione (ad es.: criteri generali per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti ex art. 53 del D.Lgs. 165 del 2001).
Consiglieri Comunali	Hanno competenza al fine di apportare eventuali osservazioni e/o contributi al Piano, in occasione dell'aggiornamento e in sede di valutazione della sua adeguatezza.
Stakeholder esterni all'Ente	Tutti i portatori dell'interesse alla prevenzione della corruzione, con il compito di formulare proposte e osservazioni e di esercitare il controllo democratico sull'attuazione delle misure, con facoltà di effettuare segnalazioni di illeciti.
Stakeholder interni all'Ente	Tutti i portatori dell'interesse alla prevenzione della corruzione, con il compito di formulare proposte e osservazioni, e con obbligo di effettuare segnalazioni di illeciti.
Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.)	<p>Entro il 31 gennaio di ogni anno (o diverso termine differito dall'ANAC) propone all'organo di indirizzo politico l'approvazione del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza.</p> <p>Il R.P.C.T.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori di attività particolarmente esposti alla corruzione. - Verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. - Propone la modifica del piano, anche a seguito di accertate significative violazioni delle prescrizioni, così come qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione. - Entro il 15 dicembre di ogni anno (o diverso termine differito dall'A.N.A.C.) pubblica nel sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo. <p>Nei casi in cui l'organo di indirizzo politico lo richieda o qualora il responsabile di settore lo ritenga opportuno, il responsabile riferisce sull'attività svolta.</p> <p>La figura del R.P.C.T. è stata interessata in modo significativo dalle modifiche introdotte dal D.lgs. 97/2016. La nuova disciplina è volta a unificare in capo ad un solo soggetto l'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e a rafforzarne il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. Al fine di garantire indipendenza e autonomia, l'organo di indirizzo è tenuto a disporre eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare che al R.P.C.T. siano attribuiti funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività.</p> <p>Inoltre, il medesimo decreto, da un lato, attribuisce al R.P.C.T. il potere di indicare agli uffici della pubblica amministrazione competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza; dall'altro</p>

RUOLO	COMPITI E FUNZIONI
	lato, stabilisce il dovere del R.P.C.T. di segnalare all'organo di indirizzo e al Nucleo di Valutazione «le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza».
Dirigenti per l'area di rispettiva competenza	I Dirigenti dell'Ente, per l'area di rispettiva competenza, costituiscono la struttura stabile di supporto conoscitivo e operativo a supporto del R.P.C.T. I Dirigenti svolgono attività informativa nei confronti dei responsabili /Titolari di Posizione Organizzativa e Collaboratori, dei referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.Lgs. nr. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. nr. 3 del 1957; art.1, comma 3, Legge nr. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.); partecipano al processo di gestione del rischio; propongono le misure di prevenzione (art. 16 D.Lgs. nr. 165 del 2001); assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione; adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari e la sospensione (artt. 16 e 55 bis D.Lgs. nr. 165 del 2001); osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. (art. 1, comma 14, della Legge nr. 190 del 2012).
Responsabili di Servizio / Dipendenti dell'Ente	I Responsabili di Servizio e i dipendenti tutti sono chiamati a partecipare al processo di gestione del rischio, osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. (art. 1, comma 14, della Legge nr. 190 del 2012) e segnalano le situazioni di illecito al proprio responsabile o all'Ufficio per i procedimenti disciplinari –U.P.D. (art. 54 bis del D.Lgs. nr. 165 del 2001); segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis Legge nr. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento). Il coinvolgimento di tutto il personale in servizio è decisivo per la qualità del P.T.P.C.T. e delle relative misure, così come un'ampia condivisione dell'obiettivo di fondo della lotta alla corruzione e dei valori che sono alla base del Codice di comportamento dell'amministrazione. Il coinvolgimento va assicurato: a) in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi; b) di partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione; c) in sede di attuazione delle misure.
Servizi di supporto specialistico anticorruzione per R.P.C.T.	Organismi esterni per supporto specialistico anche di natura informatica per eventuale supporto al <i>risk management</i> , supporto specialistico integrato, in particolare per quanto concerne l'attuazione di alcune misure, tra le quali la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. <i>whistleblower</i> e procedura informatizzata); formazione di primo e secondo livello, tenuto conto della necessità di evitare che la formazione sia erogata esclusivamente dal R.P.C.T. quale soggetto chiamato a esprimere la valutazione sull'efficacia della misura (ed erogata solo dal R.P.C.T.).
Società ed organismi partecipati dall'Ente	Inquadrandosi nel "gruppo" dell'amministrazione locale sono tenuti ad uniformarsi alle regole di legalità, integrità ed etica adottate dall'Ente.
Collaboratori e consulenti esterni a qualsiasi titolo	Interagendo con l'amministrazione comunale sono tutti tenuti ad uniformarsi alle regole di legalità, integrità ed etica adottate dall'Ente. Sono chiamati a partecipare al processo di gestione del rischio. Osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. tutti i collaboratori e consulenti esterni, reclutati a qualsiasi titolo, chiamati a segnalare all'occorrenza le situazioni di illecito previste dal Codice di comportamento.
Organi di controllo interno all'Ente e Nucleo di valutazione/O.I.V.	Sono tenuti alla vigilanza e al referto nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, dell'organo di indirizzo politico, e degli organi di controllo esterno. Il P.N.A. ha evidenziato come le modifiche che il D.Lgs. 97/2016 ha apportato alla Legge 190/2012 rafforzano le funzioni già affidate agli OIV/Nuclei di Valutazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza dal D.Lgs. 33/2013, anche in una logica di coordinamento con il R.P.C.T. e di relazione con l'A.N.A.C. In linea con quanto già disposto dall'art. 44 del D.Lgs. 33/2013, detti organismi, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, verificano che i P.T.P.C.T. siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. In rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e la trasparenza, il Nucleo di Valutazione verifica i contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il R.P.C.T. predispone e trasmette, oltre che all'organo di indirizzo, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della Legge 190/2012. Nell'ambito di tale verifica il Nucleo di Valutazione ha la possibilità di chiedere al R.P.C.T. informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, comma 8-bis, Legge 190/2012). Nell'ambito dei poteri di vigilanza e controllo attribuiti all'A.N.A.C., l'Autorità si riserva di chiedere informazioni tanto all'O.I.V./Nucleo di Valutazione quanto al R.P.C.T. in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (art. 1, comma 8-bis, Legge 190/2012). Ciò in linea di

RUOLO	COMPITI E FUNZIONI
	<p>continuità con quanto già disposto dall'art. 45, comma 2, del D.Lgs. 33/2013, ove è prevista la possibilità per l'ANAC di coinvolgere l'O.I.V./Nucleo di Valutazione per acquisire ulteriori informazioni sul controllo dell'esatto adempimento degli obblighi di trasparenza. Ulteriori indicazioni sull'attività degli OIV in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza potranno essere oggetto di atti di regolamentazione da valutarsi congiuntamente al Dipartimento della funzione pubblica.</p> <p>In linea con le previsioni del P.N.A. il Nucleo di Valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando altresì i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione delle performance, verifica i contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il R.P.C.T. predispone e trasmette ai sensi dell'art. 1, comma 14, della Legge 190/2012. Nell'ambito di tale verifica ha la possibilità di chiedere al R.P.C.T. informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, comma 8-bis, L. 190/2012). - valida la relazione sulle performance, di cui all'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, dove sono riportati i risultati raggiunti rispetto a quelli programmati e alle risorse; propongono all'organo di indirizzo la valutazione delle P.O.; promuovono e attestano l'assolvimento degli obblighi di trasparenza. <p>Il Nucleo di Valutazione verifica, inoltre, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Esso verifica i contenuti della Relazione in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine, richiede al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.</p>
Ufficio dei procedimenti disciplinari (U.P.D.)	<p>L'U.P.D. è deputato a vigilare sulla corretta attuazione del codice di comportamento e a proporre eventuali modificazioni nonché a esercitare la funzione di diffusione di buone prassi.</p> <p>L'ufficio svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (articolo 55-bis D.Lgs. nr. 165 del 2001, così come modificato dal D.Lgs. 75/2017).</p> <p>Provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. nr. 3 del 1957; art.1, comma 3, legge nr. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.).</p> <p>Vigila, ai sensi dell'art. 15 del D.P.R. 62/2013 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", sul rispetto del codice di comportamento da parte dei dipendenti dell'ente, ed interviene, ai sensi dell'art. 15 citato, in caso di violazione.</p>
Dirigente Area Segreteria Generale/ Responsabile Ufficio del personale	<p>È chiamato a cooperare all'attuazione e alle modifiche al codice di comportamento e a diffondere buone pratiche, prevedendo altresì all'interno dei contratti individuali di lavoro le clausole di divieto di <i>pantouflage</i>, consegnando copia del codice di comportamento e codice di condotta.</p>
CED/ Servizio Sistemi Informativi	<p>È competente per le necessarie misure di carattere informatico e tecnologico.</p>

Il coinvolgimento degli *stakeholder*

Per dare avvio all'aggiornamento del P.T.P.C.T. 2024/2026 è stato pubblicato all'albo pretorio on line e sul sito web istituzionale, con scadenza al 19 gennaio 2024. Non sono pervenute osservazioni.

La "gestione del rischio corruzione (i.e. integrità di processo)" è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso la gestione del rischio di integrità si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

- mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica dell'Ente;
- valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
- trattamento del rischio;
- monitoraggio.

La **mappatura** consiste nell'individuazione dei processi maggiormente critici dal punto di vista della gestione dell'integrità; deve essere effettuata per le Aree di rischio individuate dalla normativa e dal P.N.A.: (A) Acquisizione e progressione del personale; B) Contratti pubblici - Affidamento di lavori, servizi e forniture; C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario). Le 4 Aree si articolano in Sotto-Aree (fino all'aggiornamento del P.N.A. – 2019) e queste, a loro volta, in Processi, fasi e attività. Oltre alle 4 Aree obbligatorie, sono state individuate Aree generali per espandere e approfondire il contenuto del P.T.P.C.T. ed Aree specifiche dell'Ente. La mappatura di tutti i processi del Comune di Lecco è allegata al presente Piano (Allegato 1).

In via sintetica, i processi a rischio sono stati raggruppati nelle seguenti Aree:

AREE GENERALI

- A Acquisizione e progressione del personale
- B Contratti pubblici
- C Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- D Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- E Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

- F Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- H Affari legali e contenzioso

AREE SPECIFICHE

- L Pianificazione urbanistica, strumenti urbanistici e di pianificazione di iniziativa privata (Governo del Territorio)
- M Ambiente e smaltimento rifiuti
- N Demografici

La valutazione del rischio deve essere effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende:

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziari, etc.;
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio;
- la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

Il **trattamento del rischio** consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in "obbligatorie" e "ulteriori": per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (al limite l'organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T. diventa perentorio), per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

A tal proposito A.N.AC., nelle indicazioni per l'aggiornamento del Piano (Determinazione nr. 12 del 28.10.2015), precisa che le misure definite "obbligatorie" non hanno una maggiore importanza o efficacia rispetto a quelle "ulteriori" e fa quindi un distinguo fra "misure generali" che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione o ente e "misure specifiche" che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

La descrizione del **monitoraggio** è riportata nell'apposita Sezione 4 del presente Piano.

La Legge 190/2012 prescrive l'obbligo di aggiornare annualmente il Piano triennale di prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (P.T.P.C.T.). Come è noto, uno degli elementi portanti del P.T.P.C.T., in base alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel P.N.A. e nei suoi aggiornamenti è rappresentato dall'analisi dei processi per l'individuazione dei possibili rischi di *maladministration* e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di

mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in “generalì”, perché contenute in prescrizioni normative, e “ulteriori”, caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull’intera organizzazione.

Ai fini dell’aggiornamento del P.T.P.C.T., il R.P.C.T. ha promosso, un’azione di estensione e approfondimento dell’attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, volta a:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare il Piano;
- mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo, fase e attività, proporre/aggiornare misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo, fase e attività a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal Piano e di seguito descritta.

METODOLOGIA SEGUITA NEL PROCESSO DI ANALISI DEI RISCHI

Le logiche legate all’utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio. In particolare, le schede utilizzate per l’analisi del rischio comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC e dal Comune di Lecco, seguendo le proprie specificità operative.

Le schede utilizzate per rilevare i punti salienti dell’analisi di ciascuna delle 4 Aree obbligatorie indicate all’Allegato 2 del P.N.A. 2013, e delle Aree Specifiche hanno permesso di approfondire i seguenti aspetti:

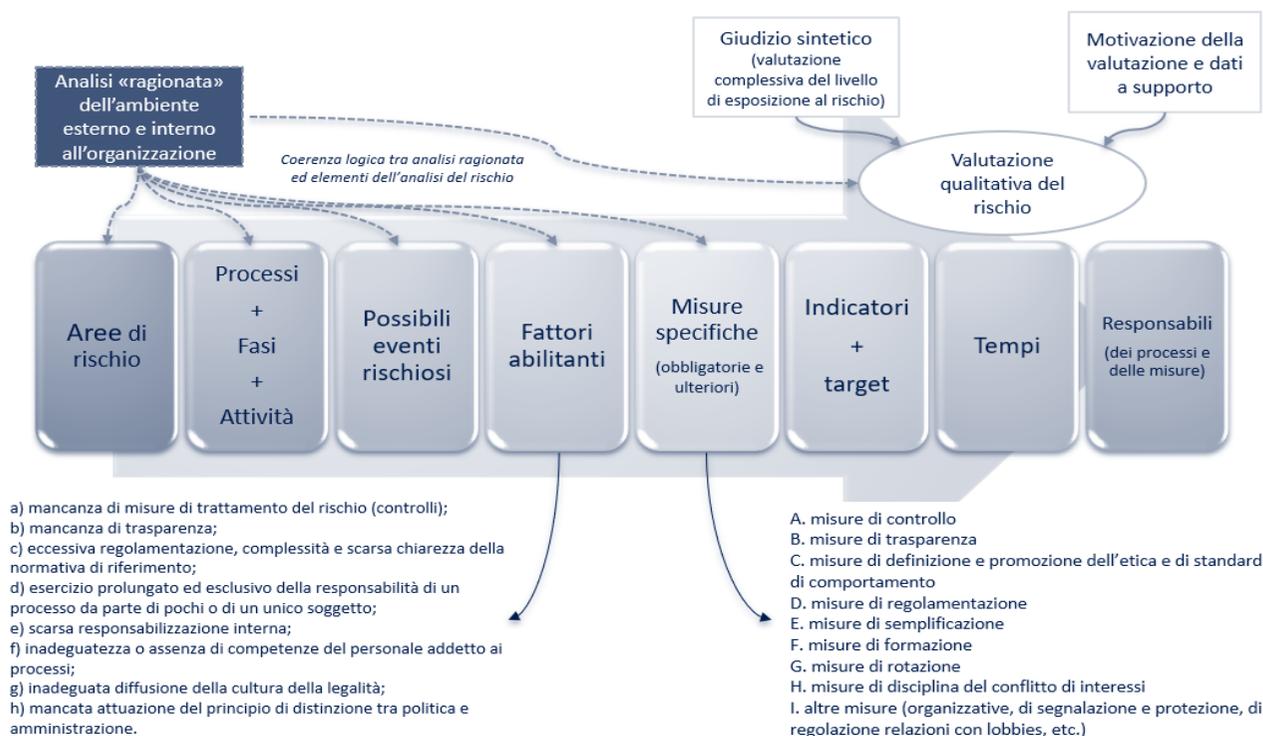
- per ciascuna Area, processo e fase, i possibili rischi di corruzione;
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti: a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli;
- per ciascun processo, fase / attività e per ciascun rischio, le misure che servono a contrastare l’evento rischioso;
- le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all’intera organizzazione o a più Aree della stessa;
- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- la tempistica entro la quale mettere in atto le misure per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio si basa sull'utilizzo di una scala ordinale a tre fattori per probabilità e impatto. Il valore finale può variare da 0 a 25. Al fine di adeguare in maniera progressiva la valutazione del rischio alle indicazioni del P.N.A. 2019, si è deciso di aggiungere la Motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito.

Le schede utilizzate per il calcolo del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 15), ALTO (da 15,01 a 25).

Nel corso del 2023 l'attuale modello di gestione del rischio è stato migliorato seguendo il modello sottostante approfondendo l'analisi e arricchendola ulteriormente:

Figura 23: modello adottato per l'analisi e valutazione del rischio



Misure di disciplina del conflitto di interessi: Monitoraggio della situazione, attraverso l'aggiornamento, con cadenza periodica da definire (biennale o triennale), della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, ricordando con cadenza periodica a tutti i dipendenti di comunicare tempestivamente eventuali variazioni nelle dichiarazioni già presentate	Applicazione della misura	100%	Annuale	Tutti i dipendenti
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Chiara individuazione dei soggetti che sono tenuti a ricevere e valutare le eventuali situazioni di conflitto di interessi dichiarate dal personale	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale/RPCT, Dirigenti
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Chiara individuazione dei soggetti che sono tenuti a ricevere e valutare le eventuali dichiarazioni di conflitto di interessi rilasciate dai dirigenti, dai vertici amministrativi e politici, dai consulenti o altre posizioni della struttura organizzativa dell'amministrazione	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Predisposizione di appositi moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interesse	Applicazione della misura	100%	31/12/2026	RPCT
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Sensibilizzazione di tutto il personale al rispetto di quanto previsto in materia dalla l. 241/1990 e dal codice di comportamento	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale/RPCT, Dirigenti
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Verifica della insussistenza di situazioni di conflitto di interesse ai fini del conferimento dell'incarico di consulente	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale/RPCT, Dirigenti
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Obbligo per il personale di una stazione appaltante di dichiarare se si trova nell'ipotesi di conflitto di interesse	Applicazione della misura	100%	Continuo	Tutto il personale
Misure di disciplina del conflitto di interessi: Esclusione dell'operatore economico dalla gara quando la sua partecipazione determini una situazione di conflitto di interesse	Applicazione della misura	100%	Continuo	RUP
Misure di inconferibilità / incompatibilità				
Misure di inconferibilità / incompatibilità: Obbligo di rilasciare, all'atto di nomina, una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT (acquisisce le dichiarazioni sugli incarichi)
Misure di inconferibilità / incompatibilità: Preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di inconferibilità / incompatibilità: Successiva verifica entro un congruo arco temporale, da predefinire	Applicazione della misura	100%	Annuale	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di inconferibilità / incompatibilità: Conferimento dell'incarico solo all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso)	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di inconferibilità / incompatibilità: Pubblicazione contestuale dell'atto di conferimento dell'incarico, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co. 3, del d.lgs. 39/2013	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di inconferibilità / incompatibilità: verifiche da svolgere per il personale assegnato temporaneamente ad amministrazione diversa da quella di appartenenza, mediante il collocamento in comando o posizioni similari	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici				

Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici: verifica della sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui si intende conferire incarichi all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o di commissioni di concorso, anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti, titolari di posizione organizzativa
Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici: verifica della sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui si intende conferire incarichi all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 bis del d.lgs. 165/2001	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT
Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici: verifica della sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui si intende conferire incarichi all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati all'art. 3 del d.lgs. 39/2013	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT
Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici: "direttive interne: - per effettuare i controlli sui precedenti penali e per le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo del controllo; - affinché negli interpellati per l'attribuzione degli incarichi siano inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento; - per adeguare i propri regolamenti sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso	Applicazione della misura	100%	31/12/2026	RPCT
Misure di prevenzione per incarichi extraistituzionali				
Misure di prevenzione per incarichi extraistituzionali: Obbligo di comunicare formalmente all'amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti, ai quali è esteso l'obbligo per le amministrazioni di comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione per incarichi extraistituzionali: Definizione/Adozione di una procedura per la presentazione della richiesta e il rilascio dell'autorizzazione	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione del pantouflage				
Misure di prevenzione del pantouflage: Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di pantouflage	Applicazione della misura	100%	31/12/2026	Segretario Generale
Misure di prevenzione del pantouflage: previsione di una dichiarazione da sottoscrivere nei mesi precedenti alla cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma	Applicazione della misura	100%	31/12/2026	Segretario Generale
Misure di prevenzione del pantouflage: in caso di incarico di consulenza e di rapporto di lavoro a tempo determinato, previsione di una dichiarazione da rendere una tantum o all'inizio dell'incarico, con cui l'interessato si impegna al rispetto del divieto di pantouflage	Applicazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione del pantouflage: inserimento nei bandi di gara, nonché negli atti di autorizzazione e concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici di qualunque genere a enti privati, come pure nelle Convenzioni comunque stipulati dall'Amministrazione di un richiamo esplicito alle sanzioni cui incorrono i soggetti per i quali emerge il mancato rispetto dell'art. 53, co. 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione del pantouflage: promozione da parte del RPCT di specifiche attività di approfondimento, formazione e sensibilizzazione sul tema	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT

Misure di prevenzione del pantouflage: Applicazione del divieto di pantouflage non solo al soggetto che firma l'atto ma anche a coloro che hanno partecipato al procedimento	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione del pantouflage: Obbligo di restituzione dei compensi percepiti e accertati per lo svolgimento dell'incarico	Applicazione della misura	100%	Continuo	RPCT, tutti i Dirigenti
Misure di prevenzione che prevedono patti di integrità				
Misure di prevenzione che prevedono patti di integrità: Inserimento, negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito della clausola di salvaguardia secondo cui il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
Misure di formazione				
Misure di formazione: Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
Misure di formazione: Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione	Attuazione della misura	100%	Annuale	Segretario Generale
Misure di formazione: Percorsi formativi sul contenuto dei codici di comportamento e dei codici disciplinari	Attuazione della misura	100%	Annuale	Segretario Generale
Misure di formazione: Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT/Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO e i suoi aggiornamenti	Attuazione della misura	100%	Annuale	Segretario Generale
Misure di formazione: Verifica dell'adeguatezza della formazione	Attuazione della misura	100%	Annuale	Segretario Generale
Misure di rotazione ordinaria				
Misure di rotazione ordinaria: Applicazione della rotazione ordinaria (specificare modalità, criteri di programmazione, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo (quando necessario)	
Misure di rotazione ordinaria: Previsione da parte del dirigente di modalità operative che favoriscano una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori	Attuazione della misura	100%	Continuo	Tutti i Dirigenti
Altre misure				
Misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
Misure di regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale, tutti i Dirigenti
Misure di segnalazione e protezione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
Rotazione straordinaria: - previsioni sulla rotazione in casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva; - obbligo da parte dei dipendenti di comunicare la sussistenza di procedimenti penali a loro carico	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

IL CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI PUBBLICI

Il codice di comportamento vigente è stato approvato con deliberazione n. 69 del 28 marzo 2024.

ROTAZIONE DEL PERSONALE

La “rotazione del personale” è una misura di prevenzione della corruzione esplicitamente prevista dalla legge 190/2012 all’art 1 comma 4 lett. e), comma 5 lett. b), comma 10 lett. b).

La rotazione del personale:

- è considerata quale misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L’alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate;
- rappresenta anche un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore;
- è una tra le diverse misure che le amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione, in una logica di necessaria complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo.

Detta misura deve essere impiegata correttamente in un quadro di elevazione delle capacità professionali complessive dell’amministrazione senza determinare inefficienze e malfunzionamenti; va vista prioritariamente come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane da non assumere in via emergenziale o con valenza punitiva e, come tale, va accompagnata e sostenuta anche da percorsi di formazione che consentano una riqualificazione professionale.

Nell’aggiornamento 2016 al PNA, l’ANAC ha distinto tra “rotazione ordinaria” prevista dalla Legge 190/2012 e “rotazione straordinaria” prevista dall’art 16 comma 1 lett. l-quater del D.Lgs. 165/2001, che si attiva al verificarsi di fenomeni corruttivi.

La misura della rotazione ordinaria è stata attuata per i Dirigenti, interessati nell’ultimo biennio 2021/2022 da una rotazione di fatto in forza dei provvedimenti di ridefinizione della macrostruttura adottati dalla Giunta Comunale.

Con Deliberazione della Giunta Comunale n. 49/2021 ad oggetto: “RIDEFINIZIONE DELLA MACROSTRUTTURA DELL'ENTE” è stato avviato un processo di effettivo spostamento e di variazione delle attribuzioni dei Dirigenti.

Con Deliberazione della Giunta Comunale n. 49/2021 ad oggetto: “RIDEFINIZIONE DELLA MACROSTRUTTURA DELL'ENTE” è stato operato un processo di effettivo spostamento dei Dirigenti e pertanto di rotazione.

Per la **rotazione ordinaria del personale non dirigenziale** nell'ambito del Comune di Lecco viene evidenziata la procedura di conferimento degli incarichi di Posizione Organizzativa per i Responsabili di Servizio presso l'Ente mediante apposito avviso pubblico al quale partecipano esclusivamente i dipendenti in servizio ascritti alla categoria D.

Con riguardo invece alla **rotazione straordinaria**, in ottemperanza alle raccomandazioni dell'ANAC nell'aggiornamento 2018 al P.N.A., si prevede che:

- per il personale Dirigente e titolare di P.O., nel caso di avvio di procedimenti penali o di procedimenti disciplinari per condotte di natura corruttiva, la rotazione straordinaria, con esclusione delle procedure riferite a reati colposi ovvero ad azioni penali originate da esposti o denunce direttamente o indirettamente riconducibili a soggetti interessati all'estromissione dei funzionari, sarà attuata con l'attribuzione di altro incarico, qualora possibile in relazione alle circostanze, ovvero con la revoca dell'incarico;
- per il personale non titolare di P.O., nel caso di avvio di procedimenti penali o di procedimenti disciplinari per condotte di natura corruttiva, la rotazione straordinaria sarà attuata con l'assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio.

Prima di applicare l'istituto della rotazione straordinaria al singolo caso, l'Amministrazione deve verificare la sussistenza di due condizioni:

1. l'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i titolari di P.O./figure equiparate;
2. la sussistenza di una condotta corruttiva ai sensi dell'art 16, comma 1 lett. l-quater, del D.Lgs. 165/2001.

INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ

Conformemente a quanto richiesto dall'articolo 20 del D.Lgs. 39/2013, tutti i Dirigenti/ responsabili P.O. del Comune di Lecco, prima del conferimento degli incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa, hanno rilasciato apposita dichiarazione in merito all'insussistenza di alcuna delle cause di inconferibilità o incompatibilità previste dal medesimo decreto, impegnandosi, altresì, a comunicare tempestivamente eventuali variazioni successivamente intervenute.

La dichiarazione è stata pubblicata nel sito Internet nella sezione "Amministrazione trasparente – Personale – Dirigenti".

Analoga procedura viene reiterata di anno in anno, in occasione al conferimento degli incarichi e/o entro il 31 gennaio in caso di incarichi pluriennali, con rinnovo della dichiarazione.

AUTORIZZAZIONI ALLO SVOLGIMENTO DI INCARICHI D'UFFICIO – ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI

Il Comune di Lecco si è dotato di apposito Regolamento per il rilascio di autorizzazioni al personale dipendente per incarichi ed altre attività esterne approvato mediante deliberazione di Giunta Comunale n. 295 del 18/12/2018 ad oggetto: "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi" e successivamente modificati da ultimo con deliberazione n. 178 del 16/07/2021. Il detto regolamento prevede il divieto, per tutto il personale in servizio a tempo pieno, di assumere

qualsiasi altro impiego o incarico, nonché di esercitare attività professionale, commerciale e industriale, salvo si tratti di incarichi prettamente occasionali in settori non di interesse dell'amministrazione, che devono in ogni caso essere autorizzati.

Caso diverso si configura per il personale in servizio a tempo parziale, che in ogni caso deve motivare la eventuale richiesta di assumere qualsiasi altro impiego o incarico, che non dovrà dar luogo, in caso di autorizzazione, a conflitti di interesse e/o cause di incompatibilità.

Le autorizzazioni sono rilasciate al momento della presentazione delle richieste, dietro attenta valutazione. In ogni caso, per il Comune di Lecco il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da altri enti pubblici o privati o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dal Responsabile del Settore presso cui opera il dipendente. Per i Responsabili di Settore sono disposti dal Segretario Generale.

In merito alla partecipazione a convegni, seminari, dibattiti e corsi di formazione ed in relazione alla pubblicazione di volumi, saggi ed articoli su giornali e periodici, attività che devono, anch'esse, essere autorizzate. Le informazioni relative agli incarichi conferiti ed autorizzati devono essere pubblicate sul sito internet istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione trasparente – Personale – Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti" (pubblicazione ai sensi del D.Lgs. 33/2013 aggiornato dal D.Lgs. 97/2016). Ciascun anno si procede, inoltre, a richiedere al personale i dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, ed i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti nonché di altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica con l'indicazione dei compensi spettanti anche per la compilazione del portale PerlaPA.

TUTELA DEL DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO (C.D. WHISTLEBLOWER)

L'Italia, in attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937, ha emanato il d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023 riguardante "la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali".

In attuazione di quanto previsto dalla citata nuova disciplina, ANAC, con deliberazione n. 311 del 12 luglio 2023, ha approvato le "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".

La nuova disciplina prevede che l'ente "...che riceve una segnalazione e/o comunicazione di misure ritorsive... e che, nei casi e nei modi descritti al § 1 della seconda parte delle LLGG, è tenuto a trasferirla ad ANAC. Per le pubbliche amministrazioni possono farlo i RPCT accedendo alla piattaforma ANAC utilizzando il loro account già accreditato presso ANAC. In tutti gli altri casi, o per le pubbliche amministrazioni che delegano una figura diversa dal RPCT, possono farlo inserendola nella piattaforma informatica di ANAC..." (delibera n. 311/2023).

Il citato decreto integra la normativa dettata con il d.lgs. n. 179/2017, i cui contenuti si riassumono di seguito:

Attribuzione di un ruolo centrale ed essenziale al responsabile anticorruzione riguardo alla protezione del dipendente whistleblower. È previsto l'utilizzo di modalità informatiche ed il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante, sia per il contenuto delle segnalazioni che della relativa documentazione, così come già raccomandato dal disposto dell'art. 54 bis, comma 5, del D.Lgs. n. 165/2001 e previsto dalla determina dell'A.N.A.C. n. 6 del 28 aprile 2015 ad oggetto "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", nonché dal "Regolamento sull'esercizio del potere sanzionatorio in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro di cui all'art. 54-bis del decreto legislativo nr. 165/2001 (c.d. whistleblowing)" approvato dall'A.N.A.C. in data 30 ottobre 2018.

L'A.N.A.C. con decorrenza 3 settembre 2020 ha approvato il nuovo "Regolamento per la gestione delle segnalazioni e per l'esercizio del potere sanzionatorio".

Con Delibera 469 del 9 giugno 2021 l'Autorità ha approvato le "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)", modificate con il Comunicato del Presidente dell'Autorità del 21 luglio 2021 di "Errata corrige", tenute in debita considerazione, unitamente al parere del Consiglio di Stato n. 615 del 24 marzo 2020, per approvare la vigente procedura.

ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (PANTOUFLAGE – DIVIETI POST-EMPLOYMENT)

L'Ufficio Personale dovrà prevedere all'atto della stipula del contratto di assunzione, e comunque prima della stipulazione, una clausola standard da inserire all'interno di tutti i contratti di assunzione del personale, di divieto per il dipendente di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) nei confronti dei soggetti privati destinatari di provvedimenti o contratti rispetto ai quali il medesimo dipendente ha avuto un ruolo determinante, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto con la PA. In forza della "Clausola anti pantouflage" il dipendente assunto dichiarerà di essere pienamente consapevole del divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) nei confronti dei soggetti privati destinatari di provvedimenti o contratti rispetto ai quali il medesimo dipendente ha avuto un ruolo determinante, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto con la PA.

Tutti gli Uffici dovranno prevedere ed inserire un'apposita clausola standard nei bandi o comunque negli atti prodromici agli affidamenti, incluse le procedure negoziate, nonché nei contratti e nelle convenzioni, che preveda la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti dell'amministrazione che hanno esercitato, per conto della PA, poteri autoritativi o negoziali nei propri confronti, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto del dipendente medesimo con la PA. La clausola tipo a mero titolo esemplificativo sarà del seguente tenore letterale: "Incompatibilità ex dipendenti – Clausola anti pantouflage: l'aggiudicatario/il professionista, con la sottoscrizione del presente contratto, attesta di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo o comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei confronti del medesimo aggiudicatario, per il triennio successivo alla cessazione del rapporto".

L'art 1, comma 42, lett. l) della Legge 190/2012 ha previsto la cd. "incompatibilità successiva" (pantouflage o divieti *post-employment*), introducendo nel corpo dell'art 53 del D.Lgs. 165/2001 il comma 16-ter che prevede il divieto per i dipendenti pubblici, che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri

autoritativi o negoziali per conto della PA, di avere rapporti di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti amministrativi, contratti o accordi, rispetto ai quali i medesimi dipendenti hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante, in virtù della posizione ricoperta all'interno dell'amministrazione.

La norma sul divieto di pantouflage prevede, inoltre, specifiche conseguenze sanzionatorie, quali la nullità del contratto concluso e dell'incarico conferito in violazione del predetto divieto; inoltre, ai soggetti privati che hanno conferito l'incarico è preclusa la possibilità di contrattare con le pubbliche amministrazioni nei tre anni successivi, con contestuale obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati ad essi riferiti.

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

L'art. 21 del D.Lgs. 39/2013 ha, infatti, precisato che ai fini dell'applicazione dell'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. 165/2001, sono considerati dipendenti delle pubbliche amministrazioni anche i soggetti titolari di uno degli incarichi considerati nel medesimo decreto, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione, l'ente pubblico e l'ente di diritto privato in controllo pubblico stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo. Si è inteso così estendere la sfera dei soggetti assimilabili ai dipendenti pubblici, rafforzando la finalità dell'istituto in argomento quale presidio del rischio corruttivo.

PATTI INTEGRITÀ

Con deliberazione di G.C. n. 47 del 05/04/2021 l'ente ha approvato il Codice Etico degli Appalti del Comune di Lecco.

Il 31/03/2017 il Comune di Lecco ha sottoscritto un Protocollo d'intesa per la Tutela della Legalità nel settore degli appalti dei Lavori Pubblici per la Provincia di Lecco.

FORMAZIONE SUI TEMI DELL'ETICA E DELLA LEGALITÀ

L'attività formativa potrà essere somministrata al personale dipendente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza in house e/o tramite utilizzo di webinar online ovvero mediante formatori esterni specializzati in materia.

Verrà altresì somministrata con continuità formazione anche sui contenuti del Codice di Comportamento dei dipendenti.

2.3.4 Trasparenza

La trasparenza costituisce la misura cardine dell'intero impianto di prevenzione della corruzione delineato dal legislatore all'interno della Legge 190/2012, in forza del dettato dell'art. 1 del D.Lgs. 33/2013, così come modificato ed innovato dal successivo D.Lgs. 97/2016: "La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche."

Le attività ed i servizi erogati dal Comune di Lecco sono improntati ai principi normativi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, come attesta la pubblicazione dei dati e delle informazioni elencate dalla legge sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente". Lo scopo della trasparenza attuata dall'Ente si sostanzia nel garantire e favorire forme diffuse di controllo da parte dei cittadini sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, condivisione di avvisi pubblici e massima partecipazione.

I commi 35 e 36, dell'articolo 1 della Legge 190/2012, hanno delegato il governo ad emanare un apposito decreto legislativo, sfociato nel cosiddetto "Decreto Trasparenza", D.Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

Successivamente il D.Lgs. 25.05.2016 n. 97 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, nr. 190 e del D.Lgs. nr. 33/2013, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, nr. 124, in materia di riorganizzazione delle pubbliche amministrazioni", il cosiddetto Freedom of Information Act (FOIA), ha modificato la quasi totalità degli articoli e degli istituti del suddetto "Decreto Trasparenza".

Ai sensi dell'art. 1, commi 1 e 2 del D.Lgs. n. 33/2013, la trasparenza concorre "ad attuare il principio democratico e i principi sanciti dalla Costituzione Italiana di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino" (art. 1, commi 1 e 2 del D.Lgs. 33/2013).

Nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, la trasparenza viene assicurata, nel contemperamento altresì "dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti", attraverso l'istituto dell'accesso ad atti e documenti da parte dei cittadini, mediante le varie tipologie di accesso contemplate nell'attuale impianto normativo:

- Accesso documentale riservato ai soggetti interessati e portatori di un interesse diretto, concreto e attuale, in grado di esercitare al meglio le facoltà che l'ordinamento attribuisce loro, a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari (Artt. 22 e seguenti della Legge 241/90 e successive modifiche ed integrazioni);

- Accesso civico “semplice” correlato ai soli atti ed informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione (art. 5, comma 1, del D.Lgs. 33/2013); le modalità e i responsabili della procedura di accesso civico sono pubblicati sul sito istituzionale al link “Amministrazione Trasparente - Altri contenuti - Accesso Civico”;
- Accesso “generalizzato” (art. 5, comma 2, del D.Lgs. 33/2013, aggiornato dal successivo D.Lgs. n.97/2016) che determina il diritto di accedere ai dati ed ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione.

Il comma 2 dell’art. 5 del Decreto Trasparenza stabilisce che: “chiunque ha diritto di accedere ai dati detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione” seppur “nel rispetto dei limiti relativo alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti”.

Lo scopo dell’accesso generalizzato è quello “di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione del dibattito politico”.

Il Comune di Lecco ha individuato presso la Segreteria Generale il presidio organizzativo per le richieste di accesso documentale, oltre all’accesso da parte dei Consiglieri comunali. Il Servizio Sportello polifunzionale, URP, Comunicazione ed eventi istituzionali presidia le richieste di accesso civico e/o generalizzato. A tale scopo i servizi suindicati si rivolgono, ai fini istruttori, a tutti gli altri uffici che detengono i dati richiesti.

Preliminarmente è opportuno evidenziare che la trasparenza costituisce sezione specifica dello stesso P.T.P.C.T. e non rappresenta più un documento separato, il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, come avveniva nel passato. Le informazioni in materia di trasparenza, ai sensi del D.Lgs. 33/2013 e del D.Lgs. 97/2016, sono appositamente contenute e declinate all’interno di una sezione specifica dello stesso Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

L’Amministrazione ritiene di perseguire la trasparenza, quale obiettivo di trasparenza sostanziale, la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività dell’amministrazione ed il libero e illimitato esercizio dell’accesso civico, come potenziato dal D.Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati. Tali obiettivi hanno la funzione di indirizzare l’azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

- elevati livelli di trasparenza dell’azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti, dei funzionari e dei Dirigenti, confermando un maggior coinvolgimento di questi ultimi sia in fase di redazione che di attuazione e monitoraggio del P.T.P.C.T.
- lo sviluppo della cultura della legalità e dell’integrità nella gestione del bene pubblico;
- la necessità di privilegiare obiettivi tesi all’informatizzazione e digitalizzazione delle procedure e della gestione documentale anche con il portare a compimento l’analisi dei processi dell’ente;
- l’opportunità di proseguire nella revisione e aggiornamento, di regolamenti del Comune, al fine di introdurre opportuni elementi di coordinamento con i principi delineati dal P.T.P.C.T.;
- la necessità di coordinare i contenuti de P.T.P.C.T. con gli strumenti di programmazione e di gestione operativa dell’Ente;

- la necessità, di prevedere ed attuare la standardizzazione delle procedure e la stesura e pubblicazione di linee guida o protocolli operativi, assicurando trasparenza e tracciabilità delle decisioni e dei comportamenti, contribuendo così a migliorare la qualità dell'azione amministrativa e a rendere conoscibile e comprensibile da parte dei cittadini e dei fruitori le modalità di lavoro del Comune;
- la necessità di garantire la formazione generale e della formazione specifica al personale, anche e soprattutto con approccio valoriale, pur tenendo conto delle limitate risorse disponibili;
- la necessità di presidiare con modalità che ne garantiscano l'effettiva continuità, aggiornamento e verifiche su tempestività e completezza della pubblicazione delle informazioni, avvalendosi di una struttura organizzativa interna da costituire per il presidio operativo, quale Ufficio di Piano per la Prevenzione della corruzione e per la Trasparenza, su temi e attività inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, nonché per l'aggiornamento della pubblicazione delle informazioni e la gestione dei rispettivi strumenti, in coerenza con le linee guida ANAC di volta in volta emanate;
- la semplificazione del linguaggio e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti pubblicati da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.

Nella homepage del sito istituzionale dell'Ente è prevista una sezione denominata "Amministrazione trasparente", strutturata secondo quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013, aggiornato dal D.Lgs. 97/2016. L'Allegato numero 1, della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al decreto legislativo 33/2013, ha rinnovato la disciplina e la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni adeguandola alle novità introdotte dal decreto legislativo 97/2016.

Come noto, il legislatore ha organizzato in sotto-sezioni di primo e di secondo livello le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web. Le sotto-sezioni devono essere denominate esattamente come indicato dalla deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310 e successive modifiche ed integrazioni. La pubblicazione dei dati sul sito web istituzionale viene mantenuta aggiornata, secondo le indicazioni fornite da ANAC, alla luce delle modifiche introdotte dal D.Lgs. 97/2016, l'art. 14 del D.Lgs. 33/2013.

Il sito web è il mezzo primario di comunicazione, il più accessibile, attraverso il quale l'amministrazione garantisce un'informazione trasparente e costante sul proprio operato, promuovere e consente l'accesso ai propri servizi, promuove nuove relazioni con i cittadini, con le imprese, con le altre PA, pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi, consolida la propria immagine istituzionale.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV), nel caso del Comune di Lecco il Nucleo di Valutazione, attesta la veridicità e l'attendibilità riguardo all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati, informazioni e documenti previsti dalla normativa, nonché l'aggiornamento dei dati medesimi in attuazione delle direttive emanate dagli organi competenti in materia (delibere ANAC). Il Nucleo di valutazione verifica altresì la coerenza tra gli obiettivi del Piano, quelli indicati nel Piano della performance e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico gestione e che la valutazione della performance tiene conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Unitamente alla misurazione dell'effettiva presenza dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, l'Amministrazione si pone come obiettivo di proseguire nel miglioramento della qualità complessiva del sito web istituzionale, con particolare riferimento ai requisiti di accessibilità e usabilità. I Dirigenti sono chiamati a

mettere in atto ogni misura organizzativa per favorire la pubblicazione delle informazioni e degli atti in loro possesso, nei modi e nei tempi stabiliti dalla legge e secondo le fasi di aggiornamento.

L'Ente è munito di posta elettronica ordinaria e certificata. Sul sito web, nella home page, è riportato l'indirizzo PEC istituzionale. Nelle sezioni dedicate alle ripartizioni organizzative sono indicati gli indirizzi di posta elettronica ordinaria di ciascun ufficio, nonché i recapiti telefonici. L'attività di presidio della casella di PEC è in carico all'Ufficio Protocollo Generale, che provvede, mediante protocollazione e assegnazione, a trasmettere in forma digitale il documento in arrivo ai destinatari interni. La gestione dell'invio a mezzo PEC dei documenti in partenza è gestita in autonomia dalle diverse Aree e Settori dell'Ente, sempre attraverso le funzionalità del Protocollo Generale, che in uscita è decentrato.

Il Comune di Lecco ha adempiuto tempestivamente all'attivazione dell'Albo Pretorio online istituendo un'apposita sezione nella home page e nel rispetto dei criteri tecnici disciplinati dalla specifica normativa. Il relativo link è ben indicato nella home page del sito istituzionale. Attraverso il portale dei Servizi Online, collegato al sito istituzionale dell'Ente, ciascun cittadino ha la possibilità di presentare pratiche al Comune a qualunque ora del giorno, senza recarsi personalmente presso gli uffici dell'ente. La pratica presentata attraverso questo servizio, sostituisce completamente quella in formato cartaceo, perché rispetta i dettami del Codice dell'Amministrazione Digitale. Il portale Servizi Online permette di consultare le informazioni e le norme necessarie per presentare in modo completo la pratica, compilando in modo guidato i moduli digitali. Si riducono così i tempi di attesa e la pubblica amministrazione migliora il lavoro dei suoi uffici. Vengono inoltre meglio presidiati i seguenti aspetti: ordine cronologico di presentazione delle istanze (la piattaforma è direttamente collegata con il sistema di protocollazione generale dell'Ente) e trasparenza nell'istruttoria delle istanze in quanto ad ogni procedimento contenuto in questo portale si dà contezza di quali sono le norme e l'iter del procedimento. Inoltre, è opportuno evidenziare che il presente Piano tiene conto che l'ANAC ha fornito le seguenti indicazioni sul tema dei rapporti tra Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679).

Dal 25 maggio 2018 è direttamente applicabile in Italia il Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE, il cosiddetto GDPR. In data 19/09/2018 è entrato in vigore del Decreto Legislativo nr. 101/2018 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali, D.Lgs. 196/2003, alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679.

L'art. 2-ter del D.Lgs. 196/2003, introdotto dal D.Lgs. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento UE 2016/679, "è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento".

Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo stabilisce che "La diffusione e la comunicazione di dati personali, trattati per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, a soggetti che intendono trattarli per altre finalità sono ammesse unicamente se previste ai sensi del comma 1".

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è, quindi, rimasto sostanzialmente inalterato essendo confermato il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, D.Lgs. 33/2013), occorre che l'Ente, prima di mettere a disposizione sul proprio sito web istituzionale dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali verifichi che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.Lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

E' altresì opportuno verificare che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento UE 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del Responsabile del trattamento.

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

Il medesimo D.Lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, comma. 4, dispone inoltre che "Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione". Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del D.Lgs. 33/2013 rubricato "Qualità delle informazioni" che risponde all'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.

In generale, in relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, vanno scrupolosamente attuate le specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.

In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

Dal 01.01.2023 il Comune ha designato quale Responsabile della Protezione dei dati DPO l'Avv. Samantha Battiston, contattabile all'indirizzo mail protezione.dati@comune.lecco.it oppure all'indirizzo PEC.

Vigilanza e monitoraggio sugli obblighi in materia di trasparenza

L'articolo 43, comma 3, del decreto legislativo nr. 33/2013 prevede che "i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge".

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sovrintende in materia di trasparenza. L'area "Servizi al cittadino e provveditorali" presidia ed esegue le misure previste dalla sezione trasparenza del PIAO e l'attività degli incaricati, accerta la tempestiva pubblicazione da parte dei servizi, assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni.

Il R.P.C.T., sulla base dell'attività di monitoraggio e delle eventuali criticità rilevate, valuterà l'opportunità di intraprendere azioni correttive.

Gli Organismi partecipati sono tenuti a adottare misure di prevenzione della corruzione e ad assolvere agli obblighi di pubblicazione riferiti sia alla propria organizzazione sia alle attività di pubblico interesse svolte, alla luce del D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016 e successive ulteriori modificazioni, e dalle Linee Guida ANAC in materia. L'aggiornamento di taluni dati, informazioni e documenti deve avvenire in modo "tempestivo" secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 33/2013. Il legislatore non ha però specificato il concetto di tempestività, concetto la cui relatività può dar luogo a comportamenti anche molto difformi rispetto alle finalità della norma. Pertanto, al fine di "rendere oggettivo" il concetto di tempestività, tutelando operatori, cittadini utenti e pubblica amministrazione, si definisce quanto segue: "è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro giorni 30 dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti."

Al fine di assicurare la costante integrazione dei dati presenti all'interno del sito web istituzionale si ritiene di promuovere Direttive, circolari e istruzioni operative sulla gestione dei flussi manuali e informatizzati, fermo restando:

- per i flussi automatici di pubblicazione dei dati correlati alla gestione automatizzata degli atti, l'implementazione dei flussi medesimi e il loro monitoraggio;
- per i flussi non automatici di pubblicazione, la definizione di procedure necessarie e correlate alla gestione non automatizzata degli atti. Attraverso verifiche periodiche si assicurerà la gestione corretta degli stessi in termini di celerità completezza della pubblicazione.

I flussi informativi, in partenza e in arrivo per la pubblicazione sono gestiti e organizzati da ciascun dirigente. A tal fine, ciascun Dirigente adotta apposite istruzioni operative, all'interno della propria Area/proprio Settore, individuando uno o più incaricati della predisposizione dei dati e dei documenti oggetto di pubblicazione e indicando dei sostituti per i casi di assenza. In relazione all'analisi della struttura organizzativa e dei dati in precedenza menzionati, vengono individuati i Responsabili della trasmissione (RT) e Responsabili della pubblicazione (RP).

L'incarico rientra nei compiti e doveri d'ufficio e viene formalizzato dandone comunicazione ai destinatari. Per i Responsabili è obbligatoria la formazione e l'aggiornamento in materia di trasparenza e open data, in collaborazione con il CED.

I Responsabili della trasmissione (RT) hanno l'obbligo di garantire il regolare flusso in partenza dei documenti, dei dati e delle informazioni relativi ai processi di competenza dei rispettivi uffici, verso il responsabile della pubblicazione all'interno della propria area. A tal fine, devono costantemente coordinarsi con il responsabile della trasparenza, il R.P.C.T. e con i responsabili della pubblicazione (RP) per la ricognizione degli obblighi di pubblicazione. I RT inviano i dati nel formato previsto dalla norma, oscurando, laddove necessario, i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza e pubblicazione (art.4, comma 4, D.Lgs. 33/2013).

La responsabilità per un'eventuale violazione della normativa riguardante il trattamento dei dati personali è da attribuirsi al Dirigente responsabile della trasmissione (RT) titolare dell'atto o del dato oggetto di pubblicazione.

La trasmissione deve essere effettuata nei formati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82, che consentano la riutilizzabilità ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006 nr. 36, decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003 nr. 196 aggiornato dal successivo D.Lgs. n. 101/2018 di recepimento del Regolamento EU 2016/679.

La trasmissione deve avvenire con riferimento a tutti i documenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione e, sotto il profilo temporale, deve essere effettuata tempestivamente e, comunque, entro limiti temporali utili per consentire ai Responsabili della pubblicazione di adempiere integralmente agli obblighi di pubblicazione.

Gli obblighi di trasmissione rientrano nei doveri d'ufficio e la relativa omissione o parziale attuazione è rilevante sotto il profilo disciplinare, fatte salve le misure sanzionatorie previste dal D.Lgs. 33/2013 e successive modifiche ed integrazioni. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei Dirigenti, delle rispettive Aree/settori di competenza e dei singoli dipendenti. Le sanzioni pecuniarie amministrative per le violazioni degli obblighi in merito alla trasparenza sono indicate dal D.Lgs. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse.

I Responsabili della Pubblicazione hanno l'obbligo di garantire la corretta e integrale pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni provenienti dai Responsabili della trasmissione. I referenti per la trasparenza che coadiuvano il R.P.C.T. nello svolgimento delle attività previste dal D.Lgs. n. 33/2013 e successive modifiche ed integrazioni, sono i Dirigenti dell'Ente, che si possono avvalere, all'interno della propria struttura, di collaboratori, dagli stessi individuati, per la periodica trasmissione all'Ufficio Comunicazione dei dati, informazioni e documenti.

Il controllo sulla pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" è affidato al servizio "Programmazione e controlli", con il supporto del servizio Segreteria generale e del Servizio Sistemi informativi. Rimane in capo ai singoli Dirigenti e a ciascuna Area/Servizio la responsabilità della pubblicazione dei dati di competenza, la verifica della qualità, autenticità e completezza delle informazioni pubblicate.

Il R.P.C.T. svolge la sua funzione assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo, all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio procedimenti disciplinari i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

L'Adempimento degli obblighi di trasparenza e pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013, così come aggiornato e modificato, è altresì oggetto di controllo successivo di regolarità amministrativa come normato dall'articolo 147-bis, commi 2 e 3, del D.Lgs. n. 267/2000 e dal regolamento sui controlli interni dell'Ente.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è il Segretario Generale; solamente con il coinvolgimento attivo dei Dirigenti e attori tutti, interni ed esterni, costantemente coordinati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, sarà possibile continuare ad attuare all'interno del Comune di Lecco le misure generali e specifiche tali da rendere più efficace il contrasto alla corruzione, preservando la dovuta trasparenza e legalità.

La tabella relativa agli adempimenti e alle responsabilità di pubblicazione sulla trasparenza si trova in allegato al presente Piano (Allegato 4).

3 SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La componente organizzativa risulta fondamentale per sostenere gli obiettivi dal punto di vista delle loro reale fattibilità/sostenibilità. I processi sono un la composizione e l'integrazione di fasi per poter correttamente pianificare, programmare ed eseguire interventi e attività. A partire dall'organigramma attuale, è necessario ragionare sull'attuale dimensionamento del personale sull'attuale articolazione organizzativa, ma anche sui singoli processi, collegare questi ultimi agli obiettivi (strategici ed operativi) da conseguire e verificare la presenza di eventuali gap da colmare. Ciò permetterà di ragionare anche su possibili interventi di miglioramento, riorganizzazione o reingegnerizzazione. L'ottica dei processi porta con sé elementi fondamentali come la gestione delle risorse umane, la gestione della struttura organizzativa stessa e la gestione dei sistemi informativi e della tecnologia.

In particolare, gli interventi sulla struttura organizzativa, l'adozione del lavoro agile e quelli volti alla revisione dei processi sono più o meno strettamente tra loro correlati (ad esempio, la definizione di una specifica strategia di sviluppo del lavoro agile determina degli impatti in termini revisione e digitalizzazione dei processi).

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il Comune di Lecco ha approvato la nuova macrostruttura dell'Ente con deliberazione di Giunta Comunale n. 104 del 21/04/2022 ad oggetto: "Approvazione nuovo assetto organizzativo dell'Ente e disposizioni conseguenti", aggiornata con le deliberazioni di Giunta Comunale n. 279 del 29/09/2022, n. 363 del 15/12/2022 e n. 44 del 7/03/2024. L'organizzazione dell'Ente, con particolare riferimento all'individuazione dei ruoli e dei conseguenti livelli tecnici di riferimento, unita ad una razionale ed efficace allocazione delle risorse umane, rappresentano leve fondamentali per poter realizzare concretamente le politiche dell'Amministrazione.

Con riferimento al **contesto interno**, il Comune di Lecco presenta la seguente situazione al 31/12/2024 rispetto al *personale dipendente* presso il Comune di Lecco sono n. 285, distribuiti come indicato nella seguente tabella:

Tabella 20: distribuzione del personale dipendente

situazione al 31/12/2024	Segretario Generale	Unità di piano strategico e bilancio di sostenibilità socio-ambientale	Area 1 - Sicurezza delle persone e del territorio	Area 2 - Servizi Finanziari e società ed Enti partecipati	Area 3 - Servizi al cittadino e provveditorali	Area 4 - Politiche sociali per la casa e per il lavoro, istruzione e sport	Area 5 - Cultura e turismo	Area 6 - Territorio e sviluppo	Totale
Operatori esperti	2	0	2	4	20	4	13	13	58
Istruttori	13	0	43	10	15	24	7	32	144
Funzionari ed elevata quali	11	1	8	2	9	11	8	26	76
Dir	1	0	0	1	2	1	1	1	7
Totale	27	1	53	17	46	40	29	72	285

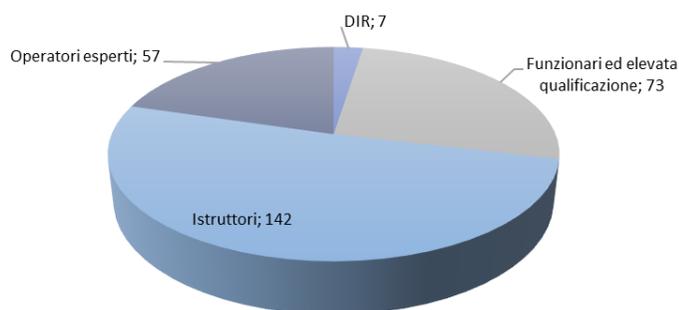
Con riferimento al **contesto interno**, il Comune di Lecco presenta la seguente situazione al 31/12/2024 rispetto al *personale in servizio* presso il Comune di Lecco sono n. 279, distribuiti come indicato nella seguente tabella:

Tabella 21: distribuzione del personale in servizio

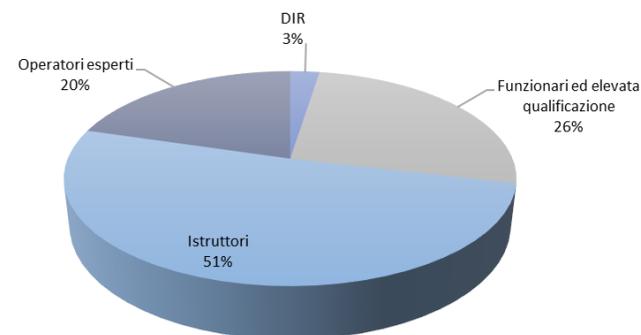
situazione al 31/12/2024	Segretario Generale	Unità di piano strategico e bilancio di sostenibilità socio-ambientale	Area 1 - Sicurezza delle persone e del territorio	Area 2 - Servizi Finanziari e società ed Enti partecipati	Area 3 - Servizi al cittadino e provveditorali	Area 4 - Politiche sociali per la casa e per il lavoro, istruzione e sport	Area 5 - Cultura e turismo	Area 6 - Territorio e sviluppo	Totale
Operatori esperti	2	0	2	4	20	4	12	13	57
Istruttori	13	0	43	10	14	24	6	32	142
Funzionari ed elevata qualifi	10	1	7	2	9	11	7	26	73
Dir	1	0	1	1	1	1	1	1	7
Totale	26	1	53	17	44	40	26	72	279

Il *personale del Comune di Lecco in servizio* è composto per più della metà da dipendenti inquadrati nell'area degli istruttori (51%), segue l'area dei funzionari ed elevata qualificazione con il 26% e infine quella degli operatori esperti (20%). I dirigenti, tra cui è compreso il Segretario Generale, sono il 3%.

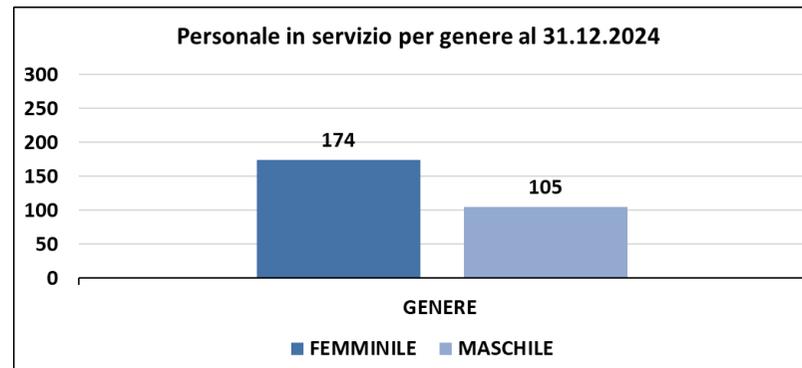
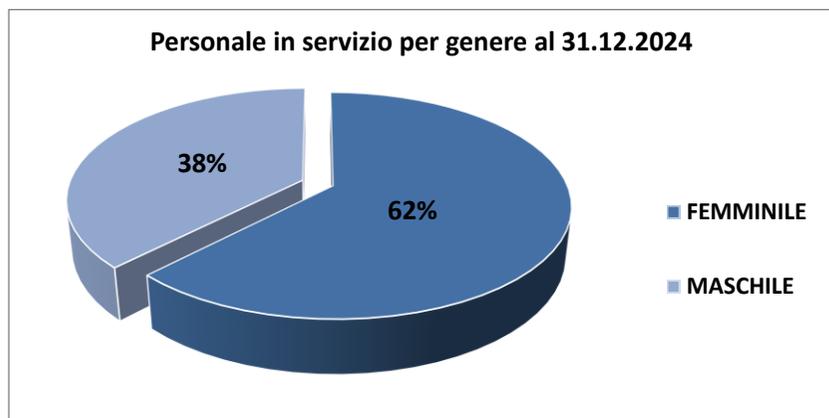
Personale in servizio al 31-12-2024 (Valore assoluto)



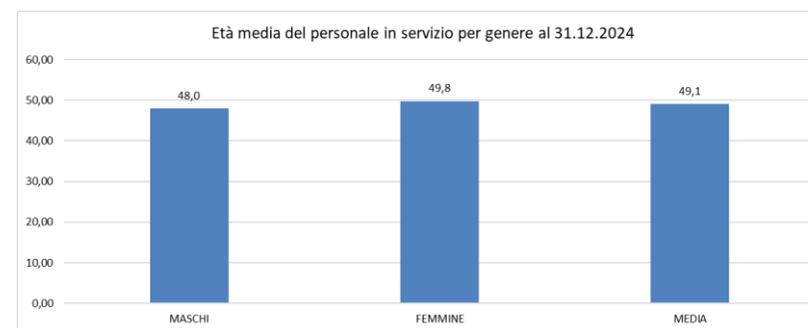
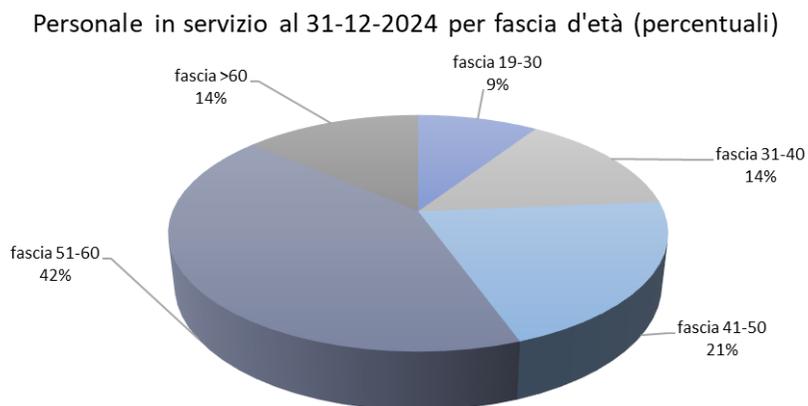
Personale in servizio al 31-12-2024 (Percentuale)



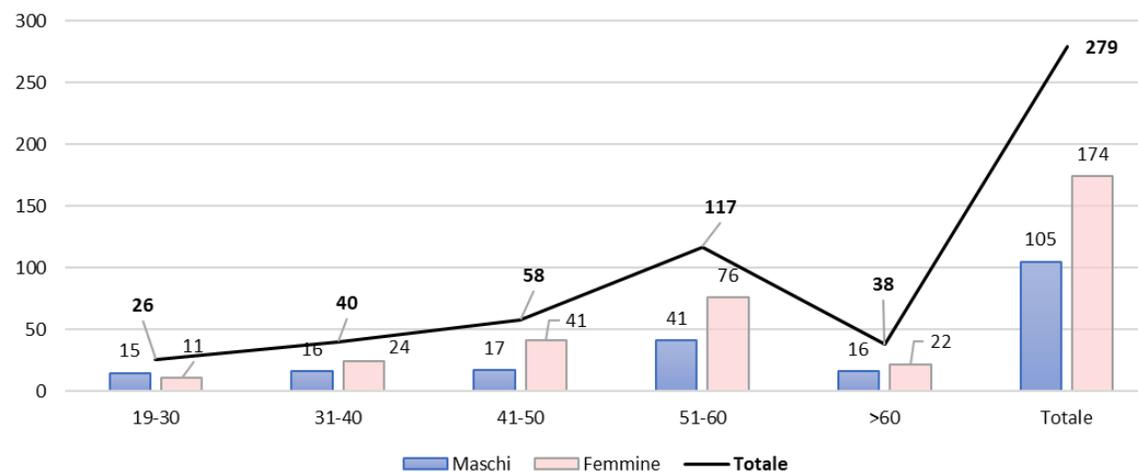
Il personale in servizio è a maggioranza femminile con il 62% (n. 174 unità), mentre il 38% è di genere maschile (n. 105 unità).



Analizzando il personale per classi d'età, il 42% ha un'età compresa tra 51 e 60 anni e ha più di 60 anni il 14%. Il 21% ha un'età compresa tra 41 e 50 anni. Scendono notevolmente le percentuali con l'abbassarsi dell'età: tra 31 e 40 anni (14%) e sotto i 30 anni (9%). L'età media dei dipendenti comunali è di 49,1 anni.

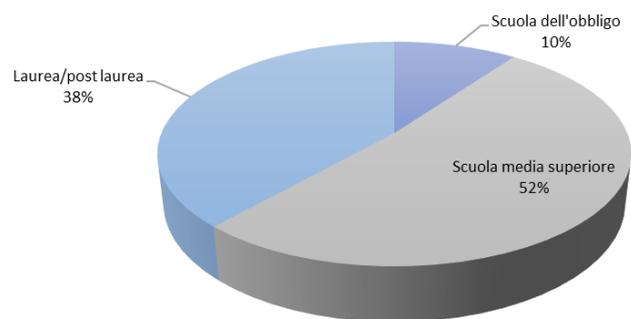


Personale in servizio al 31-12-2024 per fascia d'età

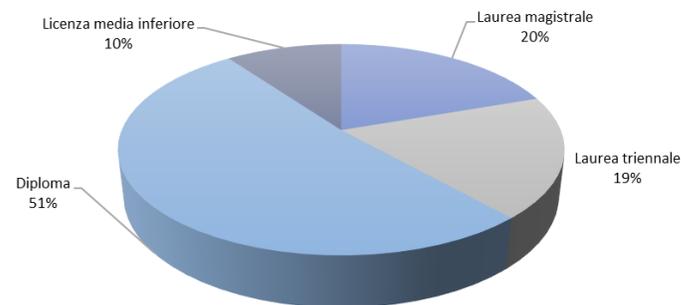


Rispetto al titolo di studio più alto posseduto, bisogna però considerare l'eventualità che qualche dipendente non abbia comunicato ulteriori titoli di studio più alti conseguiti successivamente, il 10% ha la licenza della scuola dell'obbligo, il 52% il diploma di scuola media superiore e il 38% possiede una laurea.

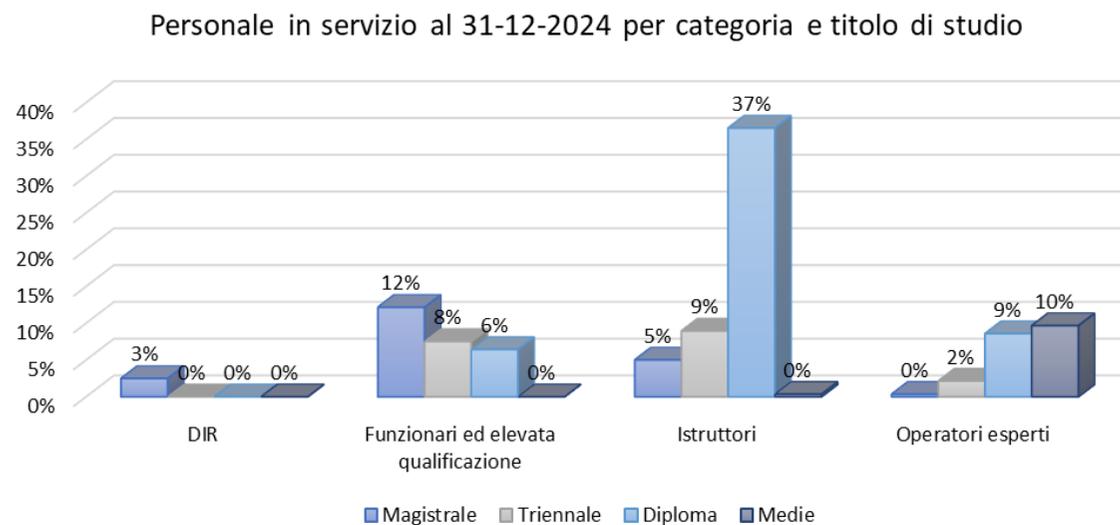
Personale in servizio al 31-12-2024 per titolo di studio



Personale in servizio al 31-12-2024 per titolo di studio



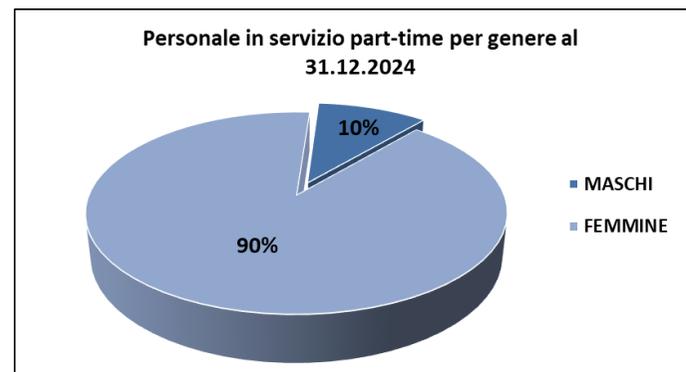
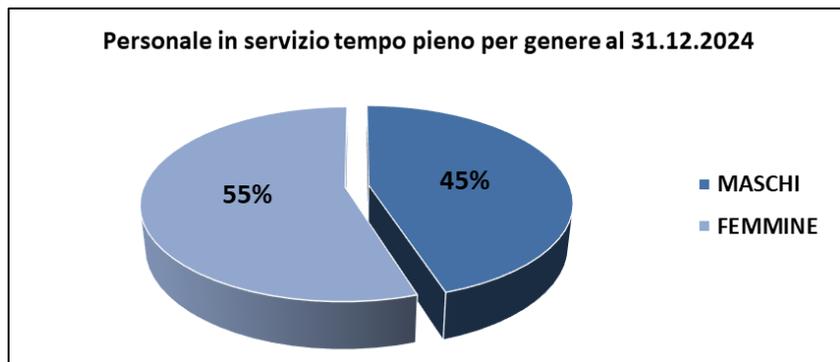
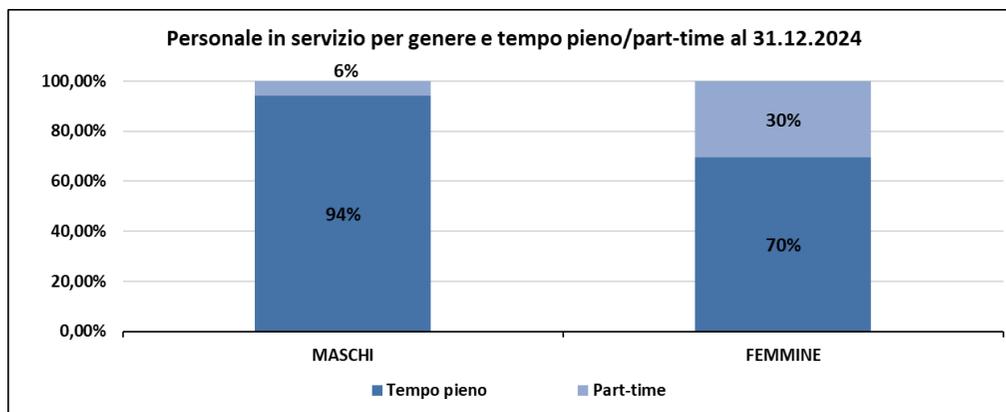
Nel grafico che segue è invece rappresentata la suddivisione del personale all'interno delle categorie per titolo di studio



Il personale è composto quasi totalmente da dipendenti assunti a tempo indeterminato 95%, mentre il 5% è assunto con contratto a tempo determinato.

Come già evidenziato nell'analisi iniziale, anche nelle due tipologie di contratti il personale è a maggioranza femminile con una netta differenza nel contratto part-time.

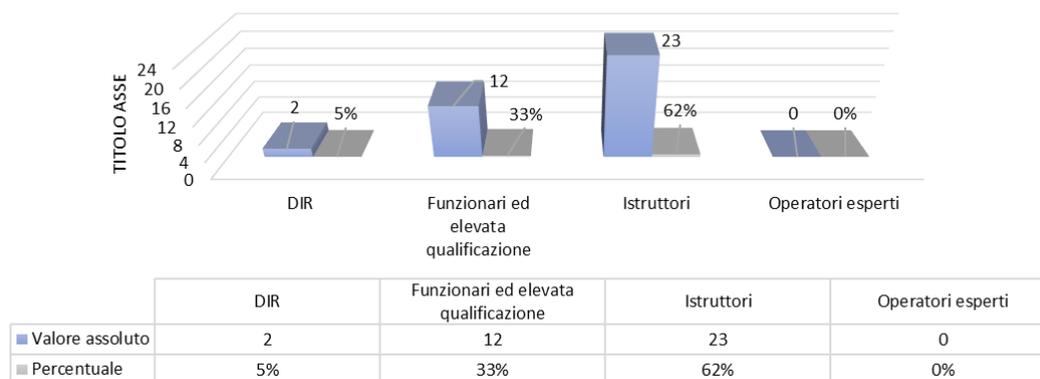
Figura 25: composizione del personale M/F (Tempo Pieno - Part-Time)



ASSUNZIONI

Alla data del 31.12.2024 i nuovi assunti sono n. 37.

Personale assunto nel 2024 (tot. 37) per categoria - 31-12-2024



CESSAZIONI

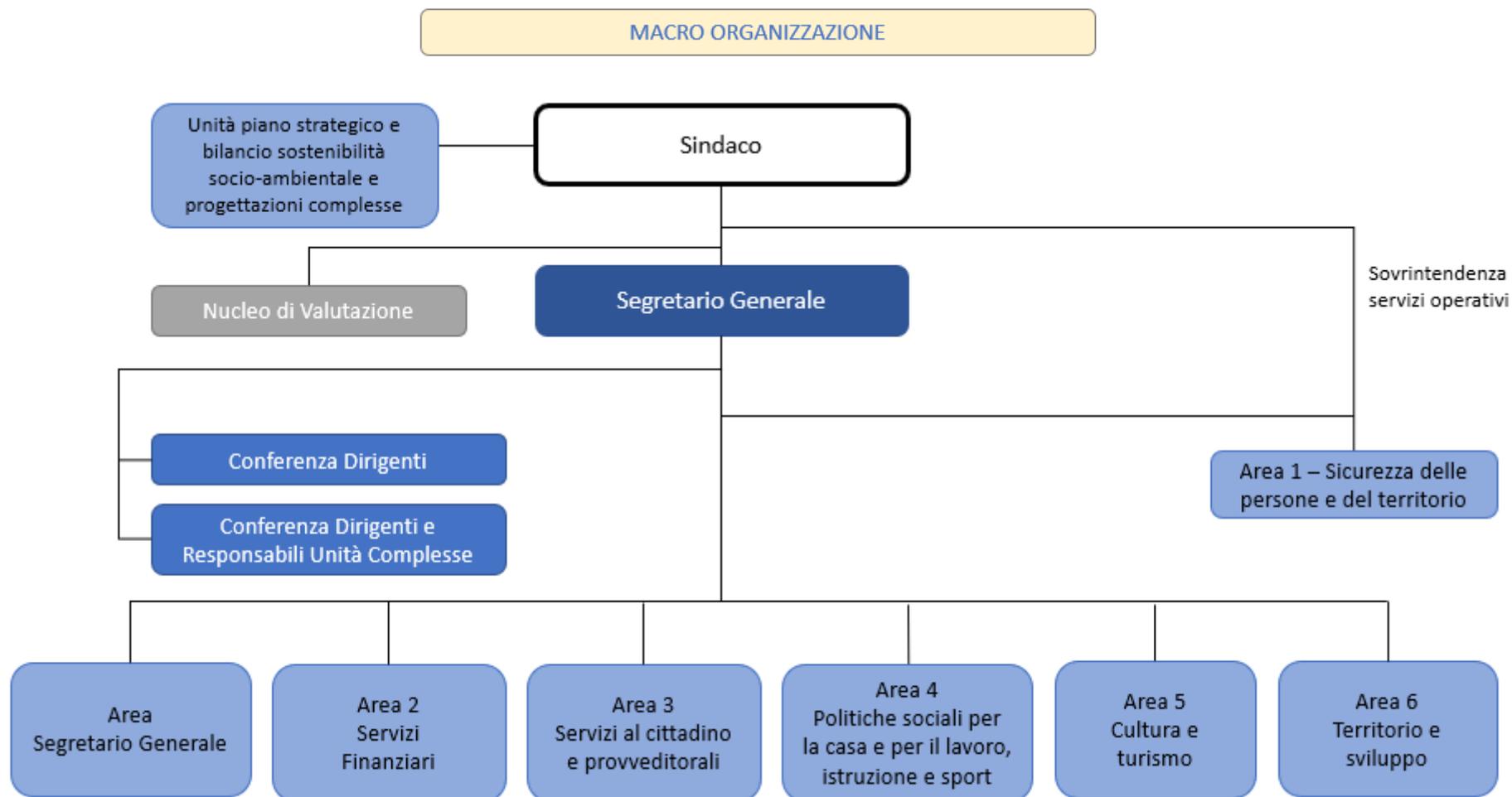
Alla data del 31.12.2024 le cessazioni di personale sono state n. 27. Le motivazioni delle interruzioni del rapporto di lavoro sono così distribuite: il 44 % si è dimesso per mobilità, il 41% ha lasciato l'ente per pensionamento, volontariamente l'11%, mentre il 4% per altre motivazioni.



3.1.1 Organigramma

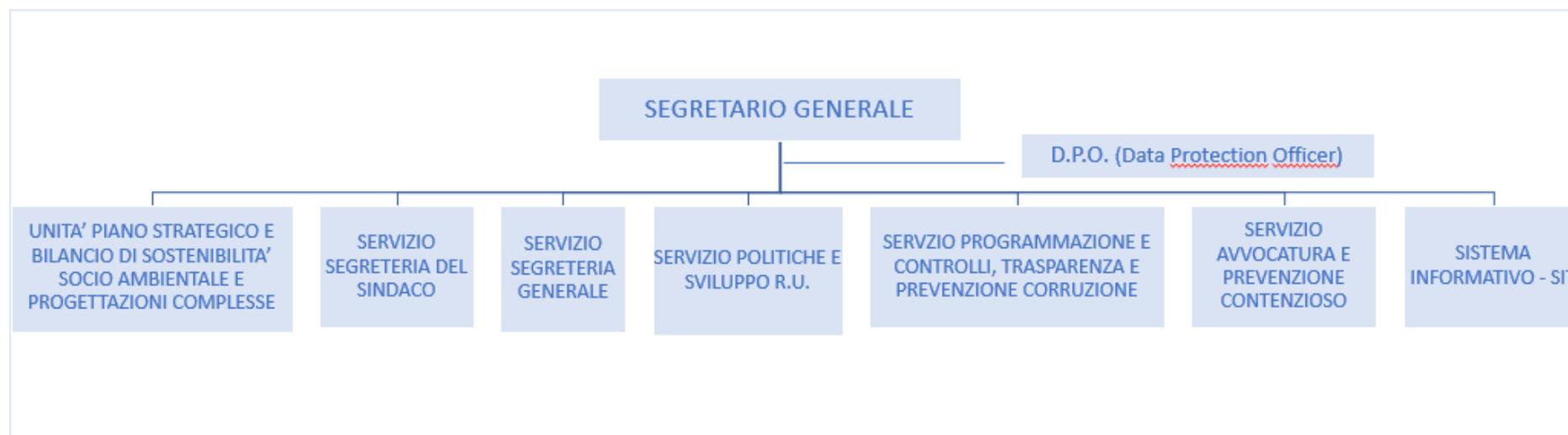
Di seguito è rappresentato l'organigramma dell'Ente che sarà approvato con la deliberazione di approvazione del P.I.A.O. 2025/2027, in vigore dal 1° aprile 2025:

Figura 26: organigramma



La Macrostruttura consta di n. 6 Aree, ritenute indispensabili per l'assolvimento delle funzioni gestionali ascritte al Comune.

MESO ORGANIZZAZIONE



MESO ORGANIZZAZIONE



MESO ORGANIZZAZIONE



MESO ORGANIZZAZIONE



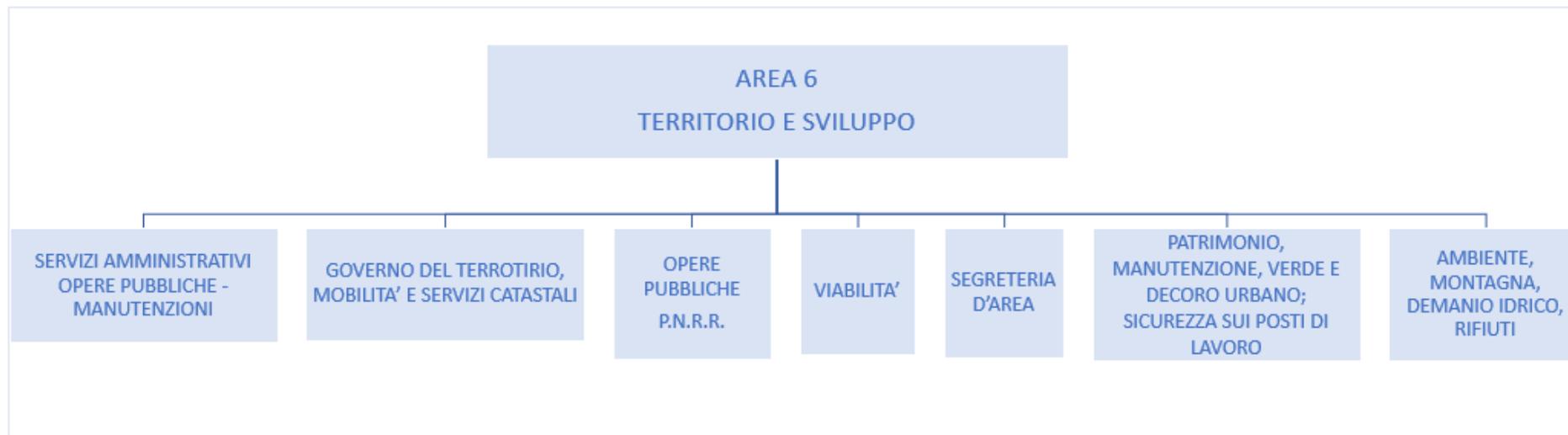
MESO ORGANIZZAZIONE



MESO ORGANIZZAZIONE



MESO ORGANIZZAZIONE



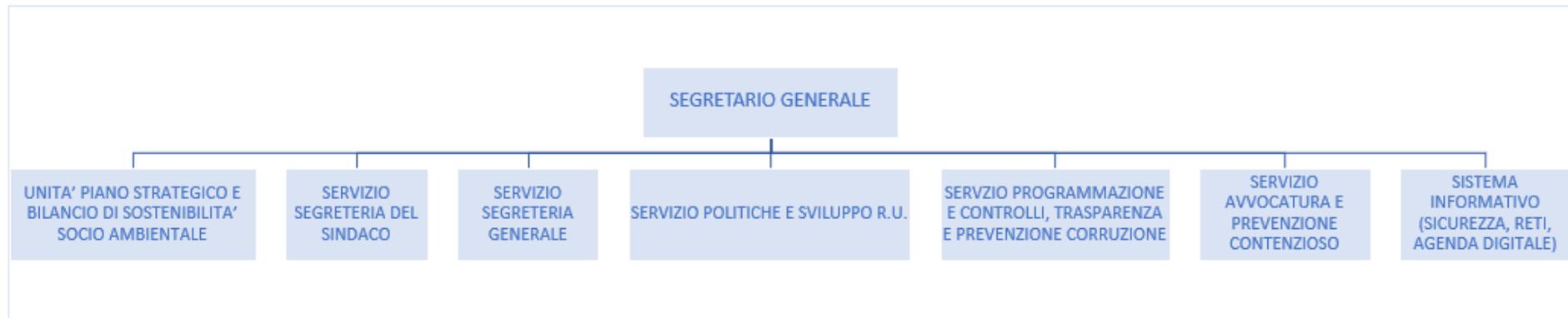
Il funzionigramma contiene un elenco esemplificativo e non esaustivo delle funzioni di competenza di ciascun Servizio. Di seguito si riportano i livelli di responsabilità organizzativa dell'Ente.

Tabella 22: livelli di responsabilità organizzativa

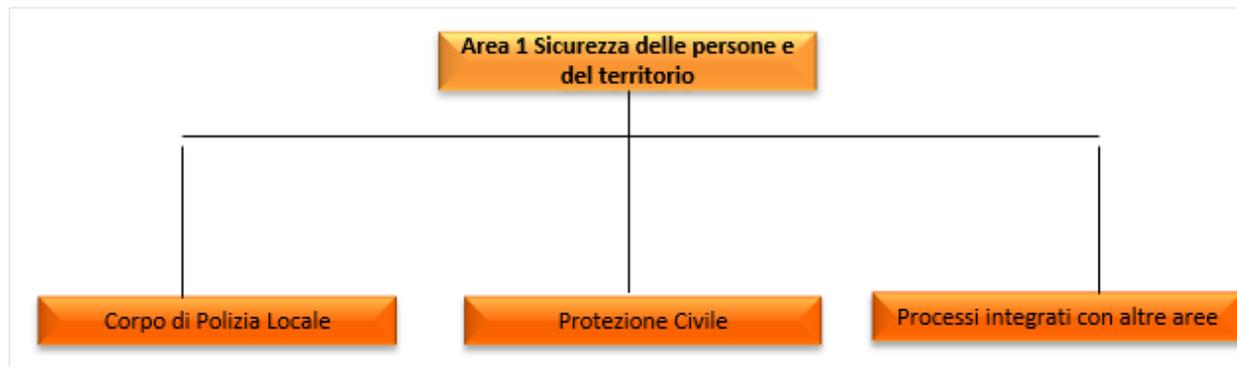
	Descrizione
Livelli di responsabilità organizzativa	L'organo amministrativo di vertice è costituito dal Segretario Generale. Il secondo livello di responsabilità si articola in 6 aree, affidate ai dirigenti. Il terzo livello di responsabilità è presidiato da posizioni organizzative o da funzionari.
N. di fasce per la graduazione delle posizioni dirigenziali	La Deliberazione GC n. 317 del 10/11/2022 ha definito i criteri per la graduazione delle posizioni dirigenziali. Non sono definite fasce di graduazioni ma la retribuzione di posizione viene proporzionata al punteggio conseguito.
N. di fasce per la graduazione delle posizioni organizzative	La Deliberazione GC n. 129 del 12/05/2022 ha definito i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative. Non sono definite fasce di graduazioni ma la retribuzione di posizione viene proporzionata al punteggio conseguito.

La meso organizzazione nelle diverse aree dell'ente è stata recepita, in parte, anche considerando le seguenti determinine di ogni singola area:

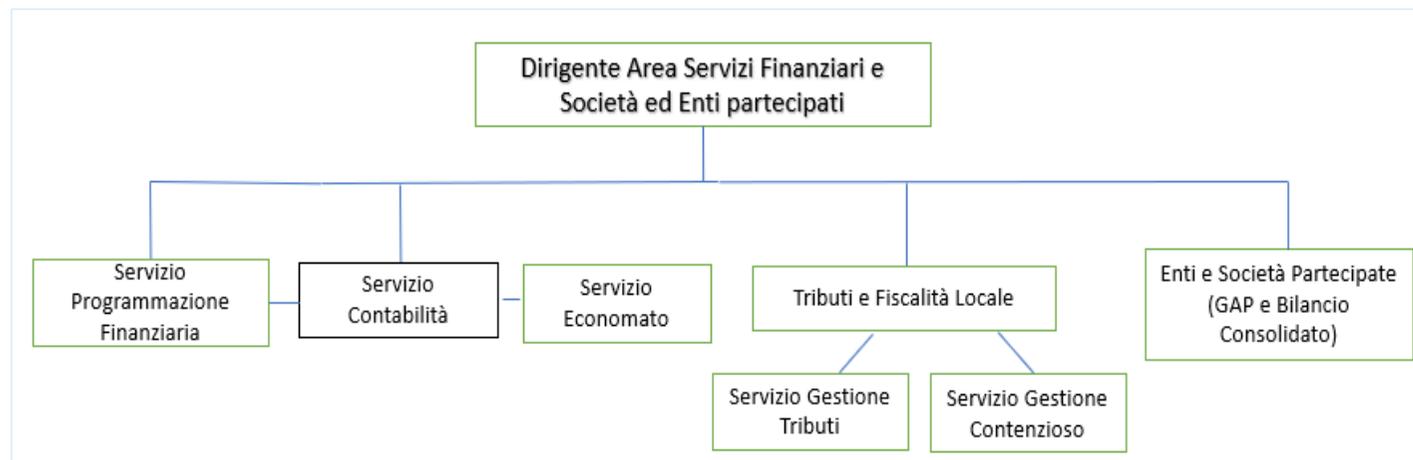
Area Segretario generale - determinazione n. 242 del 26/02/2025



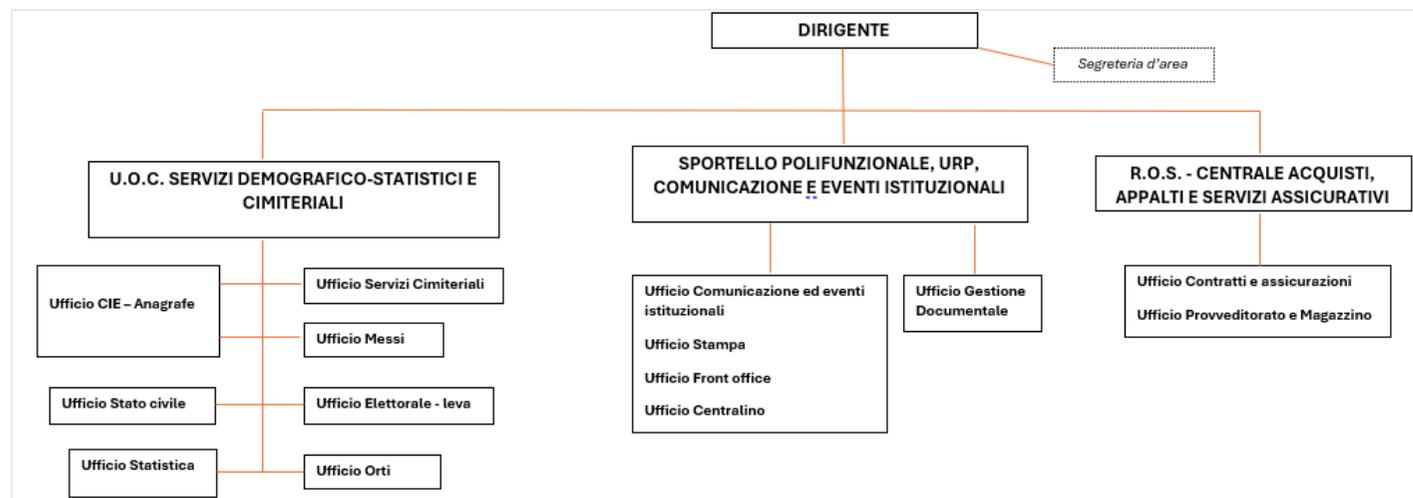
Area 1 "Sicurezza delle persone e del territorio"



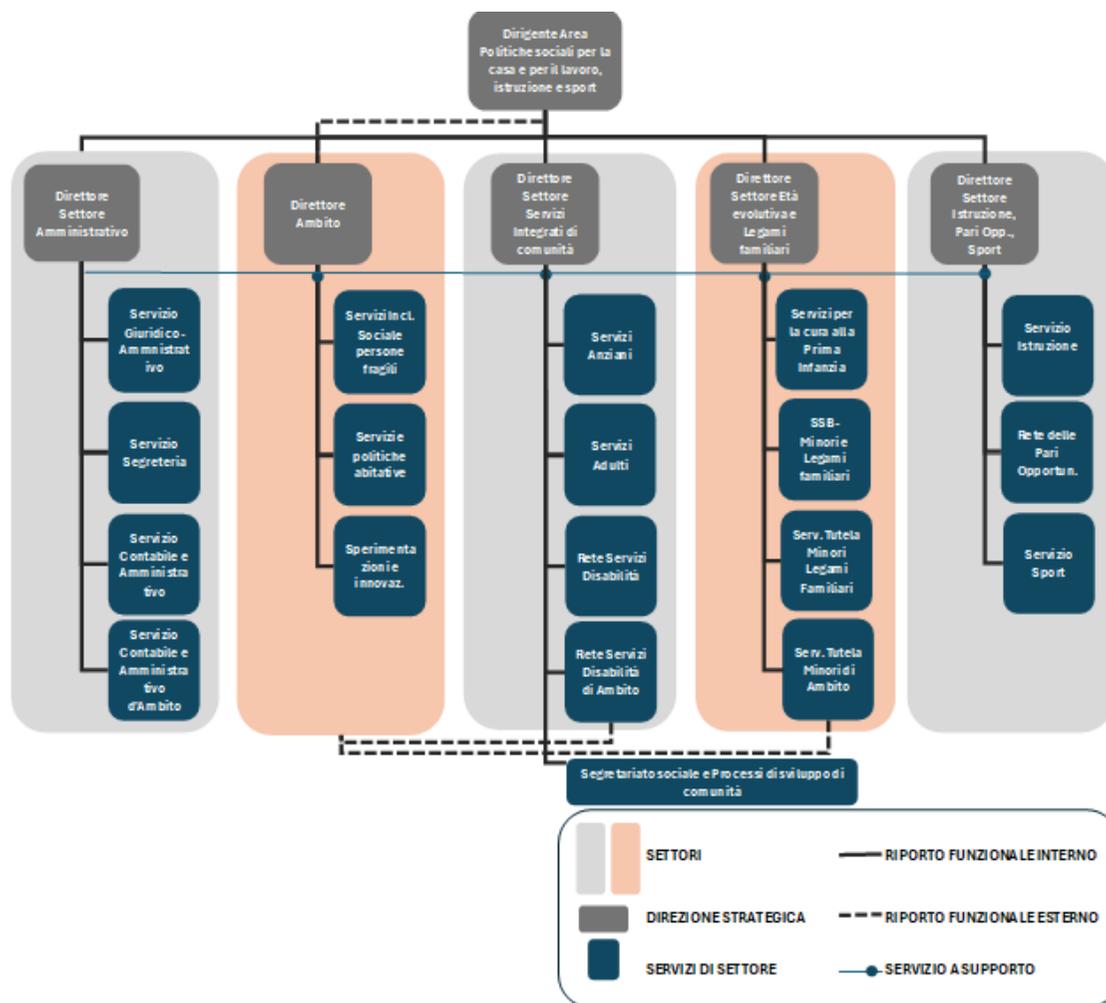
Area 2 “Servizi Finanziari” - determinazione n. 541 del 29/04/2024



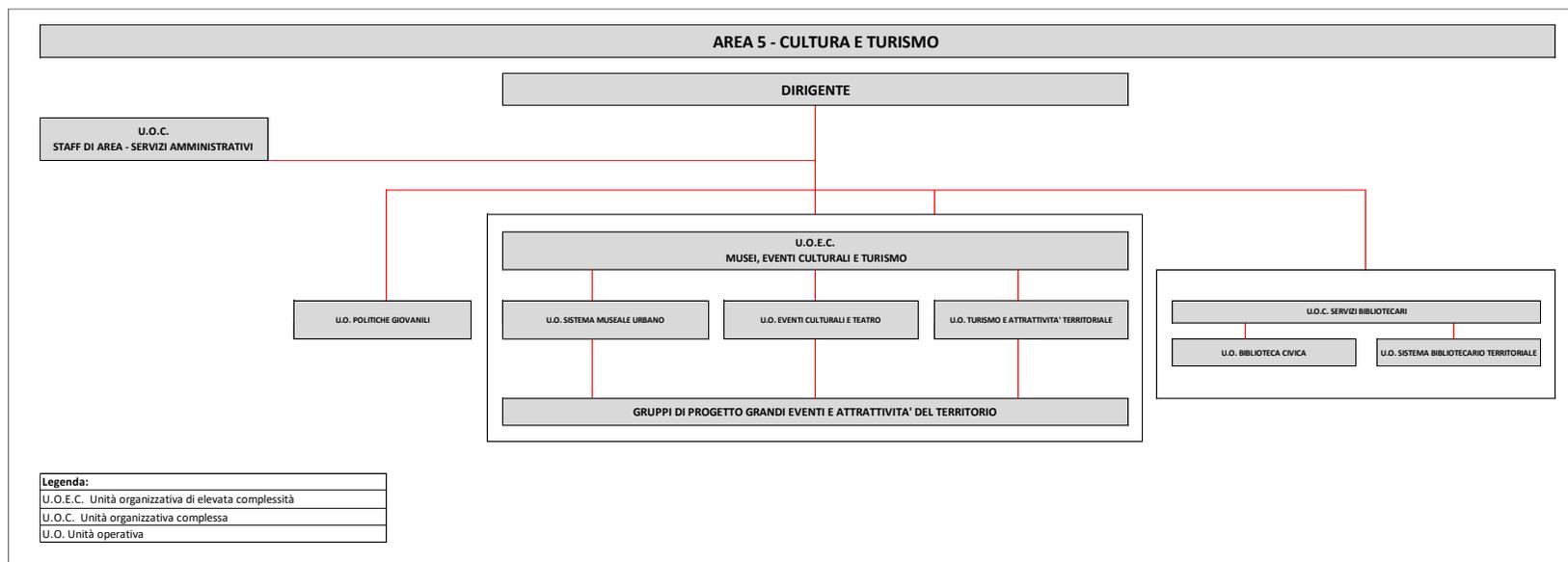
Area 3 “Servizi al cittadino e provveditorali” – determinazione n. 544 del 29/04/2024



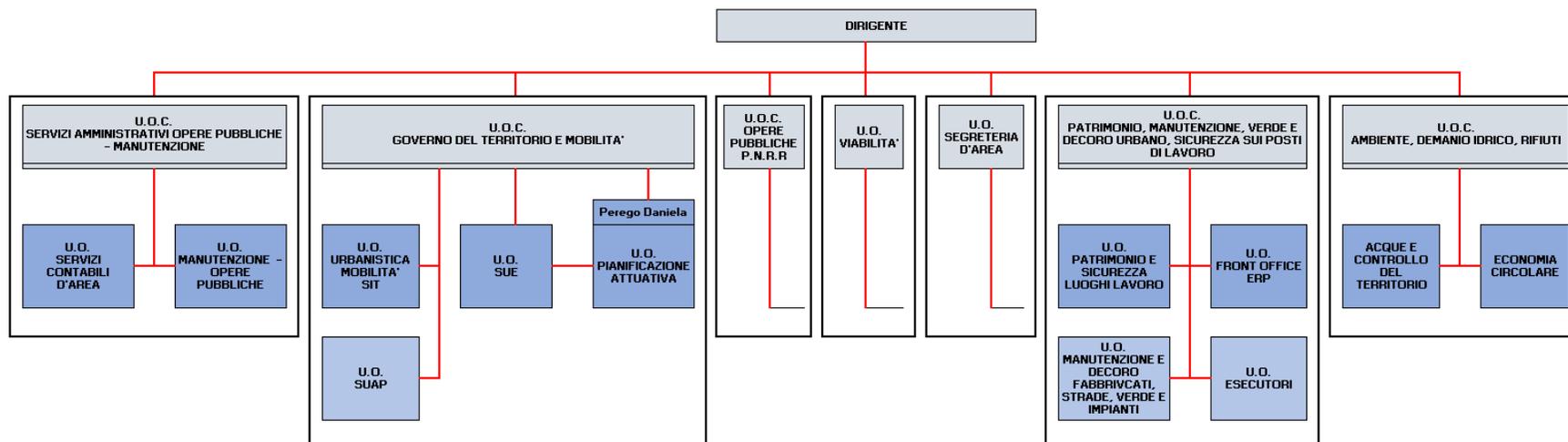
Area 4 "Politiche sociali, per la casa e per il lavoro, istruzione e sport" – determinazione n. 942 del 3/07/2024



Area 5 “Cultura e turismo” – determinazione n. 243 del 26/02/2025



Area 6 “Territorio e sviluppo” – determinazione n. 536 del 26/04/2024



3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

L'amministrazione comunale, in conformità a quanto stabilito dalla disciplina normativa vigente, ha predisposto un atto organizzativo interno di "Disciplina dello smart working – piano operativo del lavoro agile", sottoposto all'attenzione della RSU e delle OO.SS. in data 31 maggio 2022 con richiesta di far avere osservazioni entro il 10 giugno 2022; entro la data stabilita sono pervenute osservazioni da parte dei rappresentanti RSU appartenenti alla lista FP-CGIL, osservazioni che sono state attentamente valutate ed in buona parte recepite. Il piano è stato approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 198 in data 30 giugno 2022. Nel corso del 2023 in ottemperanza a quanto previsto dal nuovo CNFL 2019/2021 si è provveduto ad adeguare gli accordi in essere e quelli di nuova sottoscrizione, in conformità alle disposizioni del citato contratto.

3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo

La prestazione lavorativa nella modalità smart working può essere resa da tutti(e) i(le) dipendenti a tempo indeterminato e determinato, anche in regime di part-time, compresi i Dirigenti, i Responsabili di Posizione Organizzativa, in servizio presso il Comune di Lecco se tale modalità è compatibile con la tipologia di attività svolta e utile al perseguimento delle finalità dello smart working. L'autorizzazione ovvero la proposta al(la) dipendente di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità smart, in quanto provvedimento di natura organizzativa compete al Dirigente cui è assegnato(a) il(la) lavoratore/lavoratrice. Ove interessi i(le) Dirigenti e per il(la) Comandante della Polizia locale l'autorizzazione compete al Segretario Generale previo nulla-osta del Sindaco.

Il contingente minimo di personale al quale garantire lo smart working è quello previsto dall'art. 14 della legge 124/2015, cioè:

- in caso di approvazione del POLA: almeno il 15 per cento dei dipendenti per le attività che possono essere svolte in modalità agile;
- in caso di mancata adozione del POLA: almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.

Risultano lavorabili in modalità agile le mansioni per cui:

- a) è possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro quale elemento indispensabile al fine dello svolgimento della prestazione lavorativa;
- b) è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche sicure ed idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- c) lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile risulta coerente con le esigenze e gli obiettivi organizzativi e funzionali dell'Ufficio al quale il(la) dipendente è assegnato(a);
- d) il(la) dipendente gode di autonomia operativa per conseguire gli obiettivi assegnati e ha la possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa. Il (la) dipendente deve possedere le necessarie competenze informatiche e avere la capacità di far fronte in autonomia agli imprevisti;
- e) è possibile monitorare e verificare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati.

Sono esclusi dalla possibilità di lavorare in smart working:

- il personale assegnato ai turni di pattugliamento del territorio della Polizia Locale;
- il personale operaio;
- il personale adibito alla conduzione degli automezzi (autisti);
- gli addetti agli sportelli al pubblico. Ove siano attivati “sportelli virtuali avanzati”, l’esclusione è riferita al solo contingente minimo come individuato dal Dirigente in applicazione dell’accordo di cui all’art. 2 della L. 12 giugno 1990, n. 146 “Norme sull’esercizio del diritto di sciopero nei servizi pubblici essenziali e sulla salvaguardia dei diritti della persona costituzionalmente tutelati. Istituzione della Commissione di garanzia dell’attuazione della legge”.

I Dirigenti e le Posizioni Organizzative, ciascuno per l’Area o le unità organizzative dirette e con periodicità annuale (o anche infrannuale se sopraggiungono mutamenti organizzativi) hanno revisionato la mappatura e individuato le attività compatibili con la prestazione lavorativa svolta in smart working.

Escludendo la fruizione a ore del lavoro agile, le prestazioni possono essere attivate con l’adozione di uno dei seguenti modelli, basati su accordi individuali della durata non inferiore ai 12 mesi (Progetto individuale):

- A. dipendenti con orario di lavoro su 6 giorni lavorativi: 7, 9 o 11 giorni al mese secondo un calendario approvato dal(la) responsabile di riferimento;
- B. dipendenti con orario di lavoro su 5 giorni lavorativi: 5, 7 o 9 giorni al mese secondo un calendario approvato dal(la) responsabile di riferimento;
- C. dipendenti con orario di lavoro part-time verticale: numero giorni mensili non superiore al 45% dei giorni lavorativi secondo un calendario approvato dal(la) dirigente di riferimento.

Tabella 23: correlazione tra processi, applicazione del lavoro agile e percentuali di riferimento

Processo* (Nome del processo)	Applicazione del lavoro agile	% di lavoro agile (FTE)
<u>Supporto e assistenza agli organi amministrativi elettivi</u>	In parte	15%
<u>Presidio della legittimità e della trasparenza, programmazione e controlli</u>	In parte	15%
<u>Gestione finanziaria, entrate e approvvigionamenti</u>	In parte	15%
<u>Amministrazione patrimonio</u>	In parte	5%
<u>Lavori pubblici - manutenzione beni</u>	In parte	5%
<u>Servizi elettorali e demografici e statistica</u>	In parte	15%
<u>Risorse umane</u>	In parte	15%
<u>Servizi generali ed ausiliari</u>	In parte	15%
<u>Polizia stradale e amministrativa</u>	In parte	5%
<u>Polizia giudiziaria ordine e sicurezza pubblica, protezione civile</u>	In parte	5%
<u>Istruzione prescolastica, servizi all'istruzione e diritto allo studio</u>	In parte	5%
<u>Eventi ed attività culturali, musei, biblioteche, teatri e luoghi di cultura e spettacolo</u>	In parte	5%
<u>Impiantistica sportiva e promozione dello sport</u>	In parte	5%
<u>Sviluppo e valorizzazione del turismo</u>	In parte	5%
<u>Urbanistica e assetto del territorio, edilizia privata</u>	In parte	15%

Processo* (Nome del processo)	Applicazione del lavoro agile	% di lavoro agile (FTE)
<u>Politiche per la casa ed e.r.p.</u>	In parte	15%
<u>Ambiente, suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, economia circolare (rifiuti), comunità energetiche</u>	In parte	5%
<u>Trasporti e mobilità</u>	In parte	5%
<u>Viabilità e infrastrutture stradali</u>	In parte	5%
<u>Interventi per la disabilità</u>	In parte	5%
<u>Interventi per gli anziani</u>	In parte	5%
<u>Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale e per le famiglie</u>	In parte	5%
<u>Governance della rete dei servizi sociosanitari e sociali, cooperazione ed associazionismo</u>	In parte	5%
<u>Servizio necroscopico e cimiteriale</u>	In parte	5%
<u>Sviluppo economico</u>	In parte	15%
<u>Reti e altri servizi di pubblica utilità</u>	In parte	15%
<u>Supporto all'orientamento lavorativo dei giovani e delle donne. Orientamento alla formazione professionale</u>	In parte	5%
<u>Avvocatura</u>	In parte	15%
<u>Information and communication technology</u>	In parte	15%

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE – RILEVAZIONE ECCELENZE EX ART. 33 D. L.VO N. 165/2001 E AGGIORNAMENTO DOTAZIONE ORGANICA

3.3.1 Premessa

Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, l'ordinamento prevede l'adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni di un Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP), in coerenza con gli strumenti di programmazione finanziaria e di pianificazione delle attività e della performance.

Con le modifiche introdotte dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.75 all'art.6 del D.lgs.vo 30 marzo 2001, n. 165 *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”* si è superato il tradizionale concetto di dotazione organica, inteso come contenitore che condiziona le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali ivi contemplate e si è approdati al nuovo concetto di *“dotazione di spesa potenziale massima”* che si sostanzia in uno strumento flessibile finalizzato a rilevare l'effettivo fabbisogno di personale.

Il quadro normativo di riferimento in tema di parametri assunzionali e vincoli di finanza pubblica è stato ridefinito con l'approvazione di disposizioni che hanno dato attuazione a quanto previsto all'art. 33, comma 2, del d.l.30 aprile 2019 n. 34 *“Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 giugno 2019 n. 58.

Tali disposizioni normative, completate con il DM 17/03/2020 “*Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni*” e la Circolare interministeriale del 13/05/2020, hanno marcato un significativo ed incisivo cambiamento nella definizione delle capacità assuntive degli Enti.

Infatti, vengono ora attribuite agli Enti una maggiore o minore capacità assuntiva non più in misura proporzionale alle cessazioni di personale dell'anno precedente (cd. turn over), bensì sulla base della sostenibilità finanziaria della spesa di personale e sulla capacità di riscossione delle entrate, attraverso la misura del valore percentuale derivante dal rapporto tra la spesa di personale dell'ultimo rendiconto e quello della media delle entrate correnti degli ultimi tre rendiconti. Il decreto delinea capacità differenziate con conseguente classificazione degli enti in tre diverse fasce attraverso la misurazione del suddetto rapporto spesa di personale/entrate correnti rispetto a valori soglia.

In particolare, l'art 4 del citato decreto prevede che a decorrere dal 20 aprile 2020, i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia di cui sopra, possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti, non superiore al valore soglia individuato dalla Tabella 1 del comma 1 di ciascuna fascia demografica.

L'art. 5 al c. 1 prevede che in sede di prima applicazione e fino al 31 dicembre 2024, i comuni di cui all'art. 4, comma 2, possono incrementare annualmente, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, la spesa del personale registrata nel 2018, in misura non superiore al valore percentuale indicato dalla seguente Tabella 2, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione e del valore soglia di cui all'art. 4, comma 1.

La tabella 1 di cui all'art. 4 prescrive che per i

f) comuni da 10.000 a 59.999 abitanti (abitanti al 31/12/2024 n. 47.742) il valore soglia sia pari al	27,0%
---	-------

mentre la tabella 2 di cui all'art. 5 definisce le percentuali di incremento della spesa di personale rispetto al 2018 come segue:

Comuni	2020	2021	2022	2023	2024
f) comuni da 10.000 a 59.999 abitanti	9,0%	16,0%	19,0%	21,0%	22,0%

Dall'anno 2025 viene meno il limite di incremento annuale di cui alla tabella 2 ben potendo l'ente raggiungere il valore soglia di cui alla tabella 1.

Infine l'art. 7 del decreto ministeriale 17 marzo 2020 precisa al comma 1 che la maggior spesa per assunzioni di personale a tempo indeterminato derivante da quanto previsto dagli articoli 4 e 5 non rileva ai fini del rispetto del limite di spesa previsto dall'art. 1, commi 557-quater e 562, della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

CALCOLO CAPACITA' ASSUNZIONALI ANNO 2025	
Entrate correnti da rendiconto 2022	66.413.813,95
Entrate correnti da rendiconto 2023	67.403.608,69
Entrate correnti da bilancio di previsione 2024 assestato al 31.12.2024	71.375.781,92
Media	68.397.734,85
FCDE (Fondo crediti di dubbia esigibilità da bilancio di previsione 2024 assestato)	4.998.807,00
Media entrate correnti al netto del FCDE - fattore a)	63.398.927,85
Spese di personale 2024 da Bilancio di previsione 2024-2025-2026 assestato (al netto dell'IRAP) ed al netto di € 83.642,30 (altre spese di personale comunicate: gestione associata; sistema bibliotecario; mandamentale)	11.001.621,93
Finanziamenti per le assunzioni di Assistenti Sociali (legge n.178/2020 art. 797 e ss.) a sottrarre	0,00
Spese di personale 2024 da Bilancio di previsione 2024-2025-2026 al netto dell'IRAP e dei finanziamenti per le assunzioni di Assistenti Sociali (legge n.178/2020 art. 797 e ss.)	11.001.621,93
Calcolo valore soglia: rapporto fattore b) rispetto al fattore a) in %	17,35
Valore soglia di riferimento comuni virtuosi (Tab.1 DPCM 17.3.2020) - %	27
Limite incremento spesa personale pari al valore soglia 27% sul fattore a)	17.117.710,52

Dalla tabella sopra riportata si evince che, nel comune di Lecco, pertanto, il rapporto spesa di personale/media delle entrate correnti al netto del FCDE si assesta attorno al 17% quando il valore soglia è del 27%. Vi è pertanto un importante margine di crescita del personale, stante la finanziabilità della stessa, ai fini della migliore erogazione dei servizi ai cittadini.

3.3.2 Consistenza di personale al 31.12.2024 - Verifica eccedenze

La dotazione di personale dell'ente è definita per categorie e profili professionali sulla base della classificazione stabilita dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL). Nel nuovo ordinamento professionale, in vigore dal 1° aprile 2023, le categorie sono sostituite da aree professionali e i dipendenti riclassificati in applicazione delle trasposizioni stabilite dal CCNL Funzioni locali 2019-2021, sottoscritto il 16.11.2022.

Il personale è assegnato alle varie articolazioni organizzative con appositi atti di pianificazione e di gestione. Alle AREE è assegnato con il Piano Esecutivo di Gestione (PEG)-Piano degli obiettivi tenuto conto del numero e della qualità delle figure professionali necessarie al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi programmati. Ai settori/servizi con atti dirigenziali in funzione della messa in opera delle attività necessarie alla realizzazione degli obiettivi.

Il fabbisogno programmato per il triennio 2024-2026 è stato definito con deliberazione di Giunta Comunale n. 23 del 15 febbraio 2024, e successivamente modificato con le deliberazioni n. 134/2024, 197/2024, 255/2024 e 277/2024. Le previsioni del Piano hanno tenuto conto prevalentemente della necessità di sostituire i dipendenti cessati.

Alla data del 31.12.2024 le cessazioni di personale sono state n. 27. Le motivazioni delle interruzioni del rapporto di lavoro sono così distribuite: il 44 % si è dimesso per mobilità, il 41% ha lasciato l'ente per pensionamento, volontariamente l'11%, mentre il 4% per altre motivazioni.



L'art. 33 del D. Lgs. 165/2001 impone alle amministrazioni l'obbligo di procedere ogni anno alla rilevazione del personale in servizio, per verificare se emergono casi di lavoratori in eccedenza rispetto alle esigenze funzionali o alle condizioni finanziarie. Le amministrazioni che non adempiono alla ricognizione annuale hanno il divieto assoluto di effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto, pena la nullità degli atti posti in essere.

I dirigenti e il Segretario Generale hanno verificato l'eventuale sussistenza delle situazioni indicate dal citato articolo 33 del D.Lgs. 165/2001, sulla base del personale in servizio presso il Comune, che alla data del 31 dicembre 2024, risulta essere il seguente:

- n. 294 posti a tempo indeterminato, escluso il SG, così articolati
 - n. 6 dirigenti
 - n. 79 funzionari
 - n. 147 istruttori
 - n. 62 operatori esperti

Non vengono rilevate situazioni di soprannumero o comunque eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria dell'ente.

3.3.3 Le progressioni tra aree

Il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, con legge 6 agosto 2021, n. 113, ha modificato l'art. 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 prevedendo quanto segue: *“Le progressioni all'interno della stessa area avvengono, con modalità stabilite dalla contrattazione collettiva, in funzione delle capacità culturali e professionali e dell'esperienza maturata e secondo principi di selettività, in funzione della qualità dell'attività svolta e dei risultati conseguiti, attraverso l'attribuzione di fasce di merito. Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia de gli incarichi rivestiti”*.

Il Contratto nazionale Funzioni Locali 2019-2021 all'art. 13 ha introdotto la norma di prima applicazione che, relativamente alle progressioni tra aree prevede un regime transitorio disciplinato come segue:

“6. In applicazione dell'art. 52, comma 1-bis, penultimo periodo, del D.Lgs.n.165/2001, al fine di tener conto dell'esperienza e della professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza, in fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale e, comunque, entro il termine del 31 dicembre 2025, la progressione tra le aree può aver luogo con procedure valutative cui sono ammessi i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti indicati nella allegata Tabella C di Corrispondenza.

7. Le amministrazioni definiscono, in relazione alle caratteristiche proprie delle aree di destinazione e previo confronto di cui all'art. 5 (Confronto), i criteri per l'effettuazione delle procedure di cui al comma 6 sulla base dei seguenti elementi di valutazione a ciascuno dei quali deve essere attribuito un peso percentuale non inferiore al 20%: a) esperienza maturata nell'area di provenienza, anche a tempo determinato; b) titolo di studio; c) competenze professionali quali, a titolo esemplificativo, le competenze acquisite attraverso percorsi formativi, le competenze certificate (es. competenze informatiche o linguistiche), le competenze acquisite nei contesti lavorativi, le abilitazioni professionali.

8. Le progressioni di cui al comma 6, ivi comprese quelle di cui all'art. 93 e art. 107, sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del m.s. dell'anno 2018, relativo al personale destinatario del presente CCNL. In data 28/11/2023 è avvenuto il confronto con le organizzazioni sindacali e la RSU per la definizione dei criteri per l'effettuazione delle procedure di progressioni verticali.

Dall'entrata in vigore del nuovo CCNL il comune di Lecco non ha utilizzato il budget a disposizione per progressioni d'area, in deroga ai titoli di studio, di cui al succitato art. 13.

Nel corso del biennio 2023-2024 sono comunque state effettuate 13 progressioni d'area ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 - art. 15 del CCNL a fronte della sottoscrizione, nel medesimo periodo, di 53 contratti a tempo indeterminato con accesso dall'esterno.

Le risorse di cui all'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), ovvero lo 0.55% del m.s. dell'anno 2018, sono pari ad euro 43.642,00.

3.3.4 Rispetto condizioni propedeutiche all'approvazione del PAFF

A) Presupposti programmatori	1) Programmazione triennale fabbisogno personale	C.C. n. 47 del 5.12.2024 inserito nella Nota aggiornamento DUP
	2) Rideterminazione dotazione organica	Presente atto
	3) Verifica delle eccedenze e del personale soprannumerario	Presente atto
B) Adozione di atti amministrativi	4) Adozione del piano triennale delle azioni positive e P.O.	Si approva con il piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)
	5) Adozione del Piano della Performance	Si approva con il piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)
D) Adempimenti piattaforma certificazione crediti	6) Corretta gestione e certificazione crediti attraverso l'apposita piattaforma informatica	SI
E) Rispetto vincoli in materia di adempimenti contabili	7) Approvazione nei termini del bilancio di previsione	SI - C.C. n. 49 del 19.12.2024
	8) Approvazione del rendiconto della gestione	SI - rendiconto 2023 - C.C. n. 7 del 29.04.2024
	9) Approvazione del bilancio consolidato	SI - C.C. n. 30 del 30.09.2024
	10) Trasmissione del bilancio di previsione alla Bdap entro 30 gg dalla approvazione	SI
	11) Trasmissione del rendiconto della gestione alla Bdap	SI
F) Limiti di spesa di personale	12) Verifica del rispetto del limite di spesa del personale (c. 557-562 art. 1 L. 296/2006)	Rispetto verificato

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 19, comma 8, della legge 448/2001, secondo cui "A decorrere dall'anno 2002 gli organi di revisione contabile degli enti locali di cui all'articolo 2 del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267, accertano che i documenti di programmazione del fabbisogno di personale siano improntati al rispetto del principio di riduzione complessiva della spesa di cui all'articolo 39, comma 3 bis, della legge 27 dicembre 1997 n.449, e successive modificazioni, e che eventuali deroghe a tale principio siano analiticamente motivate" è stato chiesto al Collegio dei Revisori dei Conti il parere di conformità del presente atto al rispetto della normativa vigente in materia di personale. L'esecuzione del piano di fabbisogno del personale sarà subordinata al parere favorevole del collegio.

3.3.5 Il piano dei fabbisogni di personale

Su richiesta del Segretario Generale ciascun dirigente ha elaborato una proposta di fabbisogno di personale relativa all'area di competenza.

Le assunzioni richieste sono in quadrabili in tre tipologie:

1. quelle finalizzate a sostituire personale cessato o che cesserà;
2. quelle finalizzate alla valorizzazione di personale interno a mezzo progressione d'area
3. quelle finalizzate a incrementare la dotazione di personale per eccessivi carichi di lavoro e/o per potenziare i servizi erogati.

Di seguito le risultanze:

AREA	PROPOSTE DI ASSUNZIONE
A0 - SEGRETARIO GENERALE	<ul style="list-style-type: none">- un istruttore informatico (in sostituzione di un funzionario informatico già oggetto di programmazione nel 2024 senza tuttavia la conseguente assunzione);- un funzionario da assegnare all'UNITA' PIANO STRATEGICO E BILANCIO DI SOSTENIBILITA' SOCIO AMBIENTALE E PROGETTAZIONI COMPLESSE.- una progressione d'area (da istruttore a funzionario) per il servizio CED-SIT;
A1 – POLIZIA LOCALE	<ul style="list-style-type: none">- Un funzionario cui assegnare un incarico di EQ con funzioni di vice-comandante;- Quattro agenti di polizia locale per potenziamento della dotazione di personale del corpo di polizia locale;
A2 - SERVIZI FINANZIARI	<ul style="list-style-type: none">- due funzionari contabile e due istruttori contabili al fine di potenziare l'attività accertativa in campo tributario;- due istruttori contabili in sostituzione di due pensionamenti programmati nell'anno.
A3 - SERVIZI AL CITTADINO	<ul style="list-style-type: none">- un operatore esperto in previsione di un pensionamento;
A4 - POLITICHE SOCIALI	<ul style="list-style-type: none">- due funzionari per servizi per l'infanzia (di cui uno tramite progressione d'area)- un istruttore amministrativo in sostituzione di un comando- 1. Funzionario Amministrativo e 1 Funzionario Contabile – Economico finanziario/Funzionario esperto di rendicontazione a tempo determinato nell'ambito della misura Programma Nazionale Inclusione e lotta alla povertà 2021-2027 (cfr. deliberazione di giunta 262/2024); tali assunzioni sono finanziate dallo stato
A5 – CULTURA	<ul style="list-style-type: none">- tre funzionari amministrativi (di cui uno tramite progressione area);- tre istruttori amministrativi per eccessivi carichi di lavoro e/o per potenziare i servizi erogati;- tre operatori esperti per servizi di custodia dei musei
A6 - TERRITORIO	<ul style="list-style-type: none">- otto istruttori amministrativi (di cui cinque per sostituzione personale in uscita);- quattro istruttori tecnici (di cui due part-time per trasformazione del contratto di formazione e lavoro e uno per sostituzione personale in uscita)- due funzionari tecnici (entrambi per sostituzioni)

Ad oggi gli stanziamenti di bilancio in materia di personale consentono solo in parte l'attuazione di un piano assunzionale che soddisfi le esigenze di cui sopra.

Il fabbisogno di spesa è infatti di euro 11.658.483,90, sul 2025, e di euro 12.185.233,84 sul 2026 (le assunzioni di sviluppo e/o di potenziamento dei servizi si realizzeranno principalmente nel secondo semestre 2025 e andrebbero a regime dal 1° gennaio 2026).

L'attuale bilancio di previsione presenta disponibilità sull'esercizio 2025 ma non sull'esercizio 2026, come da prospetti che seguono

Quadro delle risorse finanziarie

2025				2026			
	NECESSITA'	PREVISIONI A BILANCIO	DIFF.		NECESSITA'	PREVISIONI A BILANCIO	DIFF.
TOTALE MACRO 1	11.132.780,90	11.263.903,64	131.122,74	TOTALE MACRO 1	11.701.526,84	11.251.669,64	- 449.857,20
MACRO 2	680.263,13	701.628,13	21.365,00	MACRO 2	722.217,38	702.738,13	- 19.479,25
TOTALE MACRO 1/2 ESIGIBILE 2026 - FINANZIATO DA FPV 2025	431.707,00	363.956,00	- 67.751,00	TOTALE MACRO 1/2 ESIGIBILE 2026 - FINANZIATO DA FPV 2025	431.707,00	363.956,00	- 67.751,00
MACRO 3	55.100,00	55.100,00	-	MACRO 3	55.100,00	55.100,00	-
MACRO 9	38.896,00	38.896,00	-	MACRO 9	-	28.000,00	28.000,00
TOTALE SPESA PERSONALE (NO IRAP MACRO 2)	11.658.483,90	11.721.855,64	63.371,74	TOTALE SPESA PERSONALE (NO IRAP MACRO 2)	12.188.333,84	11.698.725,64	- 489.608,20

2027			
	NECESSITA'	PREVISIONI A BILANCIO	DIFF.
TOTALE MACRO 1	11.701.526,84	11.194.796,64	- 506.730,20
MACRO 2	722.217,38	702.738,13	- 19.479,25
TOTALE MACRO 1/2 ESIGIBILE 2026 - FINANZIATO DA FPV 2025	431.707,00	363.956,00	- 67.751,00
MACRO 3	55.100,00	55.100,00	-
MACRO 9	-	28.000,00	28.000,00
TOTALE SPESA PERSONALE (NO IRAP MACRO 2)	12.188.333,84	11.641.852,64	- 546.481,20

Alla luce della insufficiente disponibilità di risorse finanziarie le assunzioni autorizzate con il seguente atto sono quindi le seguenti:

- quelle finalizzate alla sostituzione di personale cessato
- quelle finalizzate all'eventuale trasformazione di contratto di formazione a lavoro in contratti a tempo indeterminato
- oltre che le seguenti:

AREA	ASSUNZIONI AUTORIZZATE
A0 - SEGRETARIO GENERALE	<ul style="list-style-type: none"> - un istruttore informatico (in sostituzione di un funzionario informatico già oggetto di programmazione nel 2024 senza tuttavia la conseguente assunzione); - una progressione d'area (da istruttore a funzionario) per il servizio CED-SIT;
A2 - SERVIZI FINANZIARI	<ul style="list-style-type: none"> - Due funzionari contabili - due istruttori contabili in sostituzione di due pensionamenti programmati nell'anno.
A4 - POLITICHE SOCIALI	<ul style="list-style-type: none"> - un istruttore amministrativo in sostituzione di un comando - 1. Funzionario Amministrativo e 1 Funzionario Contabile – Economico finanziario/Funzionario esperto di rendicontazione a tempo determinato nell'ambito della misura Programma Nazionale Inclusione e lotta alla povertà 2021-2027 (cfr. deliberazione di giunta 262/2024); tali assunzioni sono finanziate dallo stato
A5 – CULTURA	<ul style="list-style-type: none"> - tre funzionari amministrativi (di cui uno tramite progressione area); - tre operatori esperti per servizi di custodia dei musei
A6 - TERRITORIO	<ul style="list-style-type: none"> - otto istruttori amministrativi (di cui cinque per sostituzione personale in uscita); - quattro istruttori tecnici (di cui due part-time per trasformazione del contratto di formazione e lavoro e uno per sostituzione personale in uscita) - due funzionari tecnici (entrambi per sostituzioni)

Si autorizza inoltre il Segretario Generale, dirigente del Servizio Gestione risorse Umane a procedere all'utilizzo delle risorse derivanti da cessazioni ulteriori rispetto a quelle stimate:

- a) per la sostituzione del personale cessato (ulteriore rispetto a quanto programmato);
- b) per anticipare la decorrenza dei contratti previste nel corso del ciclo di programmazione.

I posti di cui sopra verranno coperti mediante scorrimento di graduatorie vigenti anche di altri enti, o concorsi pubblici, o mobilità ex art. 30 D. L.vo n. 165/2001.

Relativamente alle assunzioni di cui all'art. 110 c. 6 del TUEL 267/2000, si precisa che il fabbisogno **non prevede al momento per l'anno 2025** il ricorso a procedure di questa tipologia, fatta salva la sostituzione di personale che cesserà dal servizio; pertanto, alla luce di quanto sopra, la situazione del personale in termini di spesa, anche a seguito dell'adozione del PAIO, risulta dalla seguente Tabella:

Situazione del personale in termini di spesa poiché l'attuazione del presente fabbisogno del personale avviene ad invarianza di spesa rispetto all'anno precedente si dà atto che vengono rispettati i limiti di cui ai c. 557-562 art. 1 L. 296/2006 (€ 11.207.450,31) e della spesa per contratti ex art. 110 e 90 TUEL.

<i>personale in servizio</i>	<i>previsione 2025</i>	<i>previsione 2026</i>	<i>previsione 2027</i>	<i>media 2011-2013</i>
personale in servizio - macro 101	11.263.903,64	11.251.669,64	11.194.796,64	
personale in servizio - macro 102	701.628,13	702.738,13	702.738,13	
macro 109	38.896,00	28.000,00	28.000,00	
previdenza complementare vigili macro 103 (cap. 182900)	52.000,00	52.000,00	52.000,00	
altre forme di lavoro flessibile (macro 103)	3.100,00	3.100,00	3.100,00	
macro 10 FPV (in sostituzione +/- salario accessorio di cui ai punti successivi compreso oneri ed irap)	363.956,00	363.956,00	363.956,00	
somma	12.423.483,77	12.401.463,77	12.344.590,77	
gestione associata/piano di zona	66.063,00	66.063,00	66.063,00	
sistema bibliotecario	7.359,74	7.359,74	7.359,74	
spesa personale mandamentale	8.248,94	8.248,94	8.248,94	
progetto festività in sicurezza già inserito macro 101 e 102	0,00	0,00	0,00	
somma	12.505.155,45	12.483.135,45	12.426.262,45	
<i>a dedurre:</i>				
spese di personale totalmente a carico di finanz.comunitari o privati	0,00	0,00	0,00	
spese per il lavoro straordinario e altri oneri di personale direttamente connessi all'attività elettorale con rimborso dal Ministero dell'Interno, dalla Regione e dalla Provincia	0,00	0,00	0,00	
spese per formazione e rimborsi per le missioni	-6.500,00	-6.500,00	-6.500,00	
spese per il personale trasferito dallo Stato e dalla Regione per l'esercizio di funzioni delegate nei limiti delle risorse corrispondentemente assegnate	0,00	0,00	0,00	
oneri derivanti da rinnovi contrattuali (rispetto al tabellare 2010)	-374.290,97	-374.290,97	-374.290,97	

oneri derivanti da rinnovi contrattuali (rispetto al tabellare 2018)	-394.173,06	-394.173,06	-394.173,06	
spese per il personale appartenente alle categorie protette	-278.932,58	-278.932,58	-278.932,58	
spese per il personale comandato presso altre amministrazioni per le quali è previsto il rimborso dalle amministrazioni utilizzatrici	-40.000,00	-40.000,00	-40.000,00	
personale area vasta	-40.008,36	-40.008,36	-40.008,36	
personale sistema interbibliotecario	-50.000,00	-50.000,00	-50.000,00	
quota tfr amministratori (cap. 30910 - macro 103)	0,00	0,00	0,00	
previdenza complementare vigili macro 103 (cap. 182900)	-52.000,00	-52.000,00	-52.000,00	
incentivi per la progettazione	-230.969,77	-230.969,77	-230.969,77	
progetto evasione tributi	-97.206,00	-59.404,00	-59.404,00	
diritti di rogito	0,00	0,00	0,00	
spesa personale mandamentale - cap. 1110 (entrata)	-27.000,00	-27.000,00	-27.000,00	
spese per il personale per l'esecuzione delle operazioni censuarie degli enti individuati nel Piano Generale di censimento nei limiti delle risorse trasferite dall'ISTAT (D.L. 78/2010, art. 50, commi 2 e 7)	-26.603,00	-26.603,00	-26.603,00	
incentivo avvocatura	-7.944,00	-7.944,00	-7.944,00	
rimborso spese personale da gestione associata e piano di zona	-200.000,00	-200.000,00	-200.000,00	
indennità di ordine pubblico emergenza	-1.000,00	-1.000,00	-1.000,00	
spesa ex art. 1, co. 557, l. 296/2006	10.678.527,71	10.694.309,71	10.637.436,71	11.207.450,31

Relativamente alle assunzioni a tempo determinato¹⁶, si precisa quanto segue:

Tetto di spesa massimo = 100 per cento della spesa sostenuta per le stesse finalità nel 2009 per gli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296, e successive modificazioni, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente.

Sono in ogni caso escluse dalle limitazioni previste le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell'articolo 110 del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 (art. 9 D.L. 78/2010 S.M.I.).

Per l'anno 2025 al momento non si prevedono assunzioni a tempo determinato.

Si dà atto, infine, del rispetto degli ulteriori limiti relativi alla spesa per assunzioni ex art. 110 TUEL ed ex art. 90 TUEL.

¹⁶ personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, contratti di formazione-lavoro, ad altri rapporti formativi, alla somministrazione di lavoro, lavoro occasionale ex art. 54 d.l. 50/2017, convertito in legge 96/2017 e assunzioni ex art. 110 e 90 T.U.E.L.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

3.4.1 Processo formativo

La formazione deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti. Deve essere quindi considerata come un catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa.

A tale proposito si ricorda quanto disposto dalla Presidenza del Consiglio dei ministri con la Direttiva del 16 gennaio 2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” in cui la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento. Questa direttiva rappresenta una leva fondamentale per far crescere le competenze e per aggiornare le persone alle novità che investono il settore pubblico quotidianamente.

Tale atto pone infatti la formazione, intesa come strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane, al centro del processo di rinnovamento della PA. Pertanto, sulla base di tali premesse:

- la promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative;
- il numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non dovrà essere inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno;
- le politiche formative devono essere definite nel PIAO, il quale dovrà descrivere obiettivi, modalità e risorse dei percorsi proposti. Infatti, il Par. 6 della Direttiva include uno schema per esplicitare i dettagli degli interventi formativi all'interno del PIAO (Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano. 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale);
- l'inosservanza delle disposizioni sulla formazione può comportare la responsabilità dirigenziale, in quanto la formazione ha carattere obbligatorio.

L'attività formativa proposta dall'Ente vuole essere di supporto ai processi di sviluppo in corso e agli obiettivi futuri prefissati. Risulta infatti evidente come la risposta ad un mercato attivo e in continuo cambiamento, come quello del territorio di riferimento non può essere rappresentata solamente dalla dotazione di strumenti adeguati e tecnologie all'avanguardia, ma anche dall'attivazione di percorsi di formazione del personale, che consentano anche la padronanza di strumenti digitali.

Nel corso del triennio sono previsti momenti di formazione interna, attraverso l'organizzazione di corsi volti a valorizzare risorse umane interne all'ente. La formazione così intesa, infatti, contribuisce, rafforza e amplia le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico, benefici e miglioramenti dei servizi.

La formazione individuale risulta, quindi, un attivatore di competenze fondamentale per lavorare in modo più efficace e consapevole, per conseguire più elevati livelli di *performance* individuale, per cogliere opportunità di crescita, di mobilità e di carriera.

3.4.2 Fabbisogni formativi per il triennio

L'avvio del processo di revisione dei profili professionali consentirà di calibrare con maggiore efficacia i piani formativi. Le azioni saranno dirette:

- a) Alla diffusione e all'aggiornamento delle competenze trasversali (linguistiche, informatiche, relazionali, organizzazione del tempo e pianificazione dell'attività);
- b) All'approfondimento delle conoscenze specialistiche;
- c) Alla diffusione e all'approfondimento delle competenze specialistiche (ingegneristiche; architettoniche; paesaggistiche; scientifiche; giuridiche; contabili; economiche e finanziarie; sociali; educative; culturali; operative ed esecutive);
- d) All'aggiornamento delle conoscenze relative alla cultura della sicurezza sui posti di lavoro e alla cultura della legalità.

A) Relativamente alla lettera a) - diffusione e all'aggiornamento delle competenze trasversali, le azioni formative saranno destinate ad approfondire i seguenti ambiti:

1. Aspetti giuridici, amministrativi e gestionali a valenza trasversale
2. Amministrazione digitale
3. Comunicazione
4. Competenze digitali e Smart Working
5. Lavoro in team e gestione del clima organizzativo;
6. Gestione del tempo di lavoro

Per promuovere la digitalizzazione dei flussi documentali nel perseguimento di una sempre maggior digitalizzazione dei documenti attraverso gli atti nativi digitali e una corretta fascicolazione dei flussi documentali in entrata e uscita saranno organizzati corsi per la protocollazione dei documenti in ingresso e in uscita dall'ente e sulla fascicolazione dei documenti.

Per quanto riguarda il punto 2 "Amministrazione digitale", per la formazione, tra le diverse tematiche, alcune saranno dedicate ai temi dell'accessibilità digitale e al linguaggio della pubblica amministrazione in cui verranno presentate le linee guida rese disponibili da AGID, Agenzia per l'Italia Digitale. In particolare:

- corso Sito web - Aggiornamento sito istituzionale sul CMS OpenCity Italia
- corso Sito Web - Pubblicazione contenuti di Amministrazione Trasparente sul CMS Joomla
- corso base sull'accessibilità digitale
- corso sul linguaggio della pubblica amministrazione
- corso sull'utilizzo dell'immagine coordinata

Si promuoveranno, inoltre, corsi di formazione e aggiornamento del personale professionali rivolti al personale in servizio presso l'ente finalizzati all'acquisizione delle conoscenze di base e/o specifiche necessarie alla gestione ottimale dei vari moduli di Sicr@web (ragioneria, demografici, affari generali) nonché una formazione tecnico-specialistica per:

- adeguamento dei modelli presenti in Sicr@web alla nuova immagine coordinata dell'Ente (*esigenza manifestata dall'Area 3*);
- bonifica delle banche dati su Sicr@web (lato territorio) per mezzo di automatismi (*esigenza manifestata dall'Area 6 - SIT*);
- esecuzione automatizzata delle query (*esigenza manifestata dall'Area 6 - SIT*);
- personalizzazione del modulo JPERS per l'implementazione digitale dei fascicoli del personale (*esigenza manifestata dall'Area SG - Personale*);

DESTINATARI: Dirigenti; Funzionari, Personale delle diverse Aree dell'Ente individuato dal dirigente

MODALITA' FORMATIVE: Webinar – Corsi in presenza | FORMATORE: esterno o interno

B) Relativamente alla lettera b) - approfondimento delle conoscenze specialistiche, le azioni formative saranno destinate ad approfondire i seguenti ambiti:

1. L'Ordinamento professionale del personale e gli istituti contrattuali alla luce del nuovo Contratto nazionale Funzioni Locali 2022
2. PIAO e Valore pubblico
3. Le capacità assunzionali degli enti locali
4. Corsi specialisti personale Polizia Locale
5. I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)
6. I controlli interni
7. Le società partecipate degli enti locali
8. I servizi pubblici locali a rilevanza economica
9. Fondi e progettazione europea, PNRR
10. Marketing territoriale;
11. Contabilità;
12. Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo
13. Codice della strada;
14. Tecnologie dei materiali
15. Efficientamento energetico;
16. Servizi demografici;
17. Statistica;
18. Previdenza nel lavoro pubblico
19. Sostenibilità ambientale;
20. Valutazione delle politiche pubbliche;
21. Finanza pubblica;

- 22. Politiche e servizi sociali;
- 23. Politiche e servizi educativi;
- 24. Politiche e servizi culturali;
- 25. Pianificazione territoriale generale e settoriale (Mobilità e traffico; commerciale; acustica);
- 26. Linguistica per il personale assegnato a servizi di relazione con il pubblico

Per quanto attiene il punto “11 – Bilancio” i temi trattati saranno:

- Dall'armonizzazione contabile all'Accrual - dalla programmazione finanziaria alla rendicontazione
- Fasi dell'entrata e della spesa: aspetti pratici

Per quanto riguarda il punto “12 - Il Codice degli appalti” saranno affrontati, in appuntamenti appositamente dedicati, i seguenti temi:

- Introduzione generale al Codice dei Contratti Pubblici
- Le procedure di gara e gli affidamenti diretti (focus servizi e forniture)
- Le procedure negoziate senza previa pubblicazione di bando (focus servizi e forniture)
- Il codice dei contratti pubblici e il codice del Terzo Settore
- Workshop clausola revisione prezzi (focus servizi e forniture) – con Francesca Pozzoli – ufficio statistica (da verificare fattibilità)

DESTINATARI: Dirigenti, Personale delle varie Aree in relazione alle materie di rispettiva competenza.

MODALITA' FORMATIVE: Webinar – Corsi in presenza | FORMATORE: esterno o interno

Per quanto riguarda l'organizzazione di corsi in materia di appalti e contratti pubblici, qualora possibile, gli stessi dovranno essere finalizzati al mantenimento della qualificazione in Anac del Comune di Lecco come stazione appaltante ai sensi per gli effetti dell'art. 63 del D. Lgs. 36/2023.

Tali corsi infatti dovranno essere tenuti da soggetti accreditati, eventualmente, al fine di ridurre i costi, anche in convenzione con altri Enti; al riguardo, lo stesso art. 63 del codice stabilisce che *“la Scuola Nazionale dell'Amministrazione definisce i requisiti per l'accreditamento delle istituzioni pubbliche o private, senza finalità di lucro, che svolgono attività formative, procedendo alla verifica, anche a campione, della sussistenza dei requisiti stessi e provvede alle conseguenti attività di accreditamento nonché alla revoca dello stesso nei casi di accertata carenza dei requisiti”*.

Con decreto del Presidente n. 3 /2025, che modifica, tra gli altri, il precedente decreto n. 22/2024, la SNA ha stabilito che: *“Sono soggetti accreditabili: a. le università pubbliche o private; b. gli enti pubblici che hanno tra le finalità istituzionali la formazione dei dipendenti pubblici e/o dei professionisti; c. gli organismi di diritto pubblico che assumono la forma giuridica di società in house, di fondazione, di associazione o di consorzio, a condizione che, nel relativo atto costitutivo o statuto, sia prevista la finalità istituzionale della formazione; d. i soggetti privati che abbiano, tra gli scopi indicati nell'atto costitutivo o statuto, la formazione; e. i soggetti misti costituiti da due o più degli enti di cui alle lettere a), b), c), d) a condizione che, nel relativo atto costitutivo o statuto, sia prevista la finalità istituzionale della formazione.”*

Dovrà pertanto essere individuato uno di tali soggetti.

Qualora il corso non potesse essere accreditato presso la SNA, o si trovassero difficoltà ad individuare un'istituzione pubblica o privata disposta, entro la corrente annualità, a gestire la fase formativa, quest'ultima verrà comunque erogata, tramite soggetto esterno, al fine del necessario aggiornamento del personale preposto alla gestione degli appalti, pur in mancanza di validità ai fini della qualificazione di cui all'art. 63 D. lgs. 36/2023.

C) Relativamente alla lettera c) - diffusione e all'approfondimento delle competenze linguistiche, si propone di offrire la possibilità di frequentare corsi di formazione linguistica

DESTINATARI: Personale che, per funzioni e ruolo, ha maggior contatto con un'utenza in prevalenza straniera

MODALITA' FORMATIVE: Webinar – Corsi in presenza | FORMATORE: esterno - anche proposto da associazioni alle quali il Comune aderisce.

D) Relativamente alla lettera d) - aggiornamento delle conoscenze relative alla cultura della sicurezza sui posti di lavoro e alla cultura della legalità la proposta formativa potrebbe interessare i seguenti ambiti:

1. Anticorruzione e trasparenza
 - a. Il codice di comportamento – codice etico
 - b. La tutela della privacy e il trattamento dei dati
2. Sicurezza sui luoghi di lavoro
 - a. Corso sicurezza per neoassunti
 - b. Aggiornamento periodico lavoratori
3. Sicurezza informatica

DESTINATARI: Personale delle diverse Aree

MODALITA' FORMATIVE: Webinar – corsi in presenza | FORMATORE: esterno o interno

In generale, in ambito specialistico si prevede una formazione specialistica per dirigenti e incaricati di EQ, con possibilità di accedere a corsi di alta specializzazione/master per personale più capace meritevole e motivato, su temi di interesse dell'amministrazione, con eventuale compartecipazione delle spese.

Di seguito una tabella che integra la formazione con la prospettiva delle Aree organizzative e dei processi dell'Amministrazione:

Tabella 24: correlazione tra Aree organizzative, persona da formare e fabbisogni formativi trasversali

Area organizzativa	n. persone da formare	Attività formativa (competenze trasversali)
AREA 1 - SICUREZZA DELLE PERSONE E DEL TERRITORIO		1. Aspetti giuridici, amministrativi e gestionali a valenza trasversale 2. Amministrazione digitale 3. Comunicazione 4. Competenze digitali e Smart Working 5. Lavoro in <i>team</i> e gestione del clima organizzativo 6. Gestione del tempo di lavoro 7. Anticorruzione e trasparenza 8. Sicurezza sui luoghi di lavoro 9. Sicurezza informatica 10. <i>Team Building</i>
AREA 2 - SERVIZI FINANZIARI		
AREA 3 - SERVIZI AL CITTADINO E PROVVEDITORALI		
AREA 4 - POLITICHE SOCIALI PER LA CASA E PER IL LAVORO, ISTRUZIONE E SPORT		
AREA 5 - CULTURA E TURISMO		
AREA 6 - TERRITORIO E SVILUPPO		
SEGRETARIO GENERALE		

Tabella 25: correlazione tra Aree organizzative, processi e fabbisogni di formazione specialistica

Area organizzativa	Processo* (Nome del processo)	Attività formativa (competenze specialistiche)	n. persone da formare
AREA 1	<u>Polizia stradale e amministrativa</u>	Codice della strada	55
AREA 1	<u>Polizia giudiziaria ordine e sicurezza pubblica, protezione civile</u>	Corsi specialisti personale Polizia Locale I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)	54
AREA 2	<u>Gestione finanziaria, entrate e approvvigionamenti</u>	Contabilità I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I servizi pubblici locali a rilevanza economica Società partecipate	18
AREA 3	<u>Servizi generali ed ausiliari</u>	Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I servizi pubblici locali a rilevanza economica I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) Fondi e progettazione europea, PNRR Formazione Linguistica Marketing territoriale	22

Area organizzativa	Processo* (Nome del processo)	Attività formativa (competenze specialistiche)	n. persone da formare
AREA 3	<u>Servizi elettorali e demografici e statistica</u>	Servizi demografici Statistica Formazione Linguistica I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) Sicurezza informatica	15
AREA 3	<u>Servizio necroscopico e cimiteriale</u>	Servizi demografici	5
AREA 4	<u>Istruzione prescolastica, servizi all'istruzione e diritto allo studio</u>	I servizi pubblici locali a rilevanza economica I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)	15
AREA 4	<u>Impiantistica sportiva e promozione dello sport</u>	I servizi pubblici locali a rilevanza economica	2
AREA 4	<u>Interventi per la disabilità</u>		
AREA 4	<u>Interventi per gli anziani</u>		
AREA 4	<u>Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale e per le famiglie</u>		
AREA 4	<u>Governance della rete dei servizi socio-sanitari e sociali, cooperazione ed associazionismo</u>	Formazione Linguistica	2
AREA 5	<u>Eventi ed attività culturali, musei, biblioteche, teatri e luoghi di cultura e spettacolo</u>	Fondi e progettazione europea, PNRR I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) Formazione Linguistica	24
AREA 5	<u>Sviluppo e valorizzazione del turismo</u>	Fondi e progettazione europea, PNRR I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) Formazione Linguistica	2
AREA 5	<u>Supporto all'orientamento lavorativo dei giovani e delle donne. Orientamento alla formazione professionale</u>	Formazione Linguistica	1
AREA 6	<u>Amministrazione patrimonio</u>	Tecnologie dei materiali Efficientamento energetico	4
AREA 6	<u>Lavori pubblici – manutenzione beni</u>	Tecnologie dei materiali Efficientamento energetico I servizi pubblici locali a rilevanza economica Fondi e progettazione europea, PNRR Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)	33

Area organizzativa	Processo* (Nome del processo)	Attività formativa (competenze specialistiche)	n. persone da formare
AREA 6	<u>Politiche per la casa ed e.r.p.</u>	Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)	1
AREA 6	<u>Urbanistica e assetto del territorio, edilizia privata</u>	Fondi e progettazione europea, PNRR Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) I servizi pubblici locali a rilevanza economica Tecnologie dei materiali Efficientamento energetico	17
AREA 6	<u>Ambiente, suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, economia circolare (rifiuti), comunità energetiche</u>	Fondi e progettazione europea, PNRR Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.) I servizi pubblici locali a rilevanza economica Tecnologie dei materiali Efficientamento energetico	8
AREA 6	<u>Trasporti e mobilità</u>		
AREA 6	<u>Viabilità e infrastrutture stradali</u>	I servizi pubblici locali a rilevanza economica Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo	3
AREA 6	<u>Sviluppo economico</u>	Il Codice degli appalti nei diversi aspetti: programmazione, progettazione, aggiudicazione, esecuzione, collaudo I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)	6
AREA 6	<u>Reti e altri servizi di pubblica utilità</u>		
SEGRETARIO GENERALE	<u>Supporto e assistenza agli organi amministrativi elettivi</u>	I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, OSSERVATORIO LL.PP., ANAC, etc.)	7
SEGRETARIO GENERALE	<u>Presidio della legittimità e della trasparenza, programmazione e controlli</u>	PIAO e Valore pubblico Qualità I controlli interni I portali nazionali per la raccolta dati (FUNZIONE PUBBLICA, CORTE DEI CONTI, ANAC) I servizi pubblici locali a rilevanza economica Società partecipate	5
SEGRETARIO GENERALE	<u>Risorse umane</u>	L'Ordinamento professionale del personale e gli istituti contrattuali	10

Area organizzativa	Processo* (Nome del processo)	Attività formativa (competenze specialistiche)	n. persone da formare
		Le capacità assunzionali degli enti locali Previdenza nel lavoro pubblico I portali nazionali per la raccolta dati (TBEL, BDPAP, CORTE DEI CONTI, ANAC, etc) PIAO e Valore pubblico Contabilità	
SEGRETARIO GENERALE	<u>Avvocatura</u>	Il processo civile dopo la riforma Cartabia e Correttivo Il processo esecutivo dopo la riforma Cartabia e Correttivo Il procedimento di esproprio (aspetti tecnici e aspetti giuridici) Appalti pubblici	2
SEGRETARIO GENERALE	<u>Information and communication technology (ICT)</u>	I portali nazionali per la raccolta dati Sicurezza informatica Agenda digitale	3

3.5 AZIONI POSITIVE

3.5.1 Premessa e rimandi alla documentazione

L'art. 48 del decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198 ("Codice delle pari opportunità tra uomo e donna) impone, tra gli altri, anche ai comuni di predisporre il Piano triennale di azioni positive che ha 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"; l'art. 42 del medesimo decreto specifica la nozione giuridica generale di "azioni positive", che sono da intendere, essenzialmente, come misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione di pari opportunità nel lavoro.

Con direttiva N. 2/2019 che sostituisca la precedente del 23 maggio 2007 ("Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne"), vengono definite linee di indirizzo volte ad orientare le amministrazioni pubbliche in materia di promozione delle pari opportunità tra uomini e donne ai sensi del D. L.vo n. 198/2006, nonché per la valorizzazione del benessere di chi lavora e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione.

Con deliberazione n. 305/2019 è stato approvato il piano triennale delle azioni positive per il triennio 2020/2022 aggiornato con deliberazione n. 17 del 30 gennaio 2020, n. 43 del 25 febbraio 2022 e n. 91 del 7 aprile 2022, come previsto dalla citata direttiva dando atto che l'emergenza sanitaria in corso ha determinato anche per l'anno 2021 una riduzione delle attività previste e degli incontri del Comitato Unico di Garanzia.

Nel 2022 si sono svolte le elezioni per il rinnovo della RSU, l'Amministrazione ha provveduto alla nomina del nuovo comitato unico di garanzia all'esito delle già menzionate elezioni.

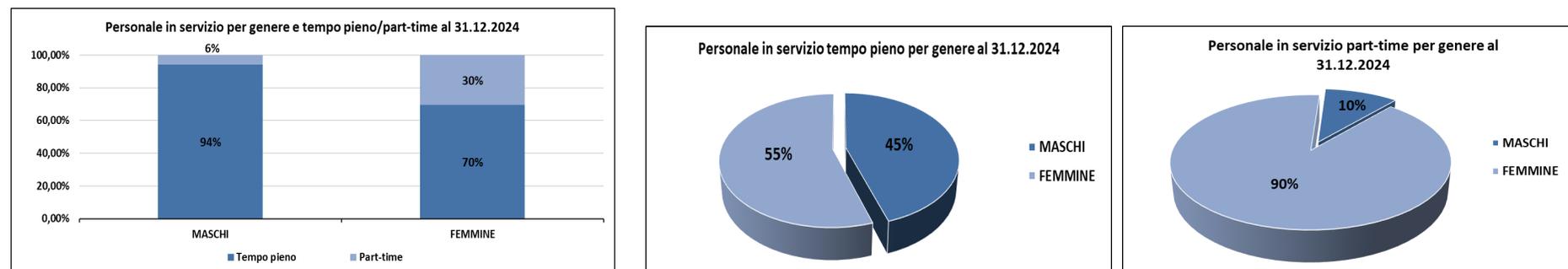
Nel corso dell'anno 2024 è stato redatto il nuovo piano delle azioni positive che è stato inserito quale parte integrante del Piano Integrato di attività e organizzazione approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 23 del 15 febbraio 2024. Nel corso dello stesso anno il Comitato unico di garanzia si è riunito in maniera costante, ha mantenuto e incrementato contatti e confronti con la consigliera di parità nonché individuato ambiti e strumenti di verifica delle situazioni di discriminazione e/o di benessere organizzativo all'interno dell'ente.

L'emergenza sanitaria peraltro è stata occasione per introdurre, in modalità semplificata, l'utilizzo delle smart working/lavoro agile, istituto che inizialmente ha coinvolto tutto il personale non adibito a funzioni indifferibili in presenza e poi ha, via via costituito anche strumento per consentire ai dipendenti di far fronte alle situazioni di chiusura o riduzione dei servizi legati alla situazione epidemiologica (si pensi alla sospensione delle attività scolastiche o alla DAD). Con l'approvazione del POLA si è provveduto a rendere lo smart working una modalità ordinaria di rendere la prestazione lavorativa. Ad esso si è aggiunto l'istituto del lavoro da remoto - di cui all'art. 68 e ssgg del Contratto nazionale Funzioni Locali 2019-2021 – le cui modalità di fruizione sono state disciplinate con apposito regolamento di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 219 del 7 settembre 2023.

Smart working e lavoro da remoto hanno costituito e costituiscono strumenti importanti di conciliazione tempo lavoro/tempo famiglia per i lavoratori e le lavoratrici, ma anche uno strumento importante per l'organizzazione dei servizi.

Come già evidenziato nell'analisi iniziale, anche nelle due tipologie di contratti (tempo pieno e part-time) il personale è a maggioranza femminile con una netta prevalenza nel contratto part-time.

Figura 26: composizione del personale M/F (Tempo Pieno - Part-Time)



Il Piano triennale di azioni positive di cui sopra è stato trasmesso ex art. 48 D. L.vo n. 198/2006 al Comitato Unico di garanzia, alla RSU ed alla Consigliera di parità che ha espresso parere in data 5 marzo 2025.

L'analisi della situazione del personale esistente all'interno del Comune di Lecco rispetto al genere, come si può vedere dalla tabella, si conferma in linea con quanto evidenziato nei piani approvati in precedenza. In particolare, vi è una prevalenza del genere femminile in 3 categorie. Nelle posizioni apicali non dirigenziali

la preponderanza femminile è abbastanza significativa. Pertanto, le azioni che si andranno ad intraprendere dovranno tenere conto di questi dati ed essere improntate a garantire che donne e uomini abbiano le stesse opportunità.

Tabella 26: composizione del personale in servizio (M/F)

Categoria	n. tot dipendenti	n. maschi	n. femmine
Dirigenti	7	2	5
Funzionari ed elevata qualificazione	73	22	51
Istruttori	142	52	90
Operatori esperti	57	29	28
Situazione aggiornata alla data del 31/12/2024 – Nei dirigenti è compresa la figura del Segretario Generale			

Con deliberazione della Giunta Comunale n. 104 del 21 aprile 2022 è stato approvato il nuovo assetto organizzativo dell'ente, successivamente aggiornato con deliberazioni della Giunta Comunale n. 279/2022, n. 38/2023 e n. 241/2023. Le citate deliberazioni hanno – tra le altre cose – anche provveduto ad istituire le posizioni organizzative in coerenza con il nuovo assetto organizzativo di cui l'ente si è dotato. Preliminarmente al conferimento di detti incarichi, con deliberazione n. 129 del 12 maggio 2022- di aggiornamento della deliberazione della Giunta Comunale n. 197 del 16 novembre 2017 – sono stati rivisti i criteri generali per la valutazione e la graduazione delle Posizioni Organizzative e/o di Alta Professionalità e per il conferimento degli incarichi stessi al fine di adeguarli alla situazione organizzativa in essere. La situazione venutasi così a determinare è di 15 incarichi conferiti a far data dal luglio 2022 di cui 11 sono stati assunti da personale femminile e 4 da personale maschile. Le indennità riconosciute, derivate dall'applicazione del sistema di pesatura di cui alla citata deliberazione n. 129/2022, relative al servizio di riferimento della P.O., sono mediamente equivalenti tra personale maschile e femminile. A seguito delle nuove misure massime di indennità introdotte dal Contratto nazionale Funzioni Locali 2019-2022, con atto del Segretario Generale si è proceduto ad adeguare le indennità di posizione dei titolari di incarichi di Elevata qualificazione.

Le azioni che si intendono perseguire anche in continuità con quanto fatto negli anni passati sono riassunte come segue:

Tabella 27: obiettivi e azioni positive

OBIETTIVO	AZIONI
Promozione e sostegno delle attività del Comitato Unico di garanzia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prosecuzione di momenti formativi e di incontro (<i>focus</i>) su tematiche segnalate come importanti/critiche – <i>focus</i> che hanno già preso avvio nelle scorse settimane ✓ Conferma delle modalità organizzative interne ad oggi adottate per consentire ai componenti del Comitato Unico di garanzia di poter partecipare agli incontri ✓ Aggiornamento continuo e costante della apposita sezione sul sito istituzionale dedicato e sulla intranet aziendale ✓ Procedura interna per fornire all'organismo tutti i dati e le informazioni per garantire la piena operatività dello stesso

OBIETTIVO	AZIONI
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Individuazione di un referente del Comune che tenga i rapporti con il C.U.G. e nel faciliti le attività all'interno dell'ente ✓ Creazione di una mail dedicata ✓ Facilitazione per i componenti del Comitato unico di garanzia alla partecipazione a corsi di formazione ✓ Mantenimento di rapporti costanti con la consigliera di parità per uno scambio/confronto su iniziative e tematiche di competenza del Comitato unico di garanzia ✓ Facilitare il confronto con i vertici dell'amministrazione (Sindaco e Segretario Generale) e coinvolgimento della conferenza dirigenti nelle tematiche di competenza del Comitato unico di garanzia con particolare riguardo al benessere organizzativo e/o alle problematiche segnalate dal personale
Benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Istituire, in collaborazione con il Comitato Unico di garanzia un gruppo di lavoro per proposte sui temi del benessere che approfondisca le evidenze che emergeranno dai questionari che RSU e Comitato unico di garanzia continueranno a somministrare periodicamente al personale ✓ Valutare l'opportunità di riavviare dei momenti di ascolto del malessere organizzativo sospesi durante il periodo della pandemia ✓ Individuare e monitoraggio delle situazioni di stress lavoro-correlato in collaborazione con il competente Servizio Comunale; ✓ Analizzare le criticità emerse e proporre possibili correttivi ✓ Individuazione di momenti di restituzione e verifica dei correttivi applicati ✓ Mantenimento della previsione annuale di procedure di mobilità interna al fine di consentire al personale, nel rispetto delle esigenze dell'ente, di trovare ambiti lavorativi ritenuti più consoni alla propria professionalità ✓ Promozione di momenti formativi tramite modalità webinar e in presenza con aggiornamenti sulle principali piattaforme in uso quotidiano ai dipendenti ✓ Prevedere nel contratto decentrato integrativo la possibilità di usufruire di tariffe agevolate per l'utilizzo dei parcheggi comunali. ✓ A seguito del questionario di rilevazione del benessere organizzativo promosso dal Comitato unico di garanzia, analizzare gli esiti e attuare misure atte a far fronte alle situazioni segnalate
Comunicazione istituzionale al personale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proseguire nei momenti di comunicazione periodica tramite news letter per informare il personale delle iniziative e azioni intraprese, delle novità riguardanti i dipendenti, al fine di creare maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi

OBIETTIVO	AZIONI
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adozione di misure e modalità comunicative per rendere meglio conoscibili dal personale le attività svolte dal Comitato unico di garanzia oltre che per rendere lo stesso strumento di supporto per i dipendenti
Creazione e sviluppo di sinergie con altri organismi di parità	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sviluppare sinergie e coordinamenti con altri organismi su temi di parità e benessere al fine di favorire la maggiore diffusione di tali temi ✓ Avvio di un percorso di confronto e collaborazione con la Consigliera di Parità della Provincia di Lecco
Conciliare lavoro e famiglia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificare percorsi e modalità per arrivare all'articolazione dell'orario di lavoro che tenga conto di entrambi gli ambiti ✓ Supportare il personale nella individuazione di soluzioni – anche temporanee – più idonee di concerto con il servizio R.U. ed i dirigenti di settore ✓ Mantenimento – fin quando possibile - dei supporti all'organizzazione familiare forniti nell'ambito del progetto "Tempi moderni". ✓ È stata prevista, nel vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi la possibilità di elevare il contingente dei posti tempo parziale per far fronte a esigenze familiari o personali di particolare gravità. Questa misura viene attuata con regolarità nei casi in cui si verificano le condizioni di cui al Regolamento sull'ordinamento degli Uffici e dei Servizi
Commissioni di concorso	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Continuare a garantire (come avvenuto nelle selezioni attuate negli anni scorsi) all'interno delle Commissioni di concorso la presenza femminile non solo in ruoli di supporto e operare secondo le linee recentemente indicate a livello governativo in merito alla garanzia che nelle assunzioni si rispetti la parità di genere. ✓ Inserimento in tutti i bandi di concorso dei dati che consentano di rendere noto ed attuare la preferenza relativa alla parità di genere
Attivazione di progetti di telelavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A seguito della approvazione con deliberazione n. 219 del 7 settembre 2023 del regolamento per la disciplina del telelavoro, in attuazione di quanto previsto dal Contratto nazionale Funzioni Locali 2019-2021 art. 68 e ssgg l'amministrazione ha predisposto e avviato progetti di telelavoro, con i quali si è cercato di conciliare al meglio le esigenze dei lavoratori interessati e quelle dell'organizzazione del lavoro.
Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentivare e rendere stabile l'utilizzo del lavoro agile ordinario secondo le previsioni di cui al POLA approvato in data 30 giugno 2022 deliberazione n. 198 rispetto al quale sono state aggiornate le modalità di operatività dello stesso in relazione a quanto previsto dal Contratto nazionale Funzioni Locali sottoscritto il 16 novembre 2022. L'accesso al lavoro agile sta diventando per l'ente una

OBIETTIVO	AZIONI
	modalità ordinaria di organizzazione del lavoro. Si utilizza tale strumento non solo come modalità ordinaria, ma anche per facilitare situaizoni famigliari e/o personali temporanee

Le attività del Comitato Unico di garanzia continuano senza interruzione dalla sua costituzione ad oggi. Dette attività hanno portato a segnalare all'amministrazione le aree e gli ambiti lavorativi che i dipendenti, ascoltati durante i *focus*, nonché i questionari sottoposti hanno individuato come critiche o necessitanti di interventi o azioni migliorative. Nel corso degli anni il Comitato Unico di garanzia ha scelto di ascoltare dipendenti di servizi e con ruoli differenti in modo da avere un quadro generale della situazione del Comune e dare ad ogni settore la possibilità di evidenziare eventuali problematiche. Si intende inoltre continuare a offrire percorsi formativi sia specifici e settoriali che di formazione più generale sia ricorrendo a webinar o corsi offerti da enti a cui il Comune è associato, sia mediante momenti interni di formazione tenuti da dirigenti o funzionari dell'ente.

4 SEZIONE 4. MONITORAGGIO

4.1 SOGGETTI – ATTIVITÀ – SCADENZE

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e *Performance* avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Dal punto di vista della gestione del Valore pubblico e delle *performance*, il monitoraggio dei risultati avviene grazie a specifiche schede obiettivo che raccolgono sia lo stato avanzamento delle fasi degli obiettivi, sia i dati e le informazioni relativi agli indicatori di *performance*. In un'apposita sezione della scheda obiettivo, tutti i risultati raggiunti vengono pesati al fine di procedere alla valutazione complessiva del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei responsabili di Area/Settore. Il monitoraggio viene effettuato sia nei termini di legge (entro il 31 luglio, art. 193 del TUEL), sia infraperiodo, in momenti di confronto organizzati ad-hoc alla presenza di tutte le Posizioni Organizzative.

Assume un'importanza fondamentale un adeguato coordinamento tra la sezione apposita dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza e gli strumenti di programmazione dell'ente, tra i quali il Piano della *Performance*, come sottolineato sia dalla Legge 190/2012 che dal D.Lgs. n. 33/2013. Al riguardo, l'art. 1 comma 8 della Legge 190/2012, prevede che l'Organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Inoltre, ai sensi dell'art. 10, comma 3, del D.Lgs. n. 33/2013, si rammenta che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali.

Appare evidente che, di tali obiettivi, deve essere dato riscontro nelle sezioni dedicate alla prevenzione della corruzione e trasparenza, che nei documenti di programmazione strategico-gestionale dell'ente, pertanto oltre che nella sezione dedicata alla *Performance*, anche nel Documento Unico di Programmazione – D.U.P. e nel Piano Esecutivo di Gestione – P.E.G., previsti dagli articoli 169 e 170 del D.Lgs. n. 267/2000.

I risultati degli obiettivi per la prevenzione della corruzione concorrono a determinare i risultati complessivi della *performance* organizzativa delle Aree/ Settori dell'Ente, nonché la *performance* individuale.

In questo modo il Comune di Lecco realizza il collegamento tra *performance* e prevenzione della corruzione, integrando il ciclo della *performance* con gli strumenti ed i processi relativi alla trasparenza ed in generale alla prevenzione della corruzione.

Dal punto di vista della gestione del rischio di integrità (Anticorruzione), il **monitoraggio** è finalizzato alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione introdotti; è attuato da tutti i soggetti che partecipano all'intero processo di gestione del rischio. La verifica dell'attuazione delle misure previste può essere svolta direttamente dal R.P.C.T. (Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza), coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi – a prescindere dalla classificazione del rischio – per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc.

Presso il Comune di Lecco, il monitoraggio sarà svolto, grazie al supporto di una procedura informatica su base Excel, in merito alla verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, distinguendo due sotto-fasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

Il monitoraggio sarà svolto su due livelli:

- il primo livello viene attuato in autovalutazione da parte dei responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio. Si ricorrere all'autovalutazione soltanto nelle Aree in cui il rischio di corruzione è più basso, mentre nelle Aree a più alto rischio, questa modalità viene utilizzata in combinazione con l'azione di monitoraggio svolta dal R.P.C.T.;
- il secondo livello è realizzato sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno del P.T.P.C.T..

Il monitoraggio, attualmente, viene svolto sulla totalità delle misure una volta all'anno. In ogni caso, i responsabili degli uffici e i dipendenti tutti, quando richiesto, hanno il dovere di fornire il supporto necessario al R.P.C.T.. L'Ente utilizza i risultati del monitoraggio al fine di migliorare l'applicazione delle misure di contrasto del rischio e il funzionamento del sistema di gestione del rischio nel suo complesso. L'R.P.C.T. valuta anche l'idoneità delle singole misure adottate. L'inidoneità di una misura può dipendere da diversi fattori tra cui:

- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o
- un'attuazione meramente formale della stessa.

La scheda di rilevazione di eventuali scostamenti da quanto previsto, utile per il monitoraggio delle singole misure, è di seguito sinteticamente rappresentata:

Figura 28: modello per il monitoraggio delle misure anticorruzione specifiche

Misura attuata nei tempi ? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, ma saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale sono state avviate le attività e che, dunque, sono attualmente in corso di adozione (Misure non ancora terminate nei tempi)? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, e non saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Causa ostativa rispetto all'implementazione della misura (selezionare dal menù a tendina)	Specifica nel caso di selezione del campo "altre motivazioni" nella colonna precedente	Idoneità della misura (Sì / No) (selezionare dal menù a tendina)	Specifica nel caso di selezione del campo "No" nella colonna precedente
--	--	--	--	--	[...]	--	[...]
--	--	--	--	--	[...]	--	[...]
--	--	--	--	--	[...]	--	[...]
--	--	--	--	--	[...]	--	[...]
--	--	--	--	--	[...]	--	[...]

Come prima espresso, il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e *feedback* in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del “miglioramento progressivo e continuo”.

ALLEGATI

• MAPPATURA PROCESSI (ALLEGATO 1)

Progressivo processo	Codice Processo	Nome processo	Breve descrizione	Processo a rischio corruttivo?	Prima Area di rischio di afferenza	Seconda Area di rischio di afferenza	Se non a rischio, motivazione:	Processi / Fasi già mappate nel PIAO 2025-2027
<u>1</u>	<u>1.1</u>	Supporto e assistenza agli organi amministrativi elettivi	Supporto e promozione dell'assistenza agli organi istituzionali e alle aree dell'ente	Sì	G) Incarichi e nomine	--	[...]	G.1 Nomine in istituti partecipati
<u>2</u>	<u>1.2</u>	Presidio della legittimità e della trasparenza, programmazione e controlli	Sviluppo e supporto dei sistemi di programmazione, monitoraggio e controllo in attuazione alle linee programmatiche. Verifica e valutazione degli impatti dell'attività svolta attraverso strumenti quali PIAO rispetto alla funzionalità dell'organizzazione. Sviluppo e gestione di un sistema di controllo interno al fine di garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza d'azione amministrativa.	No	--	--	Processo non a rischio di integrità, poiché le misure di prevenzione consentono di ridurre significativamente le possibilità di attuazione di condotte non conformi.	[...]
<u>3</u>	<u>2.1</u>	Gestione finanziaria, entrate e approvvigionamenti	Gestione del processo di pianificazione e di rendicontazione economico – finanziaria, attraverso le stime e le valutazioni finanziarie sui dati di entrata e di spesa e mediante la definizione dei documenti di legge. Gestione dei tributi locali e assistenza ai cittadini	Sì	E) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	--	Il ruolo del provveditorato è previsto in radicale riduzione con importante riduzione del rischio contrattuale.	E.1 Gestire i tributi locali E.3 Gestire il bilancio: ciclo passivo E.4 Gestire le partecipazioni sociali E.5 Gestione riscossione coattiva
<u>4</u>	<u>3.1</u>	Amministrazione patrimonio	Gestione amministrativa e contabile del patrimonio immobiliare	Sì	E) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	--	[...]	E.2 Amministrazione patrimonio
<u>5</u>	<u>3.2</u>	Lavori pubblici – manutenzione beni	Progettazione e direzione lavori finalizzate alla costruzione delle opere. Fornitura dei servizi ed esecuzione di interventi di manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione degli edifici/strutture di proprietà e/ o competenza comunale, di strade, impianti ed arredo urbano,	Sì	B) Contratti pubblici	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed	[...]	B.1 Programmazione (sotto soglia) B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.5 Esecuzione (sotto soglia) B.6 Rendicontazione (sotto soglia)

			segnaletica stradale, reticolo idrico minore e demanio lacuale, parchi e verde pubblico e gestire le segnalazioni. [inserire descrizione su particolari autorizzazioni/concessioni che possono presentare profili di maladministration, se vi sono: fase progettuale-approvazione del progetto/validazione - pressioni tramite strumento autorizzatorio per ottenere vantaggi sul concessionario es. rischio.]			immediato per il destinatario		B.7 Programmazione (sopra soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) B.11 Esecuzione (sopra soglia) B.12 Rendicontazione (sopra soglia)
<u>6</u>	<u>4.1</u>	Servizi elettorali e demografici e statistica	Attività di consulenza e supporto ai cittadini relativamente all'Anagrafe, allo Stato Civile, all'Elettorale, alla Leva e alla Statistica, rivolti alla semplificazione ed alla tempestività dei procedimenti.	Sì	N) Demografici	--	[...]	N°1 Certificazione e autenticazione (es. certificazioni anagrafiche e di stato civile, autenticazioni di firma e di copia) N°2 Iscrizioni e cancellazioni anagrafiche per trasferimento di residenza, irreperibilità, rinnovo dimora abituale N°3 Redazione atti di stato civile N°4 Stato Civile (attribuzione della cittadinanza italiana jure sanguinis, giuramento)
<u>7</u>	<u>6.1</u>	Risorse umane	Garanzia di una gestione efficace ed efficiente e costantemente aggiornata degli aspetti giuridici e contrattuali del personale	Sì	A) Acquisizione e gestione del personale	--	[...]	A.1 Reclutamento del personale A.2 Progressioni economiche del personale all'interno delle aree con "differenziali stipendiali" A.3 Incarichi di studio, consulenza e collaborazione A.4 Gestione amministrativa del personale dipendente A.5 Lavoro agile
<u>8</u>	<u>7.1</u>	Servizi generali ed ausiliari	Sostegno all'intera struttura comunale nelle procedure di gara e per i relativi contratti. Gestione archiviazione degli atti in entrata e in uscita e degli adempimenti normativi. Gestione servizi istituzionali (URP, centralino, messi, portineria)	Sì	B) Contratti pubblici		[...]	B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) H.1 Gestione affari legali e contenzioso

9	8.1	Polizia stradale e amministrativa	Controllo del territorio, delle attività commerciali, edilizie, di polizia urbana e sicurezza stradale, anche mediante la sperimentazione di servizi a maggior contatto con il cittadino - Fornire dati statistici agli stakeholders	Sì	F) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	C.1 Servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale - Permessi e autorizzazioni in materia di viabilità; Sanzioni / permessi - Permessi vari (transiti, accessi carrai, pass invalidi, residenza ecc.) F.2 Controllo della circolazione nelle aree pubbliche F.3 Gestire i servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale e di sicurezza urbana - Pronto Intervento (incidenti stradali, infortuni, liti, dissidi privati) F.4 Gestire i servizi di polizia locale sul territorio (attività commerciali) F.5 Gestire le sanzioni amministrative F.6 Gestire i servizi di polizia locale sul territorio (sicurezza sul lavoro, attività edilizie e ambientali)
10	8.2	Polizia giudiziaria ordine e sicurezza pubblica, protezione civile	Controllo del territorio dando priorità a tutti gli interventi in materia di sicurezza urbana e di polizia giudiziaria. Sviluppo di attività di prevenzione dei rischi sul territorio mediante il rafforzamento della pianificazione anche intercomunale e investimenti a sostegno del gruppo comunale di protezione civile.	Sì	F) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	C.2 Servizi di prevenzione e di sicurezza urbana - Permessi e autorizzazioni in materia di viabilità; Sanzioni / permessi - Permessi vari (transiti, accessi carrai, pass invalidi, residenza ecc.) F.1 Funzioni ausiliarie di polizia giudiziaria F.5 Gestire le sanzioni amministrative
11	9.1	Istruzione prescolastica, servizi all'istruzione e diritto allo studio	Interventi educativi e per i servizi scolastici a favore degli alunni delle scuole dell'infanzia e dell'obbligo	Sì	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	--	Gli affidamenti delle gare più importanti sono effettuati dal servizio gare e contratti. Gli accessi ai servizi educativi e scolastici non sono soggetti a limitazioni.	C.5 Asili nido (graduatorie)
12	10.1	Eventi ed attività culturali, musei, biblioteche, teatri e luoghi di cultura e spettacolo	Promozione e protezione dell'identità culturale della comunità locale, conservando e valorizzando le testimonianze naturalistiche, archeologiche, storiche ed artistiche di proprietà comunale. Coordinamento e gestione dei servizi e delle attività della biblioteca civica	Sì	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed	--	[...]	D.2 Concessione di contributi alle Associazioni operanti sul territorio

			e del sistema bibliotecario, la conservazione e la promozione del patrimonio e delle risorse documentarie e informative.		immediato per il destinatario		
13	11.1	Impiantistica sportiva e promozione dello sport	Valorizzazione degli impianti sportivi e fruizione da parte dei cittadini e utenti per favorire la diffusione dei valori etici e sociali dello sport	Sì	D) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	B) Contratti pubblici	[...] B.1 Programmazione (sotto soglia) B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.5 Esecuzione (sotto soglia) B.6 Rendicontazione (sotto soglia) B.7 Programmazione (sopra soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) B.11 Esecuzione (sopra soglia) B.12 Rendicontazione (sopra soglia) D.2 Concessione di contributi alle Associazioni operanti sul territorio
14	12.1	Sviluppo e valorizzazione del turismo	Promozione e valorizzazione del turismo	Sì	D) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	--	[...] D.2 Concessione di contributi alle Associazioni operanti sul territorio
15	13.1	Urbanistica e assetto del territorio, edilizia privata	Pianificazione territoriale e gestione delle procedure urbanistiche. Gestione dello Sportello unico per l'edilizia (SUE)	Sì	L) Pianificazione urbanistica, strumenti urbanistici e di pianificazione di iniziativa privata (Governo del Territorio)	C) Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...] C.3 Sportello unico per l'edilizia (SUE) L.1 Pianificazione urbanistica generale L.2 Pianificazione urbanistica attuativa L.3 Rilascio e controllo dei titoli abilitativi edilizi L.4 Verifiche e controllo di SCIA e CILA L.5 Rilascio certificazioni di Urbanistica ed Edilizia L.6 Gestione accesso agli atti

16	13.2	Politiche per la casa ed e.r.p.	Gestione del bando sostegno affitto e supporto all'utenza per la richiesta di contributo. Gestione dei processi relativi alle convenzioni di edilizia economico-popolare.	Sì	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	C.4 Accesso ai servizi abitativi pubblici
17	14.1	Ambiente, suolo, sottosuolo, acque, atmosfera, economia circolare (rifiuti), comunità energetiche	Miglioramento della qualità dell'ambiente e della vita dei cittadini con azioni indirizzate verso uno sviluppo sostenibile del sistema urbano, sulla base dei controlli e delle rilevazioni effettuate sul territorio, assicurando il rispetto delle norme di Polizia Idraulica e il rilascio relative concessioni. Gestione (e/o controllo) del sistema di raccolta dei rifiuti.	Sì	M) Ambiente e smaltimento rifiuti	--	[...]	M.1 Gestire la tutela dell'ambiente M.2 Gestione rifiuti e servizi ambientali
18	15.1	Trasporti e mobilità	Attività volte al perseguimento di un Servizio di Trasporto Pubblico Locale più efficiente, in coordinamento con la viabilità del territorio	Sì	B) Contratti pubblici	--	[...]	B.1 Programmazione (sotto soglia) B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.5 Esecuzione (sotto soglia) B.6 Rendicontazione (sotto soglia) B.7 Programmazione (sopra soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) B.11 Esecuzione (sopra soglia) B.12 Rendicontazione (sopra soglia)
19	15.2	Viabilità e infrastrutture stradali	Gestione della mobilità sul territorio comunale in condizioni di sicurezza, valutando e attuando modifiche viabilistiche temporanee o permanenti mediante l'emissione delle relative ordinanze ed espletare le attività relative ai parcheggi pubblici e ad uso pubblico	Sì	B) Contratti pubblici	--	[...]	B.1 Programmazione (sotto soglia) B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.5 Esecuzione (sotto soglia)

								B.6 Rendicontazione (sotto soglia) B.7 Programmazione (sopra soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) B.11 Esecuzione (sopra soglia) B.12 Rendicontazione (sopra soglia)
20	16.1	Interventi per la disabilità	Gestione di interventi atti a mantenere la domiciliarità e a fornire sostegno e supporto all'inclusione e all'integrazione di soggetti portatori di disabilità e delle loro famiglie, attraverso la costruzione di un progetto complessivo che favorisca l'autonomia	Sì	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	D.2 Concessione di contributi alle Associazioni operanti sul territorio D.3 Servizi residenziali e semi-residenziali (persone anziane e non autosufficienti) D.5 Convenzioni con soggetti del Terzo settore in ambito sociale C.6 Tutela giuridica soggetti fragili
21	16.2	Interventi per gli anziani	Interventi di cura (assistenza domiciliare, tutelare ed assistenziale) idonei a favorire il permanere della persona parzialmente o totalmente non autosufficiente il più a lungo possibile nel contesto socio familiare o comunque in ambiente domiciliare	Sì	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	D.2 Concessione di contributi alle Associazioni operanti sul territorio D.3 Servizi residenziali e semi-residenziali (persone anziane e non autosufficienti) D.5 Convenzioni con soggetti del Terzo settore in ambito sociale C.6 Tutela giuridica soggetti fragili
22	16.3	Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale e per le famiglie	Ascolto alle famiglie in merito ai bisogni sociali, di orientamento ai servizi e di un'eventuale presa in carico attraverso la progettazione condivisa di interventi sociali con le persone stesse e le realtà del territorio. Gestione di interventi atti a fornire sostegno e supporto all'inclusione e all'integrazione di soggetti a rischio di esclusione sociale e delle loro famiglie.	Sì	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	D.1 Gestione dei servizi sociali (contributi contrasto alla povertà e all'emarginazione sociale) D.4 Contributi alle famiglie affidatarie D.5 Convenzioni con soggetti del Terzo settore in ambito sociale C.6 Tutela giuridica soggetti fragili

23	16.4	Governance della rete dei servizi sociosanitari e sociali, cooperazione ed associazionismo	Promozione di connessioni a livello sovracomunale per strutturare politiche sociali e un sistema integrato di servizi alla persona a livello locale.	Sì	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	--	[...]	D.2 Concessione di contributi alle Associazioni operanti sul territorio D.5 Convenzioni con soggetti del Terzo settore in ambito sociale
24	17.1	Servizio necroscopico e cimiteriale	Gestione, monitoraggio e controllo dell'attività dei servizi cimiteriali	Sì	N) Demografici	--	[...]	N°5 Autorizzazioni al seppellimento e alla cremazione di cadavere e/o resti mortali Servizio necroscopico e cimiteriale
25	18.1	Sviluppo economico	Gestione attività e servizi dello sportello unico alle imprese che operano sul territorio [contributi economici a operatori economici tramite SUAP - riflessione sui patrocini e sul controllo sull'utilizzo delle somme per le finalità per le quali sono state concesse - misure: ispezioni a campione]	Sì	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	[...]	C.2 Sportello Unico delle Attività Produttive (SUAP)
26	19.1	Reti e altri servizi di pubblica utilità	Servizi produttivi non ricompresi in altri processi (gas, reti di connessione, teleriscaldamento, ecc.)	Sì	B) Contratti pubblici	--	[...]	B.1 Programmazione (sotto soglia) B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.5 Esecuzione (sotto soglia) B.6 Rendicontazione (sotto soglia) B.7 Programmazione (sopra soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) B.11 Esecuzione (sopra soglia) B.12 Rendicontazione (sopra soglia)

27	20.1	Supporto all'orientamento lavorativo dei giovani e delle donne. Orientamento alla formazione professionale	Servizi integrativi delle funzioni regionali statali per la promozione del lavoro di qualità destinato all'inserimento di giovani e alla ricollocazione di persone prive di lavoro.	No	--	--	L'attività si risolve in azioni di supporto assicurate in modo generalizzato agli utenti	[...]
28	21.1	Avvocatura	Attività di patrocinio e consulenza legale	Sì	H) Affari legali e contenzioso	--	[...]	[...]H 1 Affari legali e contenzioso
29	22.1	Information and communication technology	Servizio di gestione efficiente dei servizi informativi attraverso l'approvvigionamento e la manutenzione dei sistemi informatici comunali	Sì	B) Contratti pubblici	--	[...]	B.1 Programmazione (sotto soglia) B.2 Progettazione della gara (sotto soglia) B.3 Selezione del contraente (sotto soglia) B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sotto soglia) B.5 Esecuzione (sotto soglia) B.6 Rendicontazione (sotto soglia) B.7 Programmazione (sopra soglia) B.8 Progettazione della gara (sopra soglia) B.9 Selezione del contraente (sopra soglia) B.10 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (sopra soglia) B.11 Esecuzione (sopra soglia) B.12 Rendicontazione (sopra soglia)

- **SCHEDE OBIETTIVI GESTIONALI (ALLEGATO 2)**

Schede obiettivi e processi

La dimensione legata alle performance dell'Ente è gestita mediante una software dedicato che genera stampe specifiche. Tali stampe sono parte integrante del presente PIAO e sono pubblicate contestualmente alla delibera di approvazione dello stesso, in maniera tale da facilitarne la consultazione e l'approfondimento dei contenuti.

- **SCHEDE RISCHIO – ANTICORRUZIONE (ALLEGATO 3)**

Questa dimensione è gestita mediante una software dedicato che genera stampe specifiche. Tali stampe sono parte integrante del presente PIAO e sono pubblicate contestualmente alla delibera di approvazione dello stesso, in maniera tale da facilitarne la consultazione e l'approfondimento dei contenuti.

Analisi e valutazione dei rischi

Il livello a cui si è svolta l'analisi del rischio è il processo. Il processo comprende tutte le attività sottostanti. Il "Grado di rischio" si riferisce al rischio residuo, dopo l'applicazione delle misure attualmente presenti nelle schede.

- **TRASPARENZA (ALLEGATO 4)**

Si rinvia al file allegato