

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.) 2022-2024



COMUNE DI CERVIA

Sommario

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.) 2022-2024.....	1
1. SCHEDE ANAGRAFICHE DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	7
Valore pubblico.....	7
Agenda digitale.....	7
Quadro sintetico del contesto economico e finanziario di riferimento.....	8
Governare italiano: obiettivi, risorse e riforme del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, vincoli e opportunità per gli Enti Locali.....	10
Impostazione e obiettivi generali del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.....	11
Le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.....	12
Le riforme previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.....	12
Analisi swot del contesto di Cervia.....	19
Linee programmatiche del Programma di mandato 2019-2024.....	23
La traduzione delle linee programmatiche nella programmazione strategica dell'Ente.....	24
Gli indirizzi strategici in sintesi.....	25
Lavoro e imprese: il turismo in tutte le sue declinazioni è il motore per lo sviluppo di una economia integrata e di un benessere diffuso.....	25
Welfare: stare dalla parte dei più deboli è una priorità per tutta la Comunità.....	26
Territorio e ambiente: vivere la città moderna nel rispetto del suo patrimonio ambientale, salvaguardando la sicurezza e la legalità.....	27
Cultura, scuola, sport e giovani: un patto civico per uno sviluppo di Comunità che conserva e tramanda gli elementi identitari di una storia antica e potenzia forze e talenti.....	29
La macchina amministrativa: trasparenza, competenza, semplicità e certezza dei tempi devono essere i punti cardine nel rapporto con cittadini, professionisti e imprese.....	31
Modalità di rendicontazione delle linee strategiche.....	32
Quadro Generale Riassuntivo della gestione finanziaria.....	33
Equilibri di bilancio.....	34
Equilibrio di cassa.....	36
Spesa corrente.....	36
Fondo Pluriennale Vincolato.....	38
Procedure da semplificare e reingegnerizzare.....	38
Obiettivi di valore pubblico.....	44
I prospetti che seguono illustrano il collegamento fra gli indirizzi strategici, gli obiettivi strategici e le corrispondenti missioni di bilancio a cui tali obiettivi si ricollegano quali obiettivi di valore pubblico..	44
PERFORMANCE.....	49
Performance finanziaria di Ente, Settori e Servizi.....	49
PEG 2021 – Ripartizione Spese Correnti per CDR.....	49
PEG 2021 – Percentuale ripartizione spese correnti per CDR.....	49

PEG 2021 – Scostamento del consuntivo Spese Correnti per CDR rispetto alle previsioni.....	50
PEG 2021 – Scostamento del consuntivo Spese per macro aggregato rispetto alle previsioni	50
PEG 2021 – Scostamento del consuntivo Entrate per CDR rispetto alle previsioni	51
Performance organizzativa di Ente, Settori e Servizi.....	52
MACROSTRUTTURA AL 31/10/2021	52
DETTAGLIO VALUTAZIONE OBIETTIVI PER ENTE	52
DETTAGLIO PER SERVIZIO/SETTORE/ENTE CON PONDERAZIONE ATTIVITÀ TIPICHE.....	53
Indicatori finanziari di Performance	54
Analisi scostamenti Piano Indicatori / Piano Risultati - anno 2021	54
Tabella degli indicatori per evidenziare l'eventuale situazione di ente strutturalmente deficitario (parametri obiettivi per i comuni – rif. DM 28/12/2018).....	57
La Performance individuale: sistemi di misurazione delle prestazioni e degli incentivi.....	59
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	60
REGOLE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	62
CRITERI GENERALI.....	62
PROCEDURE E TEMPI DELLA VALUTAZIONE	62
COSTITUZIONE DELLE RISORSE DA ASSEGNARE ALL'INCENTIVAZIONE DI RISULTATO.....	64
RIPARTIZIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE ALL'INCENTIVAZIONE DI RISULTATO	65
RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	67
Parte Generale – Soggetti - Formazione del piano/sezione – obiettivo strategico - integrazione con strumenti programmatici e modalità di coordinamento per il PIAO	67
Contesto esterno	69
Scenario economico-sociale a livello nazionale e regionale Aggiornamento 2020 (Fonte dei dati: Unioncamere Ufficio studi).....	70
Profilo criminologico del territorio regionale - Evoluzione dei fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso (Fonte dei dati: Unioncamere Ufficio studi)	72
Controllo del territorio, gestione di traffici illeciti, reati economico-finanziari	73
Contesto interno – Mappatura dei processi.....	74
Descrizione della struttura organizzativa	75
Identificazione dei processi (Fase 1).....	75
Descrizione dei processi (Fase 2) e delle fasi dei processi più complessi (Fase 2 bis).....	76
Identificazione, analisi e valutazione dei rischi corruttivi	77
Analisi dei rischi (4° Fase).....	78
Trattamento dei rischi e progettazione di misure organizzative	79
Identificazione delle misure (5° Fase).	79
Programmazione delle misure (6° Fase).....	79
Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure e Riesame.....	80
In corso d'anno:.....	80
A fine anno:.....	81

Riesame triennale.....	81
Misure generali.....	81
Trasparenza, sito e obblighi 2022.....	93
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	97
Organizzazione del lavoro agile.....	97
Il percorso verso il lavoro agile.....	97
Il lavoro agile oggi: modalità attuative e sintesi delle scelte organizzative operate per promuovere il ricorso al lavoro agile.....	97
Soggetti, Processi e Strumenti del lavoro agile	98
Scelte formative a supporto del lavoro agile.....	98
Scelte tecnologiche a supporto del lavoro agile.....	99
Programma di sviluppo del lavoro agile	100
Indicatori di monitoraggio	100
Descrizione del processo per la definizione della programmazione annuale	101
Consistenza organico.....	101
Previsioni di cessazioni di personale e politiche del personale.....	102
Vincoli normativi e di spesa.....	103
Contenimento della spesa di personale	103
Piano triennale delle azioni positive.....	108
Piano della formazione.....	110
4. MODALITA' DI RENDICONTAZIONE	112
Monitoraggio degli obiettivi e indicatori di valore pubblico e performance	112
Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza (rif. ANAC).....	121
Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure e Riesame	121
In corso d'anno:	121
A fine anno:	122
Riesame triennale.....	122
Monitoraggio Organizzazione e capitale umano in coerenza con obiettivi di performance con OIV/NDV	122

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Il Comune di Cervia (Provincia di Ravenna) si estende su una superficie di 82,19 Km², tra il mare Adriatico ad est ed i Comuni di Ravenna (nord-ovest), Cesena (ovest) e Cesenatico (sud).

Cervia è circondata dal mare, dalle saline e dalle pinete. Da antica città del sale, è ora una prestigiosa località di vacanza. La tutela dell'equilibrio tra ambiente e sviluppo, nel rispetto della natura e del verde, ne fanno un modello di riferimento nel panorama turistico nazionale e internazionale.

Il suo litorale (10 km) comprende le località di Cervia Centro, Milano Marittima, Pinarella, Tagliata; l'entroterra include le località di Terme, Castiglione, Savio, Pisignano, Cannuzzo, Montaletto, Villa Inferno, Saline.

Cervia è immersa nella lussureggiante e secolare pineta ed è capace di sposare la vivacità della mondanità con la tranquillità e la pace dell'ambiente naturale. E' un territorio ricco di bellezze naturali, di tradizioni, di cultura, di storia e di luoghi ospitali. Da visitare i seicenteschi Magazzini del Sale e la Torre S. Michele, il Museo della Civiltà Salinara, la Cattedrale, il Palazzo Comunale e la piazza Garibaldi, cuore del centro storico, dove vengono ospitati eventi di grande prestigio, mercatini e concerti. Di notevole interesse il Teatro Comunale, la Chiesa del Suffragio, con il suo organo Callido, la Chiesa di S. Antonio, la Pieve di Pisignano, il Santuario della Madonna del Pino, la Piazzetta Pisacane dove ha sede la storica Antica Pescheria, la fontana di mosaico "Il tappeto sospeso", ideata da Tonino Guerra, l'asta del porto canale col vecchio faro e il caratteristico mercatino dei pescatori. Nella pineta si trovano le Terme, vicine al Parco Naturale di 27 ettari, patrimonio ambientale di notevole interesse, popolato da una grande varietà di animali e da una flora caratteristica delle pinete marittime.

Superficie Km ² . 82,19		
Risorse idriche - Fiumi: 1		
Strade		
Statali Km. 12,23	Provinciali Km. 31,00	Comunali Km. 279,00

Popolazione legale al censimento 2011			28.896
Popolazione residente al 31 dicembre 2020	n.		28.420
di cui:			
maschi	n.		13.626
femmine	n.		14.794
nuclei familiari	n.		13.785
comunità / convivenze	n.		22
Popolazione all'1/1/2020	n.		28.770
Nati nell'anno	n.	148	
Deceduti nell'anno	n.	367	
saldo naturale			-219
Immigrati nell'anno	n.	500	
Emigrati nell'anno	n.	631	
saldo migratorio			-131
Popolazione al 31/12/2019	n.		28.420
di cui			
In età prescolare (0 ÷ 6)	n.		1.200
In età scuola obbligo (7 ÷ 14 anni)	n.		1.822
In forza lavoro 1 occupazione (15 ÷ 29 anni)	n.		3.538
In età adulta (30 ÷ 64 anni)	n.		14.633
In età senile (≥ 65 anni)	n.		7.227
Tasso di natalità ultimo quinquennio:	An	2016	6,18
	no	Tasso	5,40
	An	2017	5,97
	no	Tasso	5,56
			5,21

	An	2018	
	no	Tasso	
	An	2019	
	no	Tasso	
	An	2020	
	no	Tasso	
Tasso di mortalità ultimo quinquennio:	An	2015	
	no	Tasso	
	An	2016	
	no	Tasso	11,89
	An	2017	12,02
	no	Tasso	11,92
	An	2018	11,03
	no	Tasso	11,78
	An	2019	12,91
	no	Tasso	
	An	2020	
	no	Tasso	
Popolazione massima insediabile come da strumento urbanistico vigente			
abitanti		n.	30.223
entro il			31/12/ 2050
Livello di istruzione della popolazione residente*:			
Laureati	n.	1.663	
Diplomati scuola media superiore	n.	5.706	
Licenza scuola media inferiore	n.	7.738	
Licenza elementare	n.	3.493	
Nessun titolo	n.	9.301	
Alfabeti	n.	519	
Analfabeta	n.	//	
<i>*I numeri riportati non sono supportati da dati certificabili; il regolamento anagrafico prevede che nella scheda anagrafica possa esser riportato anche il titolo di studio, ma esso non può costituire materia di certificazione.</i>			

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Valore pubblico

Agenda digitale

Il Comune di Cervia intende adottare nel 2022 una nuova Agenda Digitale.

Nell'ambito dell'Intelligent Cities Challenge (ICC) a cui partecipa anche il Comune di Cervia, è emersa la necessità e opportunità di realizzare una propria Agenda Digitale. L'Agenda Digitale Locale è uno strumento politico-programmatico che ha l'obiettivo di accompagnare il territorio ad essere completamente digitale. Un territorio in cui le persone vivono, studiano, si divertono e lavorano utilizzando le tecnologie, internet e il digitale senza che questo risulti un'eccezionalità, eliminando le differenze tra luoghi, persone, imprese e città e garantendo a tutti un ecosistema digitale adeguato.

L'Agenda Digitale Locale deve avere come modello di riferimento l'Agenda Digitale dell'Emilia-Romagna, che a sua volta discende dall'Agenda Digitale Europea e che da questa ha declinato gli ambiti prioritari di intervento e i conseguenti obiettivi. Occorre mettere in fila le iniziative che l'amministrazione intende realizzare nel suo territorio con un supporto digitale rilevante. Occorre avviare un percorso partecipato con la cittadinanza, le imprese locali, le associazioni per raccogliere fabbisogni e le proposte. Nel percorso si sfrutteranno anche le opportunità di scambio e di confronto internazionale previste dal Programma ICC.

L'emergenza sanitaria derivante dal Covid-19 ha fatto emergere ancora di più la necessità di digitalizzare l'attività della pubblica amministrazione, in modo da permettere sia lo smart working, a tutela dei dipendenti, che l'erogazione di servizi online, a servizio e tutela dei cittadini. Si impone un'accelerazione nel processo di digitalizzazione e trasformazione dell'attività della pubblica amministrazione che comunque è stato avviato già da molti anni.

I principi su cui si basa la strategia della trasformazione digitale sono:

- Digital & mobile first (digitale e mobile come prima opzione): occorre realizzare servizi primariamente digitali;
- Digital identity only (accesso esclusivo mediante identità digitale): adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID e integrando anche l'accesso mediante CIE;
- Cloud first (cloud come prima opzione): in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, va adottato primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;
- Servizi inclusivi e accessibili: i servizi pubblici digitali devono essere inclusivi e devono andare incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
- Dati pubblici un bene comune: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile; occorre quindi avviare progetti sugli open data;
- Interoperabile by design: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata esponendo le opportune API;
- Sicurezza e privacy by design: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- User-centric, data driven e agile: i servizi digitali devono prevedere modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo;
- Once only: occorre evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- Open source: dove è possibile, occorre prediligere l'utilizzo di software con codice sorgente aperto

Nella definizione della propria Agenda Digitale, il Comune di Cervia si baserà sulle otto sfide identificate dalla Regione Emilia Romagna nella propria agenda digitale "*Data Valley Bene Comune*" aggiornandole alla realtà cervese:

- Dati per una intelligenza diffusa a disposizione del territorio.
Occorre definire una cornice di regole e procedure che permetta di accedere e dare massimo valore ai

dati per utilizzarli per realizzare applicazioni e servizi avanzati centrati sulle esigenze dei destinatari, supportare le decisioni pubbliche e rendere il territorio più connesso e intelligente.

- Competenze digitali: la nuova infrastruttura per lo sviluppo socio-economico.

Per sostenere la crescita economica, socio-culturale e ambientale, si punterà alla diffusione di competenze e consapevolezza digitali avanzate in tutte le fasce di età e in molteplici settori, coinvolgendo scuole, enti di formazione, associazioni imprenditoriali e di categoria e altri soggetti. Particolare attenzione sarà dedicata al contrasto ai gap di genere.

- Trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Puntando su un utilizzo intelligente dei dati, si darà ulteriore stimolo ai percorsi di integrazione e condivisione delle banche dati pubbliche per innovare i processi organizzativi e di back office e semplificare i servizi ai cittadini e alle imprese. In parallelo, si continuerà a spingere sull'utilizzo del digitale per favorire una maggiore partecipazione di cittadini e stakeholder ai processi decisionali.

- Servizi pubblici digitali centrati sull'utente, integrati, aumentati, semplici e sicuri.

L'obiettivo è innalzare la qualità e usabilità dei servizi pubblici online puntando su tre principi: digital & mobile first, sviluppo di soluzioni flessibili e adattive, e adozione di una cultura collaborativa per la loro progettazione.

- Trasformazione digitale dei settori produttivi e dei servizi.

L'obiettivo è creare le condizioni per accrescere la competitività del sistema produttivo e dei servizi puntando sull'adozione di soluzioni tecnologiche di ultima generazione. Tra le altre, sistemi di elaborazione dei big data, soluzioni di high performance computing e intelligenza artificiale e infrastrutture 4.0. Per favorire tali sviluppi, si punterà anche su una maggiore diffusione delle competenze specialistiche nelle realtà produttive.

- Più reti e più rete. Si lavorerà per favorire la banda ultra larga.

Si estenderà e rafforzerà inoltre la rete EmiliaRomagnaWiFi, con attenzione particolare alle spiagge e agli impianti sportivi, e si sperimenteranno utilizzi innovativi del 5G e dell'Internet of Things.

- Da contesti marginali a comunità locali.

Per evitare il rischio della marginalità, si lavorerà alla creazione di comunità partecipate da cittadini, imprese per immaginare e sperimentare utilizzi delle tecnologie che migliorino la qualità della vita. A tale scopo si incentiverà l'adozione di modelli di sviluppo e turismo sostenibile, la creazione di spazi per lo smart working e la didattica a distanza, e il lancio di start up innovative e progetti di imprenditoria giovanile.

- Donne e digitale: una risorsa indispensabile.

In sintonia con le leggi e azioni regionali per l'uguaglianza di genere, si metteranno in campo progetti e iniziative di contrasto agli stereotipi che ancora oggi limitano fortemente l'accesso delle donne ai percorsi di istruzione e formazione tecnica e scientifica, e di conseguenza ai settori lavorativi più innovativi e tecnologici. Il primo ambito di intervento sarà quello educativo e formativo, per imprimere un cambiamento di rotta culturale e puntare su un contributo attivo delle donne.

Quadro sintetico del contesto economico e finanziario di riferimento

Prosegue la ripresa globale ma emergono vincoli all'offerta

La ripresa globale prosegue sostenuta, seppure con incertezze connesse con l'andamento delle campagne di vaccinazione e con la diffusione di nuove varianti del virus. Gli scambi commerciali hanno recuperato i livelli precedenti lo scoppio della pandemia, ma sono emerse tensioni nell'approvvigionamento di materie prime e di input intermedi, in parte dovute proprio alla rapidità della crescita. Negli Stati Uniti si è arrestato l'aumento dell'inflazione; le strozzature nell'offerta potrebbero tuttavia riflettersi sui prezzi più a lungo di quanto inizialmente atteso.

La politica monetaria della BCE resta espansiva

Nell'area dell'euro la crescita continua a essere robusta, anche se non sono del tutto riassorbite le conseguenze dell'emergenza sanitaria. Il rialzo significativo dell'inflazione è riconducibile ai rincari energetici e a fattori temporanei. Le pressioni sui prezzi si estenderanno ai prossimi mesi, anche a seguito del deciso aumento delle quotazioni del gas naturale; tuttavia, le determinanti fondamentali, come la

dinamica dei salari, non indicano finora la persistenza di un'alta inflazione nel medio termine. Il Consiglio direttivo della BCE ha confermato l'orientamento fortemente espansivo della politica monetaria: ritiene che il mantenimento di condizioni di finanziamento favorevoli sia indispensabile per sostenere la ripresa.

In Italia la crescita è superiore alle attese

In Italia l'aumento del PIL, che nel secondo trimestre è risultato ben superiore alle attese, sarebbe proseguito nei mesi estivi. Sulla base degli indicatori disponibili, nel terzo trimestre la produzione industriale sarebbe cresciuta di circa un punto percentuale e il PIL di oltre il 2 per cento. L'estensione della copertura vaccinale e l'incremento della mobilità hanno reso possibile la ripresa dei consumi di servizi da parte delle famiglie, che si è associata al recupero già in atto degli investimenti.

Migliora la fiducia di famiglie e imprese così come l'andamento delle esportazioni

Nei sondaggi di banca d'Italia le attese delle famiglie sulla situazione economica dell'Italia sono nel complesso migliorate; anche la propensione a spendere nei comparti più colpiti dalla pandemia, tra cui alberghi, bar e ristoranti, è in ripresa. Permane tuttavia ancora cautela nelle prospettive di spesa, soprattutto tra i nuclei meno abbienti. Le imprese confermano giudizi molto favorevoli circa le condizioni per investire.

La crescita delle esportazioni dell'Italia, che nel secondo trimestre è stata robusta e superiore a quella del commercio mondiale, è proseguita nel terzo. In estate la spesa dei viaggiatori stranieri è stata significativamente più elevata rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, ma ancora inferiore ai valori del 2019. Sono continuati gli acquisti di titoli italiani per investimenti di portafoglio da parte di non residenti.

Cresce l'occupazione ma il lavoro è ancora sottoutilizzato

Il miglioramento della congiuntura si è tradotto in primavera in un deciso rialzo dell'occupazione, soprattutto a termine, e delle ore lavorate. In luglio e agosto gli occupati sono ancora aumentati, benché a ritmi più contenuti. Non sono però del tutto superati gli effetti della crisi pandemica e permangono segnali di sottoutilizzo del lavoro: il ricorso agli strumenti di integrazione salariale è ancora ampio, sebbene molto inferiore ai massimi del 2020, e il tasso di attività è al di sotto dei livelli di due anni fa.

Il costo dell'energia sospinge l'inflazione

L'inflazione ha raggiunto in settembre il 2,9 per cento, sospinta dalla crescita marcata dei prezzi dei beni energetici. Nelle proiezioni l'incremento non dovrebbe estendersi al medio termine: i recenti accordi contrattuali non prefigurano finora un'accelerazione dei salari. Le imprese segnalano di avere adeguato al rialzo le previsioni di aumento dei propri listini, che restano però ancora sotto il 2 per cento annuo.

Si è indebolita l'espansione del credito

Nel corso dell'estate si è ridotta la crescita dei prestiti alle società non finanziarie, a seguito delle più contenute richieste di finanziamento da parte delle imprese; su tale minore domanda hanno influito sia l'abbondante liquidità accumulata sia il miglioramento congiunturale, che si è tradotto in una ripresa dei flussi di cassa. Le condizioni di offerta del credito rimangono distese.

Le previsioni di crescita per il 2021 sono state riviste al rialzo

Nel complesso queste informazioni hanno indotto la maggior parte degli osservatori a modificare al rialzo le previsioni per la crescita in Italia nell'anno in corso. Sulla base delle attuali valutazioni di Banca d'Italia, l'aumento del PIL dovrebbe collocarsi intorno al 6 per cento, un valore sensibilmente superiore a quanto stimato nel Bollettino economico di luglio.

Il Governo ha aggiornato le stime per i conti pubblici del 2021 e gli obiettivi per il prossimo triennio

L'Esecutivo ha aggiornato le stime tendenziali e gli obiettivi di bilancio per il prossimo triennio. Nel 2021 l'indebitamento netto si collocherebbe al 9,4 per cento del PIL (dal 9,6 del 2020) e il debito al 153,5 per cento (dal 155,6). A differenza di quanto programmato in primavera, questo quadro prefigura un miglioramento dei conti rispetto al 2020. Le nuove stime scontano una crescita del prodotto superiore alle attese e tengono conto, tra l'altro, di alcuni elementi favorevoli emersi nel corso dell'attività di monitoraggio delle entrate e delle spese delle Amministrazioni pubbliche.

Nei programmi del Governo l'incidenza sul PIL dell'indebitamento netto e quella del debito continuerebbero a ridursi gradualmente nei prossimi anni, sebbene in misura inferiore a quanto atteso nel quadro tendenziale per effetto di misure espansive che verranno definite nella prossima manovra di bilancio. Rispetto allo scenario a legislazione vigente la manovra determinerebbe infatti un maggior disavanzo di 1,3 punti percentuali del PIL in media nel triennio. Nel 2024 il disavanzo e il debito scenderebbero rispettivamente al 3,3 e al 146,1 per cento del prodotto.

Governo italiano: obiettivi, risorse e riforme del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, vincoli e opportunità per gli Enti Locali

La Nota di aggiornamento al DEF (NADEF) del 2021 “*prospetta uno scenario di crescita dell'economia italiana e di graduale riduzione del deficit e del debito pubblico. L'intonazione della politica di bilancio rimane espansiva nei prossimi due anni e poi diventa gradualmente più concentrata sulla riduzione del rapporto debito/PIL*”. E quanto scrive il Ministro dell'Economia e delle Finanze, Daniele Franco, nella premessa al documento approvato dal Consiglio dei Ministri del 29 settembre.

Le nuove previsioni macroeconomiche del Governo per il 2022-2024, pur riconoscendo alcuni rischi collegati all'evoluzione della pandemia da Covid-19 e della domanda mondiale e ai forti aumenti dei prezzi dell'energia registrati negli ultimi mesi, prendono atto del **miglioramento dei principali indicatori** di crescita e indebitamento rispetto alle stime contenute nel DEF e definiscono il perimetro di finanza pubblica all'interno del quale si iscriveranno le misure della prossima Legge di Bilancio. Il livello di PIL più elevato (atteso a un +6% per l'anno in corso) e il minor indebitamento netto (previsto al 9,4% del PIL) consentono una flessione del rapporto tra debito pubblico e prodotto (dal 155,6% nel 2020 al 153,5% nel 2021), che invece era stimato in aumento nel DEF di aprile.

Per quanto riguarda la programmazione delle finanze pubbliche, per il 2022 la NADEF fissa un obiettivo di deficit pari al 5,6% del PIL, che si confronta con un saldo tendenziale pari al 4,4%. L'andamento dell'indebitamento netto programmatico è superiore a quello del quadro tendenziale per oltre un punto percentuale di PIL anche nel 2023 e 2024, sebbene **la NADEF delinea una progressiva e significativa riduzione dell'indebitamento netto**, che scenderà al 3,3% del PIL nel 2024. Anche per effetto dello stimolo di bilancio, la crescita del PIL programmatico è prevista pari al 4,7% nel 2022, al 2,8% nel 2023 e all'1,9% nel 2024. **La discesa del rapporto debito/PIL proseguirà per raggiungere il 146,1% nel 2024.**

Alla luce di questo migliorato quadro economico e finanziario e delle Raccomandazioni specifiche al Paese da parte del Consiglio dell'Unione Europea, il Governo conferma l'impostazione di fondo della politica di bilancio illustrata nel DEF. Ipotizzando che prosegua la progressiva riduzione alle restrizioni delle attività economiche e sociali legate al Covid-19, **l'intonazione della politica di bilancio resterà espansiva** fino a quando il PIL e l'occupazione avranno recuperato non solo la caduta, ma anche la mancata crescita rispetto al livello del 2019. Una condizione che, in base alle proiezioni aggiornate, si può prevedere sarà soddisfatta a partire dal 2024. Da quell'anno in poi, la politica di bilancio dovrà essere maggiormente orientata a ridurre il disavanzo strutturale e a ricondurre il rapporto debito/PIL al livello pre-crisi (134,3%) entro il 2030.

Nel corso del triennio 2022-2024, l'andamento programmatico disegnato dalla NADEF **consentirà di coprire le esigenze per le 'politiche invariate' e il rinnovo di diverse misure di rilievo economico e sociale**, fra cui quelle relative al sistema sanitario, al Fondo di Garanzia per le PMI, all'efficientamento energetico degli edifici e agli investimenti innovativi. **Si interverrà sugli ammortizzatori sociali e sull'alleggerimento del carico fiscale.** L'assegno unico universale per i figli verrà messo a regime.

L'espansione dell'economia italiana nei prossimi anni sarà sostenuta, oltre che dallo stimolo di bilancio, anche da favorevoli condizioni monetarie e finanziarie, dal ritrovato ottimismo delle imprese e dei consumatori e in particolare dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, che rappresenta un'occasione inedita per rilanciare il nostro Paese all'insegna della sostenibilità ambientale e sociale.

Quest'anno il DEF e la NADEF non contengono il consueto Programma Nazionale di Riforma (PNR): in coerenza con l'articolo 18, paragrafo 3 del Regolamento UE n. 2021/241 del Parlamento europeo e del Consiglio del 12 febbraio 2021, e tenuto conto dell'impatto, in termini di portata riformatrice sull'intero sistema economico e sociale, legato al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) finanziato dal Next Generation EU, solo quest'ultimo è stato presentato il 29 aprile 2021, per essere esaminato dalla Commissione europea e approvato nell'ambito del Consiglio ECFIN in circa tre mesi.

Impostazione e obiettivi generali del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF) richiede agli Stati membri di presentare un pacchetto di investimenti e riforme: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Tale Piano, che si articola in sei Missioni e 16 Componenti, beneficia della stretta interlocuzione avvenuta in questi mesi con il Parlamento e con la Commissione Europea, sulla base del Regolamento RRF.

Le sei Missioni del Piano sono le seguenti:



Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Sostiene la transizione digitale del Paese, nella modernizzazione della pubblica amministrazione, nelle infrastrutture di comunicazione e nel sistema produttivo. Ha l'obiettivo di garantire la copertura di tutto il territorio con reti a banda ultra-larga, migliorare la competitività delle filiere industriali, agevolare l'internazionalizzazione delle imprese. Investe inoltre sul rilancio di due settori che caratterizzano l'Italia: il turismo e la cultura.



Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica

È volta a realizzare la transizione verde ed ecologica della società e dell'economia per rendere il sistema sostenibile e garantire la sua competitività. Comprende interventi per l'agricoltura sostenibile e per migliorare la capacità di gestione dei rifiuti; programmi di investimento e ricerca per le fonti di energia rinnovabili; investimenti per lo sviluppo delle principali filiere industriali della transizione ecologica e la mobilità sostenibile. Prevede inoltre azioni per l'efficientamento del patrimonio immobiliare pubblico e privato; iniziative per il contrasto al dissesto idrogeologico, per salvaguardare e promuovere la biodiversità del territorio, e per garantire la sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile ed efficiente delle risorse idriche.



Missione 3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile

Si pone l'obiettivo di rafforzare ed estendere l'alta velocità ferroviaria, nazionale e potenziare la rete ferroviaria regionale, con una particolare attenzione al Mezzogiorno. Potenzia i servizi di trasporto merci secondo una logica intermodale in relazione al sistema degli aeroporti. Promuove l'ottimizzazione e la digitalizzazione del traffico aereo. Punta a garantire l'interoperabilità della piattaforma logistica nazionale (PNL) per la rete dei porti.



Missione 4: Istruzione e ricerca

Punta a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, dell'offerta di servizi di istruzione nel nostro Paese, in tutto il ciclo formativo. Prevede l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido, favorisce l'accesso all'università, rafforza gli strumenti di orientamento e riforma il reclutamento e la formazione degli insegnanti. Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita.



Missione 5: Coesione e inclusione

Investe nelle infrastrutture sociali, rafforza le politiche attive del lavoro e sostiene il sistema duale e l'imprenditoria femminile. Migliora il sistema di protezione per le situazioni di fragilità sociale ed economica, per le famiglie, per la genitorialità. Promuove inoltre il ruolo dello sport come fattore di inclusione. Un'attenzione specifica è riservata alla coesione territoriale, col rafforzamento delle Zone Economiche Speciali e la Strategia nazionale delle aree interne. Potenzia il Servizio Civile Universale e promuove il ruolo del terzo settore nelle politiche pubbliche.



Missione 6: Salute

È focalizzata su due obiettivi: il rafforzamento della prevenzione e dell'assistenza sul territorio, con l'integrazione tra servizi sanitari e sociali, e l'ammodernamento delle dotazioni tecnologiche del Servizio

Sanitario Nazionale (SSN). Potenzia il Fascicolo Sanitario Elettronico e lo sviluppo della telemedicina. Sostiene le competenze tecniche, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario, oltre a promuovere la ricerca scientifica in ambito biomedico e sanitario.

Il Piano è in piena coerenza con i sei pilastri del NGEU e soddisfa largamente i parametri fissati dai regolamenti europei sulle quote di progetti “verdi” e digitali.

Il 40 per cento circa delle risorse territorializzabili del Piano sono destinate al Mezzogiorno, a testimonianza dell’attenzione al tema del riequilibrio territoriale. Il Piano è fortemente orientato all’inclusione di genere e al sostegno all’istruzione, alla formazione e all’occupazione dei giovani. Inoltre contribuisce a tutti i sette progetti di punta della Strategia annuale sulla crescita sostenibile dell’UE. Gli impatti ambientali indiretti sono stati valutati e la loro entità minimizzata in linea col principio del “non arrecare danni significativi” che ispira il NGEU.

Le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il Governo intende richiedere il massimo delle risorse RRF, pari a 191,5 miliardi di euro, divise in 68,9 miliardi di euro in sovvenzioni e 122,6 miliardi di euro in prestiti. Il primo 70 per cento delle sovvenzioni è già fissato dalla versione ufficiale del Regolamento RRF, mentre la rimanente parte verrà definitivamente determinata entro il 30 giugno 2022 in base all’andamento del PIL degli Stati membri registrato nel 2020-2021 secondo le statistiche ufficiali. L’ammontare dei prestiti RRF all’Italia è stato stimato in base al limite massimo del 6,8 per cento del reddito nazionale lordo in accordo con la *task force* della Commissione.



A tali risorse, si aggiungono quelle rese disponibili dal REACT-EU che, come previsto dalla normativa UE, vengono spese negli anni 2021-2023 nonché quelle derivanti dalla programmazione nazionale aggiuntiva.

Le riforme previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il Piano prevede un insieme integrato di investimenti e riforme orientato a migliorare l’equità, l’efficienza e la competitività del Paese, a favorire l’attrazione degli investimenti e in generale ad accrescere la fiducia di cittadini e imprese.

Le riforme previste dal Piano puntano, in particolare, a ridurre gli oneri burocratici e rimuovere i vincoli che hanno fino ad oggi rallentato la realizzazione degli investimenti o ne hanno ridotto la produttività. Come tali, sono espressamente connesse agli obiettivi generali del PNRR, concorrendo, direttamente o indirettamente, alla loro realizzazione.

A questo fine, il Piano comprende tre diverse tipologie di riforme:

- **Riforme orizzontali** o di contesto, d’interesse trasversale a tutte le Missioni del Piano, consistenti in innovazioni strutturali dell’ordinamento, idonee a migliorare l’equità, l’efficienza e la competitività e, con esse, il clima economico del Paese. Il Piano ne individua due: la riforma della pubblica amministrazione e la riforma del sistema giudiziario;

- **Riforme abilitanti**, ovvero gli interventi funzionali a garantire l'attuazione del Piano e in generale a rimuovere gli ostacoli amministrativi, regolatori e procedurali che condizionano le attività economiche e la qualità dei servizi erogati ai cittadini e alle imprese. Tra questi ultimi interventi, si annoverano le misure di semplificazione e razionalizzazione della legislazione e quelle per la promozione della concorrenza;
- **Riforme settoriali**, contenute all'interno delle singole Missioni. Si tratta di innovazioni normative relative a specifici ambiti di intervento o attività economiche, destinate a introdurre regimi regolatori e procedurali più efficienti nei rispettivi ambiti settoriali (ad esempio, le procedure per l'approvazione di progetti su fonti rinnovabili, la normativa di sicurezza per l'utilizzo dell'idrogeno).

Infine, a queste tipologie di riforma si aggiungono le misure che, sebbene non ricomprese nel perimetro del Piano, devono considerarsi concorrenti alla realizzazione degli obiettivi generali del PNRR. Sono le riforme di accompagnamento alla realizzazione del Piano, tra le quali devono includersi gli interventi programmati dal Governo per la razionalizzazione e l'equità del sistema fiscale e per l'estensione e il potenziamento del sistema di ammortizzatori sociali.

La riforma orizzontale della Pubblica Amministrazione

La debole capacità amministrativa del settore pubblico italiano ha rappresentato un ostacolo al miglioramento dei servizi offerti e agli investimenti pubblici negli ultimi anni. Il PNRR affronta questa rigidità e promuove un'ambiziosa agenda di riforme per la Pubblica Amministrazione. Questa è a sua volta rafforzata dalla digitalizzazione dei processi e dei servizi, dal rafforzamento della capacità gestionale e dalla fornitura dell'assistenza tecnica necessaria alle amministrazioni centrali e locali, che sono fondamentali per promuovere un utilizzo rapido ed efficiente delle risorse pubbliche. Uno dei lasciti più preziosi del PNRR deve essere l'aumento permanente dell'efficienza della Pubblica Amministrazione e della sua capacità di decidere e mettere a punto progetti innovativi, per accompagnarli dalla selezione e progettazione fino alla realizzazione finale.

La realizzazione del programma di riforme e investimenti si muove su quattro assi principali:

- A. **Accesso**, per snellire e rendere più efficaci e mirate le procedure di selezione e favorire il ricambio generazionale
- B. **Buona amministrazione**, per semplificare norme e procedure
- C. **Competenze**, per allineare conoscenze e capacità organizzative alle nuove esigenze del mondo del lavoro e di una amministrazione moderna
- D. **Digitalizzazione**, quale strumento trasversale per meglio realizzare queste riforme

A. Accesso

Il turnover in atto può rappresentare una grande opportunità, se gestito consapevolmente, non solo per ringiovanire il volto della PA, ma anche per ridefinire le competenze (più profili tecnici e *soft skills*) e favorire l'ingresso di professioni del futuro (tra le altre, digitale e *big data*). Tuttavia, l'urgenza di rafforzare la dotazione di nuovi profili mal si concilia con le attuali procedure ordinarie di rilevazione dei fabbisogni professionali nella PA italiana, che tendono a riprodurre l'esistente con poca discontinuità rispetto al passato. Inoltre, le procedure concorsuali per gestire il ricambio all'interno della PA sono ancora molto lente: il tempo che intercorre tra la pubblicazione del bando per un concorso pubblico e le procedure di assunzione può richiedere fino a quattro anni. Oltre alla lentezza, un sistema di prove concorsuali ancorato alla valutazione della conoscenza in chiave sovente nozionistica, invece che delle capacità tecniche e attitudini individuali, rischia di essere inefficace per assicurare il rinnovamento auspicato. Infine, la Pubblica Amministrazione deve tornare a essere attrattiva per i migliori giovani talenti perché è in grado di offrire non solo un posto fisso, ma la possibilità concreta di fare parte di un progetto ambizioso di cambiamento del Paese.

<u>Obiettivi</u>	<p>L'obiettivo di questa misura è adottare un quadro di riforme delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volti a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none">• Rivedere gli strumenti per l'analisi dei fabbisogni di competenze• Potenziare i sistemi di preselezione• Costruire modalità sicure e certificate di svolgimento delle prove anche a distanza• Progettare sistemi veloci ed efficaci di reclutamento delle persone, differenziati rispetto ai profili da assumere• Disporre di informazioni aggregate qualitative e quantitative sul capitale umano della funzione pubblica e sui suoi cambiamenti
<u>Modalità di attuazione</u>	<p>In primo luogo, viene realizzata una piattaforma unica per il reclutamento nelle Amministrazioni Centrali. La piattaforma, insieme alle linee guida per la selezione, viene messa a disposizione:</p> <ul style="list-style-type: none">• Delle singole amministrazioni, che potranno così far leva sulle risorse digitali per pianificare e gestire le procedure dei concorsi pubblici• Dei dipendenti pubblici, che possono accedere al proprio profilo completo per aggiornare costantemente le informazioni sulle loro capacità e competenze, nonché conoscere le posizioni vacanti disponibili all'interno della PA per le quali eventualmente presentare la propria candidatura• Di tutti i potenziali candidati esterni per accedere alle informazioni relative ai concorsi e alle posizioni aperte e valutare in questo modo tutte le possibili opportunità di lavoro <p>In secondo luogo, pur rimanendo il concorso la modalità ordinaria per l'accesso al pubblico impiego, sono definiti altri percorsi di reclutamento.</p>
<u>Modalità di attuazione (continua)</u>	<p>In particolare</p> <ul style="list-style-type: none">• Ai percorsi ordinari di reclutamento sono affiancati programmi dedicati agli alti profili: giovani dotati di elevate qualifiche (dottorati, master, esperienza internazionale) da inserire nelle amministrazioni con percorsi rapidi, affiancati da una formazione ad hoc• Ai fini della realizzazione dei progetti del PNRR possono essere conclusi accordi con Università, centri di alta formazione e ordini professionali per favorire la selezione e l'assunzione rapida dei migliori profili specialistici, come sta già avvenendo nel settore sanitario per far fronte alla pandemia• Tramite procedure analoghe viene selezionato un pool di esperti multidisciplinari per il supporto tecnico alle Amministrazioni centrali e locali nella implementazione degli investimenti e delle riforme previste dal Piano. Il personale, così selezionato, è contrattualizzato a tempo determinato, a valere sui fondi che ciascuna Amministrazione coinvolta è chiamata a gestire per l'attuazione dei progetti del PNRR
<u>Tempi di attuazione</u>	<p>Il percorso di riforma è stato avviato con l'art. 10 del DL n. 44/2021, che ha introdotto meccanismi semplificati per le procedure di concorso che prevedono un ampio ricorso al digitale.</p> <p>Si stima che le misure possano essere operative entro il 2021.</p>

B. Buona amministrazione

Le riforme e gli investimenti programmati hanno la finalità di eliminare i vincoli burocratici, rendere più efficace ed efficiente l'azione amministrativa, e ridurre tempi e costi per cittadini e imprese.

<u>Obiettivi</u>	<p>In primo luogo, l'azione mira a semplificare e accelerare attraverso interventi da realizzare in tempi rapidi le procedure direttamente collegate all'attuazione del PNRR. Alcune di queste procedure sono già state individuate con le associazioni imprenditoriali e condivise con le Regioni, l'UPI e l'ANCI, nell'ambito dell'agenda per la semplificazione. I colli di bottiglia già individuati riguardano in particolare la VIA statale e quella regionale, l'autorizzazione dei nuovi impianti per il riciclo dei rifiuti, le procedure autorizzatorie per le energie rinnovabili e quelle per assicurare l'efficientamento energetico degli edifici e la rigenerazione urbana (edilizia urbanistica) nonché le Conferenze di servizi per l'approvazione dei progetti e le infrastrutture per la transizione digitale.</p> <p>Più in generale, l'investimento e l'azione di riforma perseguono i seguenti obiettivi specifici:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ridurre dei tempi per la gestione delle procedure, con particolare riferimento a quelle che prevedono l'intervento di una pluralità di soggetti, quale presupposto essenziale per accelerare gli interventi cruciali nei settori chiave per la ripresa• Liberalizzare, semplificare (anche mediante l'eliminazione di adempimenti non necessari), reingegnerizzare, e uniformare le procedure, quali elementi indispensabili per la digitalizzazione e la riduzione di oneri e tempi per cittadini e imprese• Digitalizzazione delle procedure amministrative per edilizia e attività produttive, per migliorare l'accesso per cittadini e imprese e l'operatività degli Sportelli Unici per le Attività Produttive e• per l'Edilizia (SUAP e SUE) attraverso una gestione efficace ed efficiente del back-office, anche attraverso appositi interventi migliorativi della capacità tecnica e gestionale della PA• Monitoraggio degli interventi per la misurazione della riduzione di oneri e tempi e loro comunicazione, al fine di assicurarne la rapida implementazione a tutti i livelli amministrativi, e contemporaneamente la corretta informazione ai cittadini
<u>Modalità di attuazione</u>	<p>La pianificazione di dettaglio e il coordinamento operativo delle attività e la verifica dell'attuazione sono assicurati da un tavolo tecnico istituito ai sensi dell'art. 2 della Intesa sancita in Conferenza Unificata tra Governo, Regioni ed Enti locali (art. 15 DL n.76 del 2020) che ha l'adottato l'agenda per la Semplificazione. Il tavolo tecnico è composto da cinque rappresentanti designati dalla Conferenza delle Regioni, tre designati da ANCI e UPI e quattro designati dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Le attività di coordinamento e segreteria tecnica sono assicurate dall'Ufficio per la semplificazione e la sburocratizzazione del DFP.</p>

<p><u>Modalità di attuazione (continua)</u></p>	<p>L' Agenda prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mappatura dei procedimenti e delle attività e dei relativi regimi vigenti • L'individuazione del catalogo dei nuovi regimi, l'eliminazione delle autorizzazioni non giustificate da motivi imperativi di interesse generale, l'eliminazione degli adempimenti non necessari o che non utilizzano le nuove tecnologie, l'estensione Scia, il silenzio assenso, la comunicazione e l'adozione di regimi uniformi condivisi con Regioni e Comuni • La completa reingegnerizzazione in digitale e semplificazione di un set di 200 procedure critiche, selezionate sulla base della consultazione degli <i>stakeholder</i> <p>Il risultato atteso finale è quello di avere per la prima volta in Italia un catalogo completo uniforme e aggiornato di tutte le procedure e dei relativi regimi, con piena validità giuridica su tutto il territorio nazionale (almeno 600 procedimenti). La stessa attività di reingegnerizzazione verrà realizzata in modo sistematico su tutti i procedimenti. Completa il processo la modulistica standardizzata online e la digitalizzazione dei procedimenti per edilizia e attività produttive.</p> <p>Per superare le difficoltà che cittadini e imprese devono affrontare nei rapporti con le amministrazioni centrali e locali, è in corso un lavoro di definizione di standard tecnici comuni di interoperabilità (back-end), in collaborazione con il Ministero per l'Innovazione Digitale, per realizzare una piena ed effettiva attuazione del principio "once-only". L'esercizio prevede il pieno coinvolgimento delle amministrazioni centrali e locali nell'ambito di un comune accordo interistituzionale già in essere con la Conferenza unificata, nonché la messa a punto di meccanismi di monitoraggio e coinvolgimento dei cittadini, con l'obiettivo di rivedere le norme sulle banche dati di interesse nazionale, di assicurarne il costante aggiornamento delle informazioni e l'affidabilità delle funzioni e dell'esercizio.</p> <p>Per supportare l'implementazione di queste attività a livello di amministrazioni locali è previsto il ricorso a uno strumento di assistenza tecnica (TA) equivalente alla creazione di un pool di 1.000 esperti. I pool opereranno con il coordinamento delle amministrazioni regionali, che provvederanno, anche sentita l'ANCI e l'UPI, ad allocarne le attività presso le amministrazioni del territorio (Uffici Regionali, amministrazioni comunali e provinciali) in cui si concentrano i colli di bottiglia nello specifico contesto. L'azione del TA svolgerà i seguenti compiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supporto alle amministrazioni nella gestione delle procedure complesse (ad esempio VIA e altre valutazioni ambientali, infrastrutture, urbanistica, edilizia, paesaggio, ecc.) e a ogni altra attività utile alla velocizzazione degli iter procedurali • Supporto al recupero dell'arretrato • Assistenza tecnica ai soggetti proponenti per la presentazione dei progetti, la cui migliore qualità consentirà di accelerare i tempi di esame • Supporto alle attività di misurazione dei tempi effettivi di conclusione delle procedure <p>Sono, infine, previste azioni specifiche per introdurre iniziative di <i>benchmarking</i> nelle amministrazioni centrali, regionali e nei grandi comuni, al fine di promuovere misurazioni delle prestazioni orientate ai risultati ottenuti (<i>outcome-based performance</i>), introducendo specifici incentivi alle performance a essi collegati e mettendo in pratica gli istituti contenuti nel D. Lgs. n. 150/2009 che mirano a valorizzare il contributo offerto dai dipendenti ai processi di innovazione, revisione organizzativa e miglioramento della qualità dei servizi, sia in termini economici che attraverso l'accesso a percorsi formativi altamente qualificati. A questo scopo è altresì prevista una riforma degli Organismi Indipendenti di Valutazione.</p>
<p><u>Tempi di attuazione</u></p>	<p>Le misure fast track saranno approvate nel 2021 con l'approvazione di un decreto-legge a maggio 2021, contenente gli interventi urgenti di semplificazione, non solo a carattere trasversale, ma anche settoriale. Il lavoro di semplificazione e quello di riduzione degli oneri burocratici proseguirà, in modo progressivo e costante, fino al 2026, insieme all'azione sul miglioramento della performance amministrativa.</p>

C. Competenze

Il miglioramento dei percorsi di selezione e reclutamento è un passo importante per acquisire le migliori competenze ed è determinante ai fini della formazione, della crescita e della valorizzazione del capitale umano. La mancanza di una gestione “per competenze” riduce spesso la programmazione a una mera pianificazione di sostituzione del personale che cessa dal servizio. L’assenza di una comune tassonomia di descrittori delle professionalità presenti e necessarie non rende, inoltre, possibile una comparazione tra diverse amministrazioni, anche appartenenti alle medesime tipologie, né un agevole accesso alla mobilità. Il linguaggio comune si ferma, infatti, alle classificazioni giuridiche ed economiche definite, per ciascun comparto, all’interno dei contratti collettivi e diverse da un settore all’altro. Inoltre, risulta spesso carente nelle amministrazioni la capacità di proiettare nell’orizzonte di medio e lungo periodo la propria fisionomia, definendone i contorni in termini di competenze necessarie per rispondere efficacemente alle istanze dei cittadini e del mondo produttivo. In ultimo, si assiste spesso all’inadeguatezza dei sistemi di gestione delle risorse umane che, nei confronti dei dipendenti più capaci e motivati, difettano di strumenti in grado di tenerne alta la motivazione e valorizzarne efficacemente l’apporto.

<p><u>Obiettivi</u></p>	<p>Da questo quadro nasce l’esigenza di allestire una nuova strumentazione che fornisca alle amministrazioni la capacità di pianificazione strategica delle risorse umane. Questo processo deve partire da un insieme di descrittori di competenze (incluse le <i>soft skills</i>) da utilizzare per comporre i diversi profili professionali, integrate nella piattaforma unica per il reclutamento. Occorre quindi creare aggregazioni di tali profili per famiglie e aree professionali e operare la corrispondenza con gli inquadramenti contrattuali.</p> <p>In particolare, gli obiettivi sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definire dei profili professionali quale “parametro di riferimento” per le politiche di assunzione; • Migliorare la coerenza tra competenze e percorsi di carriera • Attivare dei percorsi formativi differenziati per target di riferimento, altamente qualificati e certificati all’interno di un sistema di accreditamento, e individuati a partire dall’effettiva rilevazione dei gap di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti o specifici e professionalizzanti, tra cui interventi formativi sui temi dell’etica pubblica • Incrementare la cultura tecnico-gestionale degli amministratori, con misure che stimolino l’adozione di un approccio consapevole e proattivo alla transizione digitale, privilegino il raggiungimento dei risultati, e facciano leva sull’etica e sullo spirito di missione dei <i>civil servant</i>
<p><u>Modalità di attuazione</u></p>	<p>Per raggiungere tali obiettivi si intende investire su due direttrici di intervento. Da un lato, una revisione dei percorsi di carriera della PA, che introduca maggiori elementi di mobilità sia orizzontale tra Amministrazioni, che verticale, per favorire gli avanzamenti di carriere dei più meritevoli e capaci e differenziare maggiormente i percorsi manageriali. Importante sarà inoltre favorire, anche attraverso modelli di mobilità innovativi, l’accesso da parte di persone che lavorano nel privato più qualificato, in organizzazioni internazionali, in università straniere o presso soggetti pubblici e privati all’estero. Tema centrale di questa linea di azione è il miglioramento della capacità formativa della PA.</p> <p>A questo scopo l’intervento si articola su tre assi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento della Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA), anche attraverso la creazione di partnership strategiche con altre Università ed enti di ricerca nazionali • Riorganizzazione e razionalizzazione dell’offerta formativa, a partire dalla predisposizione di specifici corsi on-line (MOOC) aperti al personale della PA sulle nuove competenze oggetto di intervento nel PNRR, con standard qualitativo certificato. Questi vanno integrati da una rigorosa misura dell’impatto formativo a breve e medio termine • Creazione, per le figure dirigenziali, di specifiche <i>Learning Communities</i> tematiche, per la condivisione di <i>best practices</i> e la risoluzione di concreti casi di amministrazione • Sviluppo di metodi e metriche di rigorosa misura dell’impatto formativo a breve medio termine. <p>È inoltre prevista una specifica azione a supporto delle medie amministrazioni locali (Province e Comuni da 25.000 a 250.000 abitanti), sulla base del modello sul futuro</p>

	dell'ambiente di lavoro già definito dalla Commissione Europea (<i>behaviours, bricks and bytes</i> , COM(2019) 7450), con il finanziamento di specifici programmi volti a una revisione dei processi decisionali e organizzativi (<i>behaviours</i>), a una riorganizzazione degli spazi di lavoro (<i>bricks</i>), e a una crescente digitalizzazione delle procedure (<i>bytes</i>), con acquisizione delle competenze specifiche, tramite formazione o attraverso l'immissione in ruolo di nuovo personale. I fondi del PNRR finanzieranno i primi progetti pilota in questo senso, mentre l'azione sistematica a livello nazionale potrebbe avvalersi delle risorse della nuova programmazione comunitaria 2021-2027.
<u>Tempi di attuazione</u>	Le misure sulla riforma delle carriere saranno prese entro il 2021. Lo sviluppo della pianificazione strategica dei fabbisogni per le principali amministrazioni è previsto a fine 2023. La riforma dell'offerta formativa, e le azioni a supporto delle medie amministrazioni saranno implementati per tutta la durata del programma fino al 2026.

D. Digitalizzazione

La digitalizzazione è un abilitatore trasversale ad ampio spettro: dalla piattaforma per la selezione e il reclutamento delle persone, alla formazione, alla gestione delle procedure amministrative e al loro monitoraggio.

<u>Obiettivi</u>	<p>Gli obiettivi perseguiti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidare un nucleo di competenze di elevato spessore per la razionalizzazione dell'azione amministrativa attraverso l'innovazione tecnologica e organizzativa • Facilitare e accelerare la messa in opera degli investimenti per la digitalizzazione • Assicurare quanto necessario per passare dalla fase progettuale alla concreta entrata in esercizio delle nuove infrastrutture e applicazioni • Valorizzare le competenze digitali già presenti nell'amministrazione, ampliarle e rafforzarle
<u>Modalità di attuazione</u>	<p>Gli obiettivi perseguiti sono raggiunti attraverso un insieme di progetti sistemici orientati alla realizzazione di nuove architetture delle basi dati e delle applicazioni. Inoltre, è realizzato un continuo e progressivo ampliamento delle risorse umane dedicate e degli strumenti per la selezione e il reclutamento delle nuove competenze. Queste ultime, in particolare, sono definite e implementate con il Ministero dell'Innovazione e della Transizione Digitale.</p> <p>La natura trasversale degli interventi previsti richiede la costruzione di una <i>governance</i> chiara ed efficiente tra tutte le amministrazioni coinvolte. In particolare, per quel che riguarda più specificamente gli ambiti di azione della PA, al Dipartimento della Funzione Pubblica è affidata la supervisione strategica del processo di reingegnerizzazione delle procedure secondo standard comuni; la loro implementazione anche a livello di amministrazioni periferiche, Regioni ed enti locali; e la gestione di tutti gli aspetti afferenti la selezione delle risorse umane dotate di adeguate competenze tecniche e la loro qualificazione e riqualificazione. Al Ministero per la Transizione Digitale sono attribuite le competenze in materia di definizione e costruzione delle tecnologie necessarie e delle infrastrutture digitali interoperabili, sulla base delle quali sono implementate le procedure reingegnerizzate.</p>
<u>Tempi di attuazione</u>	Per i tempi di attuazione delle misure in materia di digitalizzazione si seguirà il cronoprogramma degli interventi di cui alla Missione 1 Componente 1 del Piano che si propone di sviluppare l'offerta integrata e armonizzata di servizi digitali all'avanguardia orientati a cittadini, residenti e imprese, permettendo all'Italia di realizzare l'ambizione europea del <i>Digital Compass 2030</i> , quando tutti i servizi pubblici chiave saranno disponibili online.

Analisi swot del contesto di Cervia

I contesti economici locali sono in costante evoluzione, soprattutto in un periodo come quello attuale, caratterizzato da una fase di aumento dei prezzi, e dal perdurare dell'emergenza sanitaria globale, ha imposto importanti ristrutturazioni all'interno dei settori economici locali: unica via per affrontare una crisi sanitaria di non breve durata, anche se cominciamo ad intravedere segnali di ripresa grazie alle vaccinazioni.

Questo scenario impone di analizzare con precisione e scientificità il piano di sviluppo del territorio del Comune di Cervia.

Per permettere di identificare in modo più chiaro i risultati emersi da questa fase di indagine è stata utilizzata "l'**analisi SWOT**", metodologia di supporto ai processi decisionali che viene utilizzata dalle organizzazioni nella fase di pianificazione strategica o per la valutazione di fenomeni che riguardano il territorio.

Tale strumento permette l'individuazione di una serie di fattori che influenzano un qualsiasi contesto di riferimento, attraverso una matrice che descrive punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce.

Questa metodologia permette di evidenziare le possibilità di sviluppo di Cervia in base all'analisi dei punti di forza e delle opportunità e al contenimento dei punti di debolezza e delle minacce emerse.

Lo scopo di questo strumento è evidenziare i **punti di forza** del territorio per ideare nuove metodologie che li sviluppino e li utilizzino per difendersi dalle **minacce**, eliminare le **debolezze** per attivare nuove **opportunità**.

Uno dei **punti di forza** da preservare per lo sviluppo futuro di Cervia è il suo territorio che grazie alla spiaggia estesa di sabbia finissima e ai fondali bassi è l'ideale per il **turismo legato alle famiglie**, inoltre il litorale è ben attrezzato e offre qualsiasi tipo di servizio legato al soggiorno. Cervia si trova in una favorevole posizione geografica, in posizione baricentrica rispetto alle grandi città italiane e questo le permette di accogliere una buona utenza di turisti.

I punti di forza territoriali di Cervia vengono valorizzati grazie **alle capacità imprenditoriali delle aziende del territorio** che offrono servizi adeguati alle richieste di ospitalità degli utenti rendendo il turismo fondamentale per l'economia del territorio.

Le debolezze da eliminare, o per lo meno da limitare per attivare nuove opportunità, sono date dalla **stagionalità**. A tal proposito, in questi anni si è investito nel mare d'inverno e si è riusciti a proporre un'offerta anche natalizia ai tanti turisti. Inoltre grazie ai grandi eventi sportivi si è prolungata la stagione estiva fino ad ottobre. Resta comunque di minore impatto la stagione invernale a confronto di quella estiva, con un numero di presenze e di strutture aperte ancora troppo ridotto, l'obiettivo è quello di riuscire ad avere sul territorio un maggior numero di alberghi aperti nei mesi invernali e continuare sulla via della destagionalizzazione.

L'offerta turistica di Cervia legata alle famiglie rischia di diventare troppo specifica se non viene ampliata verso altre categorie, come il turismo straniero e quello sportivo ad oggi in forte crescita.

Molto sentito il **problema legato alle infrastrutture**, si evidenzia in particolare la carenza di parcheggi (alla quale si sta cercando di porre rimedio) e di collegamenti viari adeguati a sostenere i mesi estivi. Inoltre, alcune strutture già esistenti (centro storico, lungomare, terme, porto) dovrebbero essere valorizzate maggiormente per aumentare l'attrattiva turistica di Cervia. Su questi ambiti l'Amministrazione comunale sta investendo notevoli risorse finanziarie.

Le condizioni esterne che possono portare **nuove opportunità** di sviluppo dell'area di Cervia sono date in primo luogo dalla **diversificazione della tipologia di turismo**: puntare anche su altre realtà (stranieri, giovani, turismo sportivo) può aiutare l'economia di Cervia.

La valorizzazione del centro storico o della passeggiata lungomare può essere una nuova opportunità così come incentivare il **turismo del benessere** potenziando le terme.

Il tutto va inserito in un piano di miglioramento infrastrutturale del Comune che comprenda sia i collegamenti viari per facilitare l'accesso ai turisti che l'organizzazione di eventi fuori stagione e l'apertura degli esercizi commerciali per consentire l'ampliamento della stagione turistica.

Le minacce da considerare per non ridurre le *performance* del territorio di Cervia sono date in primo luogo dall'incertezza economica del Paese che si riversa sui consumi cambiando le abitudini di spesa. Per questo Cervia deve diversificare la sua offerta e puntare anche su un turismo che veda nella spesa per le vacanze un punto focale del proprio budget.

Il Comune si deve anche confrontare con la **concorrenza con altre mete turistiche** più facilmente raggiungibili o più economiche.

Il **diffondersi dei voli low cost** verso altre località balneari porta a preferire luoghi lontani, a prezzi contenuti, abbandonando il turismo locale.

Infine, una recente minaccia da non sottovalutare, che si è manifestata anche nel nostro territorio soprattutto dopo il prolungato periodo di lockdown a seguito dell'emergenza sanitaria da Covid-19, è la **Movida aggressiva**, ma che rappresenta un fenomeno a livello nazionale.

Quadro sintetico dei punti di forza e debolezza di Cervia - analisi SWOT

PUNTI DI FORZA

- Cervia si trova in una favorevole posizione geografica, in posizione baricentrica rispetto alle grandi città italiane e questo le permette di accogliere una buona utenza di turisti;
- Sono presenti risorse naturali che complessivamente denotano e configurano il cosiddetto "ambiente" (saline, pineta, terme, spiagge);
- Le spiagge sono molto estese (10 km) caratterizzate da sabbia finissima e fondali bassi, l'ideale per le famiglie;
- Litorale molto attrezzato che offre servizi di ogni genere;
- Il turismo familiare caratterizzato da soggiorni medio lunghi caratterizza Cervia rispetto alle altre località dei comuni della riviera romagnola con un turismo più giovane ma che si concentra solo nei week-end;
- Ospitalità della popolazione;
- Economia turistica del territorio;
- Ampia dotazione ricettiva di tipo alberghiero;
- Le capacità imprenditoriali delle aziende del territorio;
- Elevato benessere dei cittadini;
- Forte incremento della popolazione straniera;
- Diffusione Spaziale dei luoghi di aggregazione sociale;
- Un territorio che si presta al turismo sportivo.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Crescita della classe 51-60 anni che contribuirà al fenomeno dell'invecchiamento della popolazione lavorativa e della classe di età più elevata (> 75 anni);
- La stagionalità compressa nei mesi estivi, apertura di poche strutture nei mesi invernali;
- Offerta turistica troppo specifica: se da un lato è positivo essere caratterizzati da un turismo per famiglie, dall'altro va ampliata l'offerta turistica di altre categorie;
- Alcune strutture già esistenti vanno maggiormente valorizzate (lungomare, terme, porto);
- Parcheggi non sufficienti per coprire le richieste in alta stagione;
- Mancanza di veloci ed agevoli connessioni con la rete viaria provinciale e nazionale che non rappresenta conseguentemente una leva per agevolare i rilevanti flussi turistici in entrata e uscita da Cervia;
- Mancanza di un collegamento ferroviario che unisca le città della costa in tempi rapidi e in tutti gli orari;
- Presenza nel territorio di esercizi abusivi e lavoro nero;
- Elevati costi di gestione legati alle attrezzature, all'accessibilità e alle infrastrutture verdi urbane.




OPPORTUNITÀ




- Puntare sul turismo straniero potenziando i collegamenti aeroportuali e creando eventi e promozioni che attirino i turisti esteri;
- Incentivare il turismo "giovane" attraverso una adeguata strategia di marketing che non porti ad uno snaturamento delle caratteristiche di Cervia;
- Ampliare la stagione turistica di Cervia;
- Valorizzare la passeggiata del lungomare di Cervia;
- Sviluppare il turismo del benessere, anche potenziando le terme e sportivo;
- Incentivare l'inserimento nel mondo del lavoro dei giovani;
- Combattere il lavoro nero e l'abusivismo;
- Migliorare i collegamenti viari per facilitare l'accesso ai turisti e i collegamenti con le varie realtà turistiche;
- Creare sinergie (tra altri comuni, amministrazione, cittadini e imprenditori) per sviluppare nuove idee che portino ad un maggior sviluppo economico del territorio;
- Realizzare nuove strutture per le attività culturali;
- Incremento delle aree a traffico limitato;
- Maggiore utilizzo del trasporto pubblico;
- Creare nuove e diversificate centralità urbane come elementi di qualificazione della città balneare;
- Contrastare il rischio di degrado sociale con la rifunzionalizzazione, la riqualificazione, gli usi temporanei;
- Intensificare i controlli in sinergia con le varie Forze dell'ordine per contrastare il fenomeno della Movida violenta



MINACCE

- L'incertezza economica del Paese si riversa sui consumi e anche sul turismo cambiando le abitudini di spesa: i consumatori scelgono vacanze più corte e una spesa più contenuta anche nei negozi della città;
- La concorrenza con altre mete turistiche più facilmente raggiungibili o più economiche;
- Il diffondersi dei voli low cost verso altre località balneari. La possibilità di viaggiare all'estero porta a preferire luoghi lontani, a prezzi contenuti, abbandonando il turismo locale;
- Concorrenza sleale legata all'abusivismo e al lavoro nero, che mette in difficoltà gli imprenditori onesti e i cittadini che pagano le tasse;
- Rischio di risorse pubbliche insufficienti (mancanza di fondi per gli investimenti programmati);
- Riduzione delle nascite;
- Crescita della micro-criminalità nel territorio;
- Fenomeno della Movida aggressiva e violenta;
- Incremento dei fenomeni di degrado ambientale;
- Eventi sismici, alluvionali e ingressione marina.

PRINCIPALI INDICATORI DI CONTESTO

AMBITO	INDICATORE	CERVIA	Prov. RA	E-R	IT
POPOLAZIONE E FAMIGLIE 	Popolazione residente (<i>Numero, Istat, 2019</i>)	28.555	387.970	4.464.119	59.641.488
	Popolazione straniera residente (<i>Numero, Istat, 2019</i>)	2.947	44.467	537.590	5.039.637
	Indice dipendenza anziani (<i>Per 100 residenti di 15-64 anni, Istat, 2019</i>)	39,62	41,30	38,43	36,42
	Indice di vecchiaia (<i>Per 100 residenti di 0-14 anni, Istat, 2019</i>)	232,41	206,03	187,54	179,35
	Indice dipendenza strutturale (<i>Per 100 residenti di 15-64 anni, Istat, 2019</i>)	56,66	61,34	58,92	56,73
	Età media (<i>Anni, Istat, 2018</i>)	47,55	47,00	46,05	45,16
	Tasso migratorio totale (<i>Per 1.000 residenti, Istat, 2017</i>)	3,24	4,81	4,91	1,41
	Tasso di natalità (<i>Per 1.000 residenti, Istat, 2019</i>)	5,64	6,44	6,93	7,03
	Tasso di mortalità (<i>Per 1.000 residenti, Istat, 2019</i>)	11,94	12,55	11,27	10,62
BENESSERE ECONOMICO 	Reddito lordo pro-capite (<i>Euro, Istat, 2018</i>)	16.733,54	17.034,86	22.942,00	18.902,00
	Contribuenti IRPEF con reddito complessivo inferiore a 10.000 euro (<i>Per 100 contribuenti IRPEF, Istat, 2017</i>)	33,60	24,82	23,42	29,96
POLITICA E ISTITUZIONI 	Presenza di donne a livello comunale - Consigli comunali e Giunte Comunali (<i>Percentuale di donne nel Consiglio e nella Giunta comunale, BES 2020 Ravenna, 2019</i>)	31,9	42,5	38,5	33,1
	Età media consiglieri comunali (<i>Anni, Istat, 2018</i>)	51,07	47,34	47,16	47,13
	Età media amministratori locali (<i>Anni, Istat, 2018</i>)	53,50	48,62	49,10	49,43

AMBITO	INDICATORE	CERVIA	Prov. RA	E-R	IT
CULTURA, COMUNICAZIONE E TEMPO LIBERO 	Dotazione di risorse del patrimonio culturale (<i>Numero di beni culturali, Istat, 2017</i>)	68	2.534	26.286	205.443
TERRITORIO E AMBIENTE 	Autovetture circolanti con standard di emissioni inferiori alla classe Euro 4 (<i>Per 100 autovetture circolanti, Istat, 2017</i>)	32,17	32,96	31,04	38,20
	Consumo di suolo (<i>Percentuale sulla superficie totale, Istat, 2017</i>)	15,42	10,46	9,89	7,66
	La qualità dell'aria urbana - PM10 <i>Superamento limiti inquinamento dell'aria – PM10,50 microgr/m3 (numero giorni, anno 2018, Arpae Emilia Romagna 2018, BES 2020 Ravenna, 2018)</i>	15,00	30,00	18,00	28,00
	La qualità dell'aria urbana - Biossido di azoto <i>Superamento limiti inquinamento dell'aria – NO2,40 microgr/m3 (microgr/m3, anno 2018, Arpae Emilia Romagna 2018, BES 2020 Ravenna, 2018)</i>	0	30,00	49,00	17,00
	Dispersione da rete idrica - %, anno 2018 (<i>Certificazione ambientale Cervia 2019, BES 2020 Ravenna, 2018</i>)	16,81	23,7	30,1	37,3
	Raccolta differenziata rifiuti urbani (<i>Percentuale rifiuti urbani raccolti, Certificazione ambientale Comune di Cervia 2020 e DEFR 2022, 2019</i>)	50,26	59,3	70,6	61,3
ECONOMIA INSEDIATA <small>Economia circolare</small> 	Numero di imprese industria e servizi (<i>Per 1.000 abitanti, Istat, 2018</i>)	114,00	75,00	82,00	73,00
Addetti unità locali imprese industria e servizi (<i>Per 100 abitanti di 15-64 anni, Istat, 2018</i>)	65,16	54,09	58,04	45,13	

AMBITO	INDICATORE	CERVIA	Prov. RA	E-R	IT
TURISMO 	Presenze <i>(Valore assoluto, Regione Emilia-Romagna, 2020)</i>	2.088.227	4.006.488	22.229.208	Non ancora disponibile
INFRASTRUTTURE E MOBILITA' 	Tasso di incidentalità stradale <i>(Per 1.000 residenti, Istat 2017)</i>	4,80	4,40	3,90	2,89
	Indice di mortalità degli incidenti stradali <i>(Per 100 incidenti con lesioni a persone, Istat 2017)</i>	1,45	2,67	2,18	1,93
	Indice di lesività degli incidenti stradali <i>(Per 100 incidenti con lesioni a persone, Istat 2017)</i>	124,64	134,98	135,37	141,10

Linee programmatiche del Programma di mandato 2019-2024

In tema di pianificazione strategica, Mission e Vision sono da sempre considerate come fattori centrali per la corretta implementazione della strategia e degli indirizzi strategici di un Ente.

In sostanza, definire la *Mission* di un'Amministrazione pubblica, significa evidenziare in maniera chiara ed inequivocabile le linee guida che l'organo di governo intenderà sviluppare, in modo tale da legittimare le aspettative degli stakeholders.

Il termine *Vision* è utilizzato invece per indicare la proiezione di uno scenario futuro che rispecchia gli ideali, i valori e le ispirazioni di chi fissa gli obiettivi e incentiva all'azione.

La Mission dell'Ente nel quinquennio 2019-2024: Cervia, una storia di futuro

La Vision della Cervia del futuro: Una Città pronta, unita e disposta a impegnarsi attivamente e unitariamente sui diversi tavoli di confronto

L'Italia e l'Europa si trovano al centro di una trasformazione socio-economica senza precedenti. Non possiamo accontentarci di vivere esclusivamente nel presente, di fare bene il nostro lavoro di amministratori nel quotidiano, di gestire le situazioni emergenti, ma dovremo impegnarci a costruire progetti e programmi per il futuro di tutti e delle nuove generazioni.

Il punto di partenza è rappresentato dalla nostra storia, dalla nostra cultura, dagli usi e dai costumi di cui la comunità di Cervia è ricca.

L'acqua è l'elemento fondante della civiltà cervese, dall'epoca della sua fondazione come "Città del Sale" alla più recente fase del turismo di massa. Le testimonianze "vive" delle epoche storiche rappresentano i capisaldi su cui costruire il nostro futuro.

L'idea di unificazione si deve trasformare in un disegno che congiunge i punti caratteristici delle varie località con una rete e con vari percorsi che li renda accessibili e fruibili: i siti naturali, i luoghi sacri, i punti di ritrovo, le eccellenze storiche e culturali.

Questa amministrazione spenderà tutte le proprie energie perché la Città Ambiente possa accendere i fari su tutti i tesori nascosti e le ricchezze economiche e umane della città e renderli patrimonio di tutti.

L'elaborazione dei progetti speciali e le possibili vertenze sulle grandi questioni regionali e nazionali che coinvolgono Cervia devono trovare una città pronta, unita e disposta a impegnarsi attivamente e unitariamente sui diversi tavoli di confronto.

A Cervia c'è un bel fermento di idee e competenze professionali, un fiorire di energie in tanti settori della società civile. E' un patrimonio che non va disperso e che va messo a disposizione di una crescita complessiva della città, a partire dalle esperienze del volontariato e della partecipazione nei Consigli di

Zona. È un sistema che va rafforzato e consolidato non solo per affrontare i temi delle emergenze sociali e civili ma anche per garantire trasparenza e condivisione nei processi decisionali.

L'assunzione di tale metodo come prassi di governo vuol dire anche garanzia e sicurezza per tutti i cittadini. Sicurezza significa sentirsi tranquilli nelle proprie case e in famiglia, per le strade e nelle piazze, nel Paese dove si vive. Sicurezza vuol dire anche certezza di contare e di poter dare un contributo personale per tutta la collettività.

Si deve garantire vigilanza e sorveglianza ma anche promuovere educazione, cultura, qualità del vivere civile e dell'offerta turistica, del decoro nei servizi e nelle infrastrutture che sono la principale fonte di sviluppo economico.

Amministrare Cervia è la sfida avvincente di condurre nel futuro una comunità che ha la fierezza di vivere in un luogo di pregio ambientale e di ricchezza storico-culturale.

I valori alla base della nostra storia e della nostra identità:

- il principio di Laicità, che garantisce a tutti i cittadini uguali diritti civili, libertà religiosa, libertà della scienza e della ricerca, che tutela la libera espressione delle opinioni, le scelte e gli orientamenti sessuali delle persone, che contrasta ogni fondamentalismo e ogni tentazione di stato etico;
- la Comunicazione, la Trasparenza, la Rendicontazione dell'azione amministrativa;
- la Partecipazione, la Coesione sociale, la Sussidiarietà nelle sinergie pubbliche-private;
- l'Orgoglio di appartenenza, la Salvaguardia dell'identità nella strategia dello sviluppo;
- il Rispetto e la valorizzazione dell'ecosistema e della biodiversità.

La traduzione delle linee programmatiche nella programmazione strategica dell'Ente

Per la formulazione della propria strategia il Comune di Cervia ha tenuto conto delle linee di indirizzo di Governo e Regione, della propria capacità di produrre attività, beni e servizi di livelli qualitativi medio alti, delle peculiarità e specifiche del proprio territorio e del proprio tessuto urbano e sociale.

Le scelte strategiche intraprese dall'Amministrazione sono state inoltre pianificate in maniera sostenibile e coerente alle politiche di finanza pubblica e agli obiettivi posti dal vigente Patto di Stabilità.

Le **Linee Programmatiche di governo relative alle azioni e ai progetti da realizzare per la Città di Cervia nel corso del quinquennio di mandato amministrativo 2019-2024**, illustrate dal Sindaco in Consiglio Comunale e ivi approvate nella seduta del 17/06/2019 con atto n. 30, rappresentano il documento cardine utilizzato per ricavare **gli indirizzi strategici**.

Gli indirizzi strategici, di seguito elencati, rappresentano le direttrici fondamentali lungo le quali si intende sviluppare nel corso del quinquennio l'azione dell'ente.

Dalle linee programmatiche agli indirizzi strategici

N	PUNTI DEL PROGRAMMA DI MANDATO	INDIRIZZI STRATEGICI
2	Lavoro e sviluppo: imprese artigianali e commercio	1. Lavoro e imprese: il turismo in tutte le sue declinazioni è il motore per lo sviluppo di una economia integrata e di un benessere diffuso
3	Il Turismo economia primaria	
11	Politiche urbanistiche e lavori pubblici (<i>parte Porto</i>)	
4	Servizi alla Persona e tutela della Società debole al primo posto	2. Welfare: stare dalla parte dei più deboli è una priorità per tutta la Comunità
14	Benessere per gli animali	
5	L'ambiente alla base del vivere e nuova frontiera dello sviluppo turistico	3. Territorio e ambiente: vivere la città moderna nel rispetto del suo patrimonio ambientale, salvaguardando la sicurezza e la legalità
6	Salvaguardia della Sicurezza e della Legalità	
8	Manutenzione e decoro urbano	
11	Politiche urbanistiche e lavori pubblici	

N	PUNTI DEL PROGRAMMA DI MANDATO	INDIRIZZI STRATEGICI
7	La città dello sport e del buon vivere	4. Cultura, scuola, sport e giovani: un patto civico per uno sviluppo di Comunità che conserva e tramanda gli elementi identitari di una storia antica e potenzia forze e talenti
9	La Cultura come sviluppo di Comunità e traino del Turismo	
10	La scuola bene comune e del ben-essere	
12	Politiche giovanili	
13	Amministrazione efficiente, semplice e trasparente	5. La macchina amministrativa: trasparenza, competenza, semplicità e certezza dei tempi devono essere i punti cardine nel rapporto con cittadini, professionisti e imprese

Gli indirizzi strategici in sintesi

Lavoro e imprese: il turismo in tutte le sue declinazioni è il motore per lo sviluppo di una economia integrata e di un benessere diffuso

Il Turismo economia primaria

Il Turismo è il comparto economico primario, che agisce da traino dell'indotto produttivo costituito da maestranze, professionalità e offerta di beni e servizi. Un settore che coinvolge tutto il nostro territorio, generando occupazione e benessere diffuso.

Molte cose può fare l'Amministrazione, a partire dalla salvaguardia e dalla valorizzazione delle bellezze ambientali e del patrimonio culturale che sono il fascino della nostra città. Un percorso che si concretizza con il lavoro sistematico di manutenzione, di rigenerazione degli spazi urbani e di realizzazione di opere pubbliche volto a rendere la nostra città più attraente per i turisti e interessante per chi vuole investire e vivere nel nostro territorio.

Dobbiamo supportare la riqualificazione e la crescita del distretto ricettivo, affiancandolo alle politiche di incentivazione economica della Regione Emilia-Romagna.

Cervia si è sviluppata in una zona, la Romagna, che rappresenta un'area turistica balneare tra quelle di maggiore afflusso nel mondo. C'è una storia che rende unico questo nostro luogo e una cornice ambientale che suggeriscono lo sviluppo di un prodotto turistico balneare, che si estende per circa 9 chilometri di costa. Le imprese turistiche offrono buoni servizi a prezzi competitivi per le esigenze delle famiglie e dei bambini. Così come la diversificazione e l'innovazione nelle attrezzature per gli sport di spiaggia e d'acqua e nell'intrattenimento e svago fanno sì che i nostri lidi, nelle loro diversità, siano tra le mete preferite nella fascia giovanile.

In costante diffusione, non soltanto in Italia, è la vacanza breve, un trend che influenza l'organizzazione delle imprese che per rispondere alle alte concentrazioni di presenze nei week end e nei ponti dati da Festività, rispetto a periodi di scarsa affluenza, fenomeno che caratterizza prevalentemente i mesi primaverili, devono sperimentare nuove forme di ospitalità.

Di concerto con le imprese e le categorie, l'amministrazione continuerà ad impegnarsi per far crescere stabilità di flussi nei mesi cosiddetti spalla e qualità di servizi, con l'obiettivo di un'estensione armoniosa della stagione mediante sostegno, infrastrutture e promozione del Turismo Sportivo, organizzazione di eventi e iniziative nazionali e internazionali di Turismo sportivo, ideazione e sostegno di Manifestazioni di livello nazionale capaci di attrarre un turismo di qualità, avvio di un progetto di turismo ambientale, sfruttando le aree naturalistiche della nostra località a partire dalla Salina, valorizzazione delle eccellenze gastronomiche, promozione di prodotti agricoli del nostro entroterra a Km 0 e biologici, supporto alle manifestazioni che promuovono le tradizioni gastronomiche e i prodotti tipici, rilancio dell'iniziativa "maggio in fiore" affinché coinvolga l'intero territorio, entroterra incluso, e divenga un progetto di *Garden Turism*.

Le scelte e le azioni relative alla promozione turistica sono strettamente legate ai prodotti e ai mercati da coinvolgere. Possiamo sfruttare di più e meglio l'essere parte integrante e attiva delle politiche sovraordinate di valorizzazione e promozione turistica della Regione Emilia-Romagna e della Destinazione Romagna.

La crescita della comunicazione e della promozione che in maniera ormai determinante si sono spostate sui Social media e sul Web, costituisce il principale obiettivo da raggiungere con interventi coordinati tra singole aziende, Comune e Regione.

Lavoro e sviluppo: imprese artigianali e commercio

Il protrarsi della crisi economica ha fermato lo sviluppo nelle aree artigianali di Cervia e ridotto l'insediamento di nuove attività imprenditoriali. La difficoltà e la chiusura di aziende già presenti ha impoverito alcune zone, con capannoni vuoti e pericolo di esposizione al degrado.

Il settore del commercio tradizionale vive una stagione molto difficile. Pur non esistendo insediamenti di grandi centri commerciali nel territorio cervese, sono facilmente raggiungibili i centri commerciali delle zone vicine. Da rilevare inoltre la diffusione del commercio online largamente preferito dalle giovani generazioni.

In questo quadro i centri commerciali naturali, e in genere i negozi di vicinato, stanno avendo un duro contraccolpo, con arresto dello sviluppo, chiusura attività e turnover.

L'amministrazione non può intervenire direttamente nell'operato delle imprese, ma è determinata ad agire per agevolare il rilancio e la crescita dell'economia e dell'occupazione nel territorio con regolamentazioni urbanistiche e fiscali.

Il porto, le attività produttive e diportistiche

Il porto e le attività economiche collegate rappresentano un asset economico strategico in grado di generare nella nostra città un ulteriore sviluppo sia in termini di investimenti che di lavoro. L'amministrazione si impegnerà a completare la riqualificazione del Porto avviata cercando di realizzare altri posti barca al di là del ponte mobile verso il Magazzino Darsena oggetto di una riqualificazione di portata strategica. Sarà importante controllare il rispetto degli impegni della Società che si aggiudicherà la gestione del Porto Turistico fin dall'insediamento, così come l'esito della sperimentazione del sistema ad eiettori che dovrebbe scongiurare l'insabbiamento dei fondali e nel contempo aggiornare gli studi e le normative di piani alternativi.

Diviene importante per il rilancio dell'attività diportistica e per le aziende artigiane e di servizi correlate che anche le imbarcazioni di grandi dimensioni possano trovare spazio nel Porto di Cervia e abbiano la garanzia di transito nel canale d'ingresso.

Welfare: stare dalla parte dei più deboli è una priorità per tutta la Comunità

Servizi alla Persona e tutela della Società debole al primo posto

L'attenzione ai bisogni di anziani, bambini, malati, persone con disabilità, sarà al centro dell'azione amministrativa. La forza di una Società si misura nella tenuta del suo anello debole e nella capacità di rispondere alla domanda di solidarietà.

Stare dalla parte dei più deboli resta una priorità del Sindaco e di tutta la comunità.

Sviluppare le responsabilità sociali verso gli anziani, i disabili, i bambini e le famiglie in difficoltà significa far crescere la consapevolezza di tutta la comunità e radicare un'etica dei diritti umani molto concreta, fatta di azioni di difesa di tutto ciò che oggi è "debole" nei contesti locali rendendo partecipi e protagonisti gli stessi soggetti deboli.

Le Associazioni e gli organismi di volontariato e cooperazione sociale rappresentano un patrimonio indiscusso e un vanto della nostra città, non solo perché svolgono un ruolo rilevante nell'aiuto dei più deboli, ma perché diffondono una cultura della solidarietà e della fratellanza.

E' fondamentale il rafforzamento della collaborazione tra istituzioni pubbliche e volontariato finalizzato a garantire un sistema sociale capace di dare risposte a un numero sempre maggiore di cittadini e non, e di non lasciare nessuno solo di fronte ai piccoli e grandi problemi quotidiani.

La Consulta del Volontariato è una realtà preziosa che preserva e rafforza una rete di protezione diffusa.

Il Welfare di comunità è impegnato nella costruzione della rete di riconoscimento dei talenti e delle specificità del territorio favorendo la costruzione di una solidarietà sociale diffusa.

Il Comune in questi anni è intervenuto nel campo delle politiche di Welfare investendo risorse e organizzando i servizi in gestione associata con i comuni di Ravenna e di Russi ed anche in questa legislatura intende proseguire il percorso moltiplicando gli sforzi per offrire servizi ancora più efficienti.

Le politiche sanitarie hanno come primo obiettivo quello di trasmettere sicurezza ai cittadini ed ai turisti assicurando il funzionamento del primo soccorso dell'Ospedale San Giorgio. In un quadro strategico di Area vasta dovremmo con lo sviluppo del nuovo Polo Ospedaliero rafforzare e migliorare la qualità dei servizi e delle prestazioni sanitarie ricercando una forte sinergia oltre che con Ravenna, con Cesenatico ed in prospettiva Cesena. Occorre tutelare il livello di servizi che attualmente offre, e puntare sull'incremento del personale medico nei periodi estivi.

L'area esterna dell'ospedale sarà interessata da una riqualificazione, in particolare nella zona giardino si dovrebbe realizzare uno spazio verde dedicato a percorsi innovativi di supporto alle cure delle malattie della decadenza cognitiva. In ultimo riteniamo importante l'impegno a salvaguardare i presidi dei medici condotti in tutte le zone.

Benessere per gli animali

La nostra città si pone l'obiettivo di potenziare il senso di rispetto e la tutela per gli animali che hanno sempre più un ruolo sociale di compagnia e stimolo per buona parte della popolazione anziana o sola, nonché una funzione di arricchimento affettivo per famiglie e bambini.

L'amministrazione si impegnerà in campagne di sensibilizzazione per contrastare il fenomeno dell'abbandono di cani e gatti e delle adozioni degli animali di proprietà comunale ospiti di canili e gattili, e promuovendo, in collaborazione con le associazioni, convenzioni con veterinari privati.

Per formare i cittadini agli obblighi della registrazione e del riconoscimento digitalizzato e più in generale di tutte le pratiche di corretta gestione degli animali saranno organizzate iniziative che illustrino le norme sui diritti e doveri dei proprietari di cani e di altri animali.

Territorio e ambiente: vivere la città moderna nel rispetto del suo patrimonio ambientale, salvaguardando la sicurezza e la legalità

L'ambiente alla base del vivere e nuova frontiera dello sviluppo turistico

L'ambiente, la sua salvaguardia, il suo sviluppo, rappresentano il punto focale del governo di una città che gode di un importante patrimonio verde e di contesti ambientali unici e delicati quali il parco delle saline. Politiche, scelte e attività devono essere permeate dal concetto del vivere nel rispetto dell'habitat.

Il primo impegno strategico riguarderà la nascita del più grande parco urbano della costa adriatica. Comprenderà le pinete di Cervia, Milano Marittima, Pinarella e Tagliata.

Si estenderà dalla zona Terme alla spiaggia, senza soluzione di continuità, con al centro tutta la zona commerciale e un sistema di mobilità leggera, sicura ed ecologica, che collegherà l'intera località.

Nella zona di Pinarella e Tagliata l'intero comparto pinetale va reso più integrato con la spiaggia e l'immediato entroterra, dovrà essere al centro di un grande progetto di riqualificazione e riforestazione, affinché divenga una moderna area di verde attrezzato, con nuovi percorsi idonei all'allenamento libero ed alla pratica del nordic walking e includa zone più marginali in una sorta di riconnessione con i centri commerciali vicini. Un'ipotesi da sviluppare è che rientrino nel progetto anche i comparti di riqualificazione delle colonie.

Per Milano Marittima e la sua grande Pineta pensiamo ad un progetto di ampio parco che divenga parte integrante della località turistica, attraverso un concorso di idee di architetti del verde urbano, affinché contraddistingua la località e le restituisca il suo fascino legato alla natura. Un luogo non adiacente alla zona antropizzata ed alla fascia del mare, ma ad essa pienamente integrata e maggiormente fruibile nel rispetto degli equilibri di cui necessita.

Il piano ambientale non potrà prescindere dal facilitare ed educare i residenti e i turisti all'esercizio quotidiano della cultura di conservazione delle risorse naturali. L'amministrazione nei prossimi 5 anni elaborerà un progetto di città elettrica, un percorso che ha l'ambizione di approdare nel medio e lungo termine ad una città a bassissime emissioni inquinanti. La realizzazione graduale passa da accordi con le società del trasporto pubblico, investimenti in mezzi elettrici, progettazioni per acquisire finanziamenti UE, accordi con società locali, un fortissimo impegno sull'aumento delle ciclovie.

L'ambiente è la nuova frontiera dello sviluppo turistico e il Patrimonio ambientale è posto alla base dello sviluppo turistico. Il Parco della Salina sarà sempre più valorizzato.

Per raggiungere questo obiettivo occorre sviluppare la capacità attrattiva, rilanciare il piano di recupero dell'intero comparto attraverso l'avvio di uno studio appropriato (Masterplan) che individui le migliori soluzioni applicabili. La rigenerazione dei Caselli e dei fabbricati di ricovero e la loro valorizzazione in senso turistico, le destinazioni produttive dei residuati storici esistenti nel perimetro della Salina, la creazione di apposito brand nel segmento turismo ambientale, compresa Cervia Vecchia sono alcuni dei possibili interventi da mettere in cantiere. Molto si è fatto sulla diffusione dei brand "Sale dolce di Cervia" in ambito delle eccellenze alimentari e delle specialità gastronomiche, arrivando alla sua diffusione nel mondo.

Occorre rinnovare l'impegno nel verificare la possibilità di superamento di alcuni vincoli che gravano sul comparto, con l'obiettivo di valorizzare la potenzialità turistica e rafforzare l'attrattività museale legata all'Ecomuseo del Sale e del Mare Museo.

Occorre avviare la valorizzazione e la protezione delle paleo dune di Milano Marittima e lo sviluppo di un Piano di difesa delle falde dall'effetto della salinizzazione.

L'ambizione è che Cervia si contraddistingua per il rispetto, lo sviluppo e la diffusione della cultura dei temi ambientali e lavori per creare un nuovo Organismo dedito allo sviluppo di temi e progetti ambientali e sia

punto d'incontro del mondo ambientalista italiano ed europeo riappropriandosi del Premio che porta il nome della città e premi chi ogni anno si distingue per la sensibilità ambientalista a livello internazionale.

Salvaguardia della Sicurezza e della Legalità

La sicurezza e il rispetto della legalità sono aspetti che hanno un impatto decisivo sul tenore di vita dei cittadini e sugli ospiti che scelgono la nostra località per trascorre in tranquillità i loro soggiorni. Pertanto sulle politiche di tutela della sicurezza è necessario investire risorse e progettualità costanti e assicurare alla città un maggiore presidio del territorio.

L'estensione delle zone videosorvegliate e della diffusione a tutti i quartieri del progetto civico "controllo di vicinato" sperimentato a Savio nel 2018, basato sul coinvolgimento attivo dei cittadini, sono tra le azioni che l'amministrazione intende continuare.

L'impegno dell'amministrazione si orienterà alla realizzazione nel tempo di un polo integrato della Sicurezza, un luogo che accentri gli spazi di tutte le forze dell'ordine nelle figure dedite alle funzioni direzionali ed al coordinamento delle sedi operative attive nei territori. Nel frattempo, si solleciterà un rafforzamento dell'organico della Polizia di Stato a Pinarella durante la stagione estiva.

La continuità e il rafforzamento del progetto di lotta all'abusivismo commerciale in spiaggia divenuto modello nazionale e l'introduzione di misure integrative nuove, di concerto con tutte le Forze dell'Ordine, con la Cooperativa Bagnini di Cervia e le Associazioni di Categoria serviranno a garantire nel territorio il rispetto della legalità.

Manutenzione e decoro urbano

L'ambizione di essere una città in linea con gli standard europei di vivibilità e l'orgoglio di essere un luogo ricco di bellezza, impongono a chi ha la responsabilità di amministrare un forte impegno nel mantenimento degli spazi pubblici, del patrimonio, dei parchi urbani, delle strade e di ogni angolo della città, in equilibrio con gli spazi naturali che la ospitano.

La manutenzione di strade e marciapiedi rappresenta un impegno ingente in termini economici in tutte le città. Nella nostra città in particolare, in larga parte sviluppata all'interno di pinete e ricca di alberature in ogni viale della fascia costiera, il problema è amplificato. Le radici superficiali dei pini operano un costante logorio e danni agli asfalti stradali, ai marciapiedi e spesso alle recinzioni ed ai cortili di abitazioni private. Tutto ciò grava sulla manutenzione ordinaria che riguarda tutto il territorio e richiede un piano di interventi straordinario costante e tuttavia mai sufficiente.

Per questo si programmeranno con un piano di interventi per ogni zona gli strumenti operativi già sperimentati quali global service o appalti quadro e una squadra di pronto intervento per le piccole manutenzioni e le emergenze lievi.

In relazione al decoro urbano è importante allargare la consapevolezza della conservazione e della valorizzazione della bellezza di ogni luogo della città. In questo senso sia i cittadini che le attività economiche devono fare la loro parte nell'impegno a mantenere gli spazi ordinati, sicuri, ospitali un "patto civico per la bellezza ed il decoro".

Per questo istituiremo un delegato alla bellezza ed al decoro urbano.

In ogni zona del territorio, in particolare nelle zone dell'entroterra e nelle aree di nuovi insediamenti, sarà importante valorizzare gli spazi aperti e di ritrovo con elementi di arredo urbano che favoriscano la convivialità della comunità residente.

Politiche urbanistiche e lavori pubblici

Dopo la fase propulsiva e di espansione durata fino al 2008, abbiamo assistito ad una crisi del comparto edilizio senza precedenti. Questo trend solo di recente sta manifestando piccoli segnali di ripresa.

L'amministrazione, come è avvenuto nel precedente mandato, si propone da un lato di riqualificare il patrimonio edilizio esistente attraverso un efficientamento energetico ed operazioni di miglioramento/adeguamento sismico, dall'altro avverte la necessità di promuovere nuove iniziative imprenditoriali e consolidare quelle esistenti.

La pianificazione urbanistica diventata esecutiva con l'approvazione del PUG nel 2018 si pone l'obiettivo di regolare le trasformazioni socio-economiche urbanistiche e allo stesso tempo creare nuove occasioni di crescita e di lavoro.

I principali impegni saranno: la riduzione del consumo del suolo e la conservazione ed incentivazione della destinazione urbanistica nelle vie commerciali, la premialità per il recupero di volumi dismessi e messa in ripristino per nuovi usi (emergenze urbane).

Risulta necessario preservare, nelle aree centrali della città e dei paesi del forese, come previsto nel PUG, la destinazione commerciale degli immobili al piano terreno.

Nell'industria del Turismo è in atto un percorso per la qualità basato sull'individuazione di nuovi prodotti. Presupposto del successo di una tale strategia è la efficienza delle strutture ricettive ed in particolare di quelle alberghiere.

Questo processo di innovazione dovrà essere assecondato dall'aggregazione delle strutture, migliorandone l'efficienza economica ed il livello di redditività.

Si sfrutterà a questo scopo ogni possibilità normativa, anche sovraordinata, come ad esempio quella dei Condotte.

Nuove opportunità di impresa si creeranno attraverso una maggiore dinamicità e la possibilità di accorpamento delle strutture più piccole, con lo scopo di avere alberghi non solo più belli, ma anche più sicuri e più sostenibili.

La strategia per la qualità urbana ed ecologico-ambientale porrà al centro la riqualificazione del tessuto urbanizzato, mediante proposte di accordi operativi di cui siano diretti protagonisti gli operatori economici del settore.

Altresì l'Amministrazione adotterà obiettivi di qualità acustica per aree del territorio comunale aventi specifici utilizzi di natura turistica, armonizzandone e modificandone le modalità di uso in funzione di tali obiettivi.

Le strutture ricettive del nostro territorio hanno bisogno di continue manutenzioni e ristrutturazioni per potere rimanere sul mercato.

Forme di incentivazione saranno adottate per la riqualificazione e l'ammodernamento degli immobili, garantendo percorsi autorizzativi brevi e certi.

Si ritiene inoltre importante la riqualificazione energetica e l'adeguamento sismico dell'abitato, la ristrutturazione del volume edilizio e non dell'oggetto edilizio, l'ammodernamento del sistema turistico, la rigenerazione del tessuto edilizio esistente unitamente a una disciplina dei parcheggi dove pubblico e privato in maniera sinergica risolvano sistematicamente il problema. L'amministrazione agevolerà gli interventi sia da un punto di vista normativo che economico, attraverso sconti sul contributo di costruzione.

L'Amministrazione propone il rilancio del progetto " Città delle colonie".

Dopo una fase di grande progettualità, utile alla comprensione del problema urbanistico, è oramai arrivato il tempo di passare ai fatti. Il Comune vuole stimolare la partecipazione dei privati, attraverso il recupero e la riqualificazione degli ambiti di sua competenza: viali e strade, verde attrezzato, aree e spazi collettivi. Cervia preserva una spiccata attrattività ma dovrà rispondere anche alla necessità di abitazioni, non solo per i turisti, ma anche per i residenti con adeguati piani di edilizia popolare e sociale.

Il Comune di Cervia è stato precursore e modello per l'adozione del nuovo piano urbanistico PUG previsto dagli strumenti regionali. A seguito delle ricadute sostanziali di questo nuovo strumento, è necessario raccogliere le criticità ed attivare eventuali percorsi condivisi di rettifica ed aggiornamento con una Variante Urbanistica Città/Entroterra del PUG.

Il presente programma contiene molte indicazioni di opere strutturali strategiche per lo sviluppo della città, queste opere dovranno trovare percorsi di finanziamento sia con risorse dirette che con finanziamenti regionali/nazionali/europei.

L'amministrazione aprirà una fase di ascolto e confronto, in tutti i consigli di zona e nelle assemblee con i cittadini. Una metodologia partecipativa e moderna per definire insieme ai cittadini priorità e tempistiche di piccoli lavori e di opere più onerose, compatibilmente con le risorse disponibili.

Cultura, scuola, sport e giovani: un patto civico per uno sviluppo di Comunità che conserva e tramanda gli elementi identitari di una storia antica e potenzia forze e talenti

La città dello sport e del buon vivere

Lo sport trova a Cervia l'ambiente adeguato per affermare uno stile di vita basato sul benessere e la salute. Le pratiche sportive crescono, migliorano e di conseguenza spingono l'Amministrazione a sostenere lo sviluppo di associazioni sportive e a porre le condizioni ideali affinché lo sport possa crescere nel contesto territoriale cervese.

Cervia, Milano Marittima, Pinarella e Tagliata, offrono una stupenda oasi dove praticare molte discipline sportive. L'obiettivo è dunque quello di creare una città che divenga una delle località turistiche più importanti d'Italia per praticare sport di terra e di mare.

La forza aggregante e la ricchezza di valori dello sport offrono uno spazio sano di crescita e protezione per i nostri giovani.

Il buon vivere di una località è strettamente connesso anche alla possibilità per tutti i cittadini di impiegare parte del loro tempo libero in attività salutari e la pratica dello sport è di grande importanza.

La diffusione della cultura sportiva non può prescindere dall'occuparsi della cura e dell'estensione dei luoghi di pratica dello sport, garantendo a tutti l'accesso agli stessi.

Occorre progettare nuovi impianti cogliendo l'opportunità di fruire di finanziamenti regionali, fonte accessibile, per finanziare gli investimenti necessari.

Sarà determinante coinvolgere tutte le associazioni sportive del territorio con i loro operatori, per una più completa ed energica sinergia, sostenendo le proposte ed accogliendo i suggerimenti della nuova eletta Consulta dello sport, organo consultivo e di riferimento dell'Amministrazione Comunale.

La Cultura come sviluppo di Comunità e traino del Turismo

Una città impegnata a valorizzare la propria storia deve poter contare sull'Amministrazione comunale come centro propulsore della ricerca e della qualità culturale.

Dalla cultura diffusa si riconosce l'anima di un territorio.

Il fermento e la vivacità culturale contraddistinguono gli interessi della comunità cervese.

Gli Istituti Culturali come la Biblioteca, il teatro, la scuola di musica sono patrimonio consolidato. Ognuno, con le proprie specifiche strutture e originalità, offre l'opportunità di radicare l'identità sociale e di conoscere gli strumenti per favorire la capacità di giudizio e, in definitiva, garantire la libera espressione degli individui e dei gruppi.

Per questo l'Amministrazione continuerà a dare loro sostegno e nuovi obiettivi comuni da raggiungere.

L'Ecomuseo del Sale e del mare è stata una grande intuizione che dovrà trovare nuove progettualità nello sviluppo turistico in senso ambientale, intercettando anche fondi U.E.

Il Mu.Sa, oltre che alla magnifica valorizzazione della civiltà salinara, sta sviluppando in maniera interessante il patrimonio archeologico della città vecchia. Occorre verificare la possibilità di metterlo a sistema con il polo museale della vicina Ravenna per generare maggiore indotto turistico.

Lo "Sposalizio del Mare" e "Sapore di Sale" sono due manifestazioni della tradizione. La seconda, soprattutto, ha visto una crescita nello stile e nella qualità. L'impegno è di sostenerle e di elevare l'importanza di entrambe portandole alla notorietà di un pubblico più vasto.

Il nuovo Magazzino Darsena deve divenire un luogo dove la proposta culturale sia alla base della filosofia di uno spazio straordinario, con una programmazione per 12 mesi in rafforzamento ed armonia con l'offerta culturale della città.

Il nuovo Lungomare di Milano Marittima potrebbe ospitare una galleria artistica *en plein air*, un insieme di opere d'arte moderne per impreziosire un luogo di passeggiata elegante e una vista di grande fascino per gli hotel di prima fascia.

Riteniamo sia opportuno affiancare alla valorizzazione della cultura identitaria il rafforzamento di una politica che stimoli le avanguardie culturali e intercetti nuove tendenze in grado di muovere persone alimentando il turismo culturale.

Resterà un punto fermo delle politiche culturali il sostegno alle numerose Associazioni culturali, che conservano e tramandano gli elementi identitari di una storia antica e fortemente caratterizzante.

La memoria identitaria ci ispira la progettazione di un Parco Letterario e Filosofico diffuso sul territorio, un percorso culturale che accompagni nella narrazione di personaggi illustri che hanno lasciato segni nella nostra città, da Grazia Deledda a Tolmino Baldassarri, da Max David a Giovanni Guareschi, a Tonino Guerra. Da queste tracce illustri di letteratura e di poesia, dobbiamo partire per fare di Cervia il luogo dove rassegne dedicate al libro e ad incontri con autori trovino spazio in ogni stagione dell'anno.

La scuola bene comune e del ben-essere

L'Amministrazione locale in questi anni ha saputo vagliare, equilibrare e progettare percorsi formativi ed educativi attenti alla valorizzazione globale della persona.

Inoltre ha sempre prestato attenzione alla manutenzione e messa in sicurezza degli edifici scolastici e ha portato a compimento una nuova Scuola Materna a Castiglione di Cervia. La città di Cervia, con i suoi Quartieri e l'impegno delle diverse Associazioni nate per aiutare ed integrare la proposta formativa dell'Istituzione Scolastica, è da tempo un terreno fertile per l'intervento dell'Amministrazione locale disposta ad accogliere i bisogni della Comunità Scolastica.

Pertanto la scuola di oggi e quella di domani sono pensate come una rete di relazioni che accoglie il bene della comunità e lo restituisce arricchendolo, il cui centro è sempre e comunque il ben-essere e la crescita del bambino, declinato in ogni sua forma ed aspetto. Per ben-essere si intende il diritto alla felicità, alla crescita, alla formazione psicologica e sociale all'interno di una famiglia ed una comunità che si autoeducano. In un percorso di continuità e di rinnovamento la nuova Amministrazione si prefigge di potenziare e salvaguardare la rete scolastica.

Tale rete dovrà mettere in contatto le varie realtà dei Quartieri con i Dirigenti Scolastici e gli apparati tecnici dell'Amministrazione, allo scopo di fornire i servizi necessari.

In tal senso inoltre occorre rivedere, secondo le diverse esigenze dei plessi scolastici, un riequilibrio delle classi per preservare l'unità territoriale delle scuole, aiutate sia da una riorganizzazione delle proposte formative ed educative per competenze ed attività didattico-cognitive, sia da un servizio urbano che riconosca e sia pronto a risolvere le varie problematiche che emergono nel trasporto scolastico.

E' fondamentale mettere in campo tutte le azioni possibili per combattere il fenomeno, presente nella nostra città, di abbandono della Scuola dell'obbligo e il più basso grado di scolarizzazione.

La Scuola come punto di aggregazione dovrà fornire ad ogni utente nuovi strumenti di integrazione attraverso sportelli di ascolto e di mutuo aiuto, ma anche di eventi che favoriscano la conoscenza delle varie comunità del territorio per agevolare la costruzione di un tessuto sociale educante che preveda l'incontro rinnovato tra anziani, bambini e famiglie, come avviato nei quartieri di Montaletto, Tagliata e Pinarella con il progetto "Come eravamo", un progetto integrativo di doposcuola.

Occorre pensare ad azioni di aiuto verso le famiglie che presentano problematiche sociali legate a bisogni specifici educativi e/o a figli con difficoltà di apprendimento.

In sinergia con le diverse associazioni e cooperative presenti nel territorio che da tempo si occupano di tali peculiarità, l'Amministrazione comunale deve prendersi carico della sofferenza e/o delle difficoltà economiche con interventi mirati di personale educativo specifico. Altresì, si evince la necessità di un maggior monitoraggio di vecchie e nuove povertà che possono impedire un costante e democratico diritto allo studio.

La scuola del bene comune e del ben-essere deve mettere al centro la famiglia, creare ulteriori spazi nei quali le famiglie possano ritrovarsi e dialogare, scambiarsi informazioni.

A tal fine si rende doveroso implementare una maggior informazione sui servizi già esistenti, quali il Registro delle bigenitorialità e lo Sportello genitori presso l'Ufficio Anagrafe, e sulle Associazioni che lavorano per la Promozione sociale fornendo disponibilità, abilità e risorse, in sinergia coi servizi alla Persona, integrando il "Welfare dell'aggancio", dove la comunità è parte essenziale al riconoscimento dei bisogni del singolo.

Cura dell'educazione della persona e cura dell'ambiente vanno di pari passo.

Pertanto l'Amministrazione progetterà assieme alle Istituzioni Scolastiche ed ai Quartieri, un'educazione ambientale permanente prevedendo la realizzazione di figure attive nel territorio. A tal fine è possibile prevedere corsi pomeridiani e/o serali per formare adulti che diventino "sentinelle del verde".

Un altro grande obiettivo strategico è quello di dotare la città di nuove opportunità formative e culturali, puntando alla creazione di un "Polo di Alta Formazione" nel settore delle Scienze Ambientali. Nell'ottica di una programmazione eco-sostenibile, non solo del territorio cervese ma anche in termini europei, la formazione della classe dirigente e dei ricercatori diventa un punto chiave e la sua realizzazione deve passare attraverso la realizzazione di un Master di 2° livello che possa attrarre personale specializzato da più parti del mondo.

Un ulteriore intento è quello di cercare di attrarre le Summer School che tutte le università più importanti italiane e straniere organizzano durante i mesi estivi.

In ultimo occorre verificare la possibilità di ideare un eventuale percorso di studi di Scuola Superiore di 2° Grado, ossia di un Liceo Linguistico-Turistico-Ambientale, all'interno di una riprogettualità dell'IPSEOA Tonino Guerra di Cervia, alla luce del cambiamento della nuova offerta turistica.

Le politiche giovanili

Si rende necessario ricreare soprattutto per le giovani generazioni il senso di appartenenza ad una comunità.

Dai giovani c'è solo da imparare; negli ultimi anni sono proprio i millennials che ci stanno indicando le loro priorità, che vorrebbero fossero colte nel mondo politico, magari partendo proprio dall'amministrazione comunale (ambiente, pari opportunità, legalità, giustizia sociale...).

L'amministrazione comunale dovrà rafforzare nelle scuole la conoscenza delle istituzioni mostrandosi impegnata ad ascoltare i problemi delle giovani generazioni.

Dovrà continuare ad avvicinare i giovani all'Europa, simbolo di pace e democrazia, promuovendo progetti conoscitivi della comunità europea, dei suoi valori, delle sue istituzioni e dei suoi meccanismi, aumentare la sensibilità dei giovani verso il verde pubblico e l'ambiente in generale con progetti da adattare ai percorsi scolastici, creare attività che favoriscano l'avvicinamento al mondo del volontariato, sviluppare attività extra scolastiche e di potenziamento del dopo scuola sulla base del modello americano.

La macchina amministrativa: trasparenza, competenza, semplicità e certezza dei tempi devono essere i punti cardine nel rapporto con cittadini, professionisti e imprese

Per sviluppare un progetto di città, occorre avere chiaro l'obiettivo e aver ben determinato il percorso da effettuare per arrivare alla sua realizzazione. Riteniamo necessario un rinnovato patto tra ruolo politico e ruolo tecnico, affinché quest'ultimo, con competenza e professionalità, sappia individuare le regole per la realizzazione delle politiche locali programmate. La collaborazione è fondamentale per un'azione coordinata delle forze in campo, perché l'idea, la regia e la gestione conducano alla concretizzazione del programma.

L'Ente Pubblico deve comprendere i bisogni e le esigenze della collettività e del cittadino apportando i dovuti miglioramenti laddove si riscontrano difficoltà o criticità.

Va reso virtuoso il rapporto con i cittadini, i professionisti, gli esercenti e le imprese. Competenza, trasparenza e cordialità dovranno essere la caratteristica costante della gestione dei rapporti tra l'Amministrazione e le categorie socioeconomiche.

Un servizio pubblico efficiente riduce i tempi e di conseguenza i costi, di qualsiasi processo produttivo ed economico.

È necessario un impegno deciso nel semplificare i processi e, nel rispetto delle norme, rendere più facili gli adempimenti per istruire le pratiche, spesso troppo articolati.

Va salvaguardato il principio che l'azione dell'amministrazione non solo deve tendere alla gestione delle pratiche ma anche allo sviluppo del territorio.

Oggi più che mai il Comune deve pianificare e attuare un **processo di trasformazione digitale** con l'obiettivo di realizzare un'amministrazione digitale e aperta, che offra servizi pubblici digitali facilmente utilizzabili, sicuri e di qualità, tali da garantire una relazione trasparente e aperta con i cittadini.

Modalità di rendicontazione delle linee strategiche

L'ultima parte della Sezione Strategica è dedicata al sistema di controllo - reporting del Documento Unico di Programmazione (DUP) e alle modalità di rendicontazione.

L'Amministrazione ritiene indispensabile rispettare il principio di trasparenza con una rendicontazione dell'azione di governo che renda partecipi i cittadini, le imprese e tutti coloro che sono interessati.

Gli strumenti di monitoraggio e controllo permettono di valutare attraverso la pianificazione strategica e i programmi operativi il rispetto degli impegni previsti nel programma di mandato.

L'Amministrazione renderà il proprio operato nel corso del mandato in maniera sistematica e trasparente per informare del livello di realizzazione dei programmi, di raggiungimento degli obiettivi e delle collegate aree di responsabilità politica o amministrativa attraverso i documenti e le attività informative di seguito riportate:

- la ricognizione dello stato di attuazione dei programmi;
- il rendiconto economico finanziario della gestione;
- la relazione della performance finalizzata a valutare lo stato di realizzazione degli obiettivi, l'impatto delle politiche sul territorio e il benchmarking spazio - temporale;
- le pubblicazioni sul sito web istituzionale anche in forma semplificata;
- la relazione di fine mandato.

Il DUP presenta le strategie e gli obiettivi dell'ente e definisce la compatibilità tra le risorse disponibili e gli obiettivi programmati. Favorisce il lavoro di squadra tra il management dell'ente e i suoi dipendenti e genera valore, nell'interesse e per la soddisfazione di tutti i destinatari dell'attività dell'Ente, quali cittadini, utenti, imprese.

Il DUP intende rendicontare le attività di programmazione e gestione che costituiscono il sistema complesso di *governance* e di misurazione della performance.

A supporto dell'attività di rendicontazione degli obiettivi strategici e operativi del DUP sono stati individuati indicatori di attività, di risultato e di impatto, associati ai programmi.

L'analisi degli indicatori più che privilegiare l'aspetto metodologico intende contribuire, con strumenti di valutazione sintetici, alla conoscenza dell'attività amministrativa.

La misurazione dei risultati, attraverso la lettura degli indicatori di pianificazione strategica e di programmazione gestionale e di controllo, dà l'opportunità di conoscere le dinamiche delle scelte, anche meno intuibili, in maniera più approfondita per meglio soddisfare le aspettative della comunità.

Le diverse tipologie di indicatori sono di ausilio ad una duplice chiave di lettura del Programma di Mandato del Sindaco, sia in termini di stato di realizzazione degli obiettivi operativi, sia in termini di indicazioni sulla sostenibilità che le politiche dell'Amministrazione avranno sul nostro territorio nei 5 anni di mandato.

Il DUP analizza aspetti rilevanti degli andamenti economico-finanziari dell'ente.

Gli indicatori di struttura e di flusso delle entrate e delle spese e i rapporti tra risorse impiegate e servizi erogati rendicontano i risultati in termini di efficienza dei singoli programmi.

La relazione di fine mandato evidenzierà i contenuti pluriennali delle azioni intraprese nel corso dell'intero mandato tra i quali assumono rilievo:

- i sistemi e gli esiti dei controlli interni, unitamente a eventuali rilievi della Corte dei Conti;
- le azioni intraprese per il rispetto dei saldi di finanza pubblica e per il contenimento della spesa;
- gli equilibri finanziari e la consistenza patrimoniale complessiva, e l'indebitamento.

Prospettive finanziarie a supporto dell'incremento del valore pubblico

Quadro Generale Riassuntivo della gestione finanziaria

Il Quadro generale riassuntivo reca l'esposizione delle previsioni complessive del bilancio in termini di cassa, per il primo esercizio, e in termini di competenza per tutti gli esercizi di riferimento per ciascuna macrovoce di entrata (fonti) e spesa (impieghi) e fornisce una visione sintetica e globale dell'intera gestione finanziaria dell'Ente.

Quadro generale riassuntivo 2022-2024					
Entrate		2022 cassa	2022	2023 competenza	2024
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio		17.434.529,31			
Utilizzo avanzo di amministrazione presunto					
Fondo pluriennale vincolato			1.786.109,23	2.000.000,00	1.300.000,00
Titolo I:	Entrate correnti di natura tributaria contributiva perequativa	51.352.559,24	37.161.924,82	38.325.924,82	38.575.924,82
Titolo II:	Trasferimenti correnti	3.001.731,89	2.362.342,54	2.198.342,54	2.198.342,54
Titolo III:	Entrate extratributarie	19.797.382,96	13.067.468,50	12.238.490,10	12.238.490,10
Titolo IV:	Entrate in conto capitale	15.171.849,52	10.162.491,47	9.624.750,00	9.908.000,00
Titolo V:	Entrate da riduzione di attività finanziarie	5.140.956,11	4.512.500,00	4.255.000,00	1.685.000,00
	Totale entrate finali	94.464.479,72	67.266.727,33	66.642.507,46	64.605.757,46
Titolo VI:	Accensione prestiti	3.282.441,71	3.212.500,00	3.855.000,00	1.685.000,00
Titolo VII:	Anticipazioni da tesoriere	12.600.000,00	12.600.000,00	12.600.000,00	12.600.000,00
Titolo IX:	Entrate per conto terzi e partite di giro	8.567.070,14	8.285.000,00	8.285.000,00	8.285.000,00
	Totale titoli	118.913.991,57	91.364.227,33	91.382.507,46	87.175.757,46
Totale complessivo entrate		136.348.520,88	93.150.336,56	93.382.507,46	88.475.757,46
Fondo di cassa finale presunto		26.458.901,65			

Quadro generale riassuntivo 2022-2024					
		2022	2022	2023	2024
Spese		cassa	competenza		
Disavanzo di amministrazione		0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo I:	Spese correnti	57.852.463,52	49.763.350,64	49.934.839,79	50.099.886,37
Titolo II:	Spese in conto capitale	25.720.469,47	17.867.850,70	17.371.075,00	14.446.000,00
Titolo III:	Spese per incremento di attività finanziaria	3.212.500,00	3.212.500,00	3.855.000,00	1.685.000,00
Totale spese finali		86.785.432,99	70.843.701,34	71.160.914,79	66.230.886,37
Titolo IV:	Rimborso di prestiti	1.421.635,22	1.421.635,22	1.336.592,67	1.359.871,09
Titolo V:	Chiusura anticipazioni da tesoriere	12.600.000,00	12.600.000,00	12.600.000,00	12.600.000,00
Titolo VII:	Spese per conto terzi e partite di giro	9.082.551,02	8.285.000,00	8.285.000,00	8.285.000,00
Totale Titoli		109.889.619,23	93.150.336,56	93.382.507,46	88.475.757,46
Totale complessivo spese		109.889.619,23	93.150.336,56	93.382.507,46	88.475.757,46

Equilibri di bilancio

I principali equilibri di bilancio relativi agli esercizi 2022-2024 da rispettare sia in sede di programmazione, ovvero di deliberazione del bilancio di previsione, che in sede di gestione, ovvero durante le variazioni di bilancio che si susseguono nel corso dell'anno, sono riportati nella tabella precedente e nelle tabelle sottostanti :

- **l'equilibrio finale**, secondo il quale la previsione del totale complessivo delle entrate deve essere uguale alla previsione del totale complessivo delle spese; tale condizione è verificabile dall'equivalenza dei valori di entrate e spese dell'ultimo rigo del "Quadro Generale Riassuntivo" e dal valore pari a zero del rigo "Equilibrio finale" nel prospetto degli "Equilibri di bilancio";
- **l'equilibrio di parte corrente**, secondo il quale la previsione delle entrate correnti, iscritte nei titoli 1° 2° e 3°, al netto delle partite vincolate alla spesa in conto capitale e aumentato del fondo pluriennale vincolato corrente iscritto in entrata, deve essere pari o superiore alla previsione di spesa data dalla somma dei titoli 1° (spese correnti) e 4° (spese rimborso quota capitale mutui e prestiti);

EQUILIBRIO CORRENTE				
		2022	2023	2024
Fondo pluriennale vincolato di entrata per spese correnti	(+)	0,00	0,00	0,00
Entrate Titoli 1 - 2 - 3	(+)	52.591.735,86	52.762.757,46	53.012.757,46
Spese Titolo 1 - Spese correnti di cui:	(-)	49.763.350,64	49.934.839,79	50.099.886,37
- fondo pluriennale vincolato		0,00	0,00	0,00
- fondo crediti dubbia esigibilità		3.043.270,00	3.043.270,00	3.043.270,00
Spese Titolo 4 - Quote di capitale ammortamento dei mutui e prestiti obblig.	(-)	1.421.635,22	1.336.592,67	1.359.871,09
Somma finale		1.406.750,00	1.491.325,00	1.553.000,00
Altre poste differenziali per eccezioni previste da norme di legge				
Utilizzo risultato di amministrazione presunto per spese correnti e per rimborso dei prestiti	(+)	0,00	0,00	0,00
Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge	(+)	1.414.250,00	1.329.675,00	1.268.000,00

Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge	(-)	2.821.000,00	2.821.000,00	2.821.000,00
EQUILIBRIO DI PARTE CORRENTE		0,00	0,00	0,00

- **l'equilibrio di parte capitale**, secondo il quale le entrate dei titoli 4° e 5°, sommate alle entrate correnti destinate per legge agli investimenti e al fondo pluriennale vincolato capitale iscritto in entrata, ma al netto delle voci che per legge possono essere destinate alla spesa corrente, devono essere pari alla spesa in conto capitale prevista al titolo 2°;

EQUILIBRIO IN C/CAPITALE				
		2022	2023	2024
P) Utilizzo avanzo di amministrazione per spese di investimento	(+)	0,00	0,00	0,00
Q) Fondo pluriennale vincolato di entrata per spese in conto capitale	(+)	1.786.109,23	2.000.000,00	1.300.000,00
R) Entrate Titoli 4.00-5.00-6.00	(+)	17.887.491,47	17.734.750,00	13.278.000,00
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(-)	0,00	0,00	0,00
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge	(-)	1.414.250,00	1.329.675,00	1.268.000,00
S1) Entrate Titolo 5.02 per Riscossione crediti di breve termine	(-)	0,00	0,00	0,00
S2) Entrate Titolo 5.03 per Riscossione crediti di medio-lungo termine	(-)	0,00	0,00	0,00
T) Entrate Titolo 5.04 relative a Altre entrate per riduzioni di attività finanziaria	(-)	3.212.500,00	3.855.000,00	1.685.000,00
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge	(+)	2.821.000,00	2.821.000,00	2.821.000,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata dei prestiti	(-)	0,00	0,00	0,00
U) Spese Titolo 2.00 - Spese in conto capitale	(-)	17.867.850,70	17.371.075,00	14.446.000,00
di cui fondo pluriennale vincolato di spesa		2.000.000,00	1.300.000,00	500.000,00
V) Spese Titolo 3.01 per Acquisizioni di attività finanziarie	(-)	0,00	0,00	0,00
E) Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	0,00	0,00	0,00
EQUILIBRIO DI PARTE CAPITALE		0,00	0,00	0,00

- **l'equilibrio delle anticipazioni di tesoreria**, desumibile dal quadro generale riassuntivo 3.4.1, secondo il quale l'entrata da anticipazioni di cassa del Tesoriere, iscritte al titolo 7°, sono uguali alle spese da chiusura delle stesse entro il termine dell'esercizio, iscritte al titolo 5°; per il Comune di Cervia è una partita prettamente figurativa in quanto non ricorre all'anticipazione di Tesoreria dal 2001;
- **l'equilibrio delle entrate e spese per servizi conto terzi e partite di giro**, desumibile dal quadro generale riassuntivo 2.5.1, ovvero delle entrate titolo 9° e spese titolo 7° che non riguardano direttamente la gestione finanziaria del Comune.

Equilibrio di cassa

Il Comune di Cervia ha una solida situazione di cassa e negli ultimi 19 anni non è mai ricorso all'anticipazione di tesoreria stanziata a bilancio.

Considerato che il bilancio armonizzato riporta le previsioni di cassa per l'esercizio di competenza, l'Ente presenta un fondo di cassa iniziale presunto pari ad €. 17.434.529,31 e, in considerazione della stima degli incassi e dei pagamenti in corso d'anno, prevede un fondo di cassa finale pari a €. 26.458.901,65.

Tale previsione potrà essere suscettibile di variazioni, anche notevoli, in corso d'anno originate dalle dinamiche finanziarie connesse alla gestione dei flussi di cassa delle poste più rilevanti.

Gestione di cassa			
Anno	2020 consuntivo	2021 previsione assestata	2022 previsione iniziale
Fondo di cassa iniziale	20.558.484,62	27.991.898,94	17.434.529,31
Riscossioni	65.891.607,52	51.484.803,45	118.913.991,57
Pagamenti	58.458.193,20	62.042.173,08	109.889.619,23
Fondo di cassa finale	27.991.898,94	17.434.529,31	26.458.901,65

Spesa corrente

La struttura del nuovo bilancio armonizzato della parte spesa è ripartita in missioni/programmi/titoli/macro-aggregati.

Con l'introduzione del nuovo piano dei conti finanziario e del nuovo piano dei conti economico – patrimoniale si è resa necessaria la reimputazione ai centri di costo delle spese di personale e la disarticolazione analitica delle voci di spesa relative alle utenze (energia elettrica, riscaldamento, spese telefoniche) e altri costi comuni generali (i fondi di personale per le risorse accessorie, approvvigionamenti di cancelleria e stampati, formazione).

SPESE CORRENTI PER MACROAGGREGATO				
	Previsione ass. 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024
Redditi da lavoro dipendente	11.096.767,45	10.501.684,22	10.501.684,22	10.501.684,22
Imposte e tasse a carico dell'Ente	1.015.382,77	905.947,19	905.947,19	905.947,19
Acquisto di beni e servizi	25.649.640,98	25.066.614,29	25.203.675,25	25.324.235,48
Trasferimenti correnti	8.850.929,36	4.342.587,86	4.342.587,86	4.342.587,86
Interessi passivi	427.829,11	429.333,59	463.324,60	511.341,43
Rimborsi e poste correttive delle entrate	3.698.228,50	3.801.150,16	3.801.150,16	3.801.150,16
Altre spese correnti	9.213.601,62	4.716.033,33	4.716.470,51	4.712.940,03
	59.952.379,79	49.763.350,64	49.934.839,79	50.099.886,37

FUNZIONI FONDAMENTALI	2022 (spesa corrente)	%	2023 (spesa corrente)	%	2024	%
<i>Funzioni Generali di Amministrazione, di Gestione e di controllo (solo il 70%) (Missione 1)</i>	9.289.625,55	18,67%	9.316.265,20	18,66%	9.338.566,38	18,64%
<i>Funzioni di Polizia Locale (Missione 3)</i>	3.918.140,82	7,87%	3.926.173,22	7,86%	3.932.825,17	7,85%
<i>Funzioni di Istruzione Pubblica (Missione 4)</i>	2.666.192,24	5,36%	2.672.737,23	5,35%	2.681.534,27	5,35%
<i>Funzioni riguardanti la gestione del Territorio e dell'Ambiente (Missione 9)</i>	12.434.305,31	24,99%	12.434.305,31	24,90%	12.434.305,31	24,82%
<i>Funzioni nel campo della Viabilità e Trasporti (Missione 10)</i>	3.244.818,58	6,52%	3.259.984,15	6,53%	3.273.324,80	6,53%
<i>Funzioni del settore Sociale (Missione 12)</i>	3.705.857,11	7,45%	3.705.857,11	7,42%	3.705.857,11	7,40%
Totale Funzioni Fondamentali	35.258.939,61	70,85%	35.315.322,22	70,72%	35.366.413,04	70,59%

Una disamina più analitica meritano le voci relative al Fondo di Solidarietà Comunale e al Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità.

Fondo di Solidarietà Comunale

L'Ente rientra tra i circa 300 Comuni italiani cosiddetti "incapienti" in termini di Fondo di Solidarietà Comunale (FSC) ovvero tra gli Enti che oltre a subire, come tutti i Comuni, una decurtazione dell'IMU per alimentare il Fondo a livello nazionale percepiscono poi una quota in via successiva, non percepisce nessuna entrata dal Fondo ma è soggetto ad un'ulteriore decurtazione; secondo i modelli di calcolo ministeriali l'Ente vanta infatti un surplus di risorse base rispetto al gettito standard dell'IMU.

Per una trattazione più analitica di questo argomento si rinvia al paragrafo *1.2 Analisi delle risorse correnti* della Sezione Operativa.

Il fondo in questione per il 2022 ammonta complessivamente a € 3.574.000,00.

Fondo crediti di dubbia esigibilità (FCDE)

Il nuovo sistema contabile armonizzato prevede la costituzione obbligatoria di un Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE) destinato a coprire l'eventuale mancata riscossione di entrate incerte e di dubbia riscossione.

Il Comune di Cervia, in aderenza al principio della prudenza, provvede attraverso la destinazione di una quota dell'avanzo di amministrazione vincolato alla copertura di crediti con potenziali sofferenze relativi prevalentemente al recupero evasione tributaria e alle entrate patrimoniali ed extratributarie. Sono state individuate le entrate previste a bilancio che possono dare luogo a crediti di dubbia e difficile esazione.

I FCDE vengono determinati per ciascuna tipologia di entrata applicando all'importo complessivo degli stanziamenti di ciascuna delle entrate una percentuale pari al complemento (ovvero alla differenza) a 100 delle medie semplici oppure come prevede la normativa fino al 100% dal 2021 di tale importo calcolato con il criterio predetto.

Nella tabella è riportato il Quadro riepilogativo del Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità per l'anno 2022:

FCDE - RIEPILOGO		
	Previsioni	Quota stanziata a bilancio 2022
10101 - Imposte tasse e proventi assimilati	37.161.924,82	1.941.370,00
30100 - Vendita beni servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	6.589.625,77	162.600,00
30200 - Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione dell'irregolarità degli illeciti	3.131.600,00	939.300,00
TOTALE	46.883.150,59	3.043.270,00

Fondo Pluriennale Vincolato

Il Fondo Pluriennale Vincolato (FPV) è un saldo finanziario costituito da risorse già accertate e destinate al finanziamento di obbligazioni passive già impegnate, ma esigibili in esercizi successivi a quello in cui è accertata l'entrata.

Nel bilancio di previsione, il fondo pluriennale vincolato stanziato tra le spese è composto da due quote distinte:

- La quota di risorse accertate negli esercizi precedenti che costituiscono la copertura di spese già impegnate negli esercizi precedenti a quello cui si riferisce il bilancio, ma che devono essere imputate agli esercizi successivi in base al criterio della esigibilità; tale quota sarà iscritta a bilancio nella parte spesa, contestualmente e per il medesimo valore del Fondo Pluriennale Vincolato in entrata;
- Le risorse che si prevede di accertare nel corso di un esercizio, destinate a costituire la copertura di spese che si prevede di impegnare nel corso dello stesso con imputazione agli esercizi successivi; questa fattispecie è quella prevista nel bilancio di previsione 2022-2024, sfalsata di un anno tra spesa (anno n) ed entrata (anno n+1) ed è desumibile dal cronoprogramma degli stati di avanzamento dei lavori relativi agli interventi di spesa di investimento programmati.

Per il Fondo Pluriennale Vincolato di parte capitale, utile a finanziare gli investimenti da pagare negli anni successivi a quello di competenza, si rinvia alla tabella inserita nella Parte Seconda della Sezione Operativa – Programmazione dei lavori pubblici.

Procedure da semplificare e reingegnerizzare

Nella seduta dell'11 maggio 2022 la Conferenza unificata ha sancito l'Intesa tra Governo, Regioni, Province autonome ed Enti locali sull'aggiornamento dell'**Agenda per la semplificazione 2020-2026**. Il nuovo testo allinea l'Agenda al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), per massimizzare gli interventi e facilitare la "messa a terra" delle linee di attività già individuate nell'ambito del PNRR stesso.

L'Agenda è uno strumento strategico per attuare gli interventi previsti in materia di semplificazione amministrativa, ma anche per superare i "colli di bottiglia" e, progressivamente, azzerare le complicazioni burocratiche indispensabili per il rilancio del tessuto economico del Paese.

Per assicurare la corretta attuazione delle azioni, il metodo di lavoro prevede la concertazione e il coordinamento tra Governo, Regioni ed Enti locali. Obiettivi, tempi e responsabilità sono individuati con un cronoprogramma puntuale, per la verifica in tempo reale dello stato di avanzamento di ciascuna azione e il raggiungimento degli obiettivi. Con un monitoraggio periodico e la consultazione degli stakeholder sarà possibile prevedere eventuali aggiustamenti ed evoluzioni costanti.

Gli ambiti strategici individuati dall'Agenda sono quattro. In particolare il primo riguarda la **semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure** e prevede due grandi azioni per contribuire a raggiungere il traguardo di 200 procedure semplificate e reingegnerizzate entro la fine del 2024 e 600 entro il 2026: il "catalogo delle procedure", per uniformare i regimi ed eliminare adempimenti e autorizzazioni non necessarie, e la nuova modulistica standardizzata e digitalizzata per assicurare la corretta attuazione delle semplificazioni e l'accesso telematico alle procedure.

La Regione Emilia-Romagna ha provveduto all'attivazione di un nucleo centrale, presso la Cabina di regia regionale, e di 9 task force multidisciplinari presso le 9 province, più un nucleo da dislocare presso le strutture della Regione e le Agenzie regionali.

A ciascuna Provincia sono stati assegnati cinque esperti che affiancheranno le Amministrazioni provinciali e tutti i Comuni del territorio provinciale nell'analisi dei bandi, nella predisposizione delle domande di partecipazione, nel monitoraggio dei finanziamenti e in tutte le attività finalizzate a raggiungere e realizzare gli obiettivi del PNRR su base locale.

Il team di esperti per la Provincia di Ravenna ha già visitato il Comune di Cervia e svolto incontri operativi con i funzionari dell'Ente maggiormente coinvolti nell'analisi dei processi autorizzativi selezionati ai fini di una loro riprogettazione e standardizzazione a livello regionale, per migliorarne l'efficienza in vista delle risorse del PNRR.

L'attività di semplificazione e reingegnerizzazione del Comune di Cervia si focalizzerà pertanto sui seguenti procedimenti autorizzatori:

- 1 - Permesso di Costruire (senza atti di assenso esterno) – Ex art. 18 LR15/
- 2 - Permesso di costruire con contestuale autorizzazione allo scarico in atmosfera o con autorizzazione allo scarico sul suolo – AUA
- 3 - Permesso di costruire in Sanatoria
- 4 - SCIA condizionata - Ex art. 14 LR 15/2013
- 5 - CILA condizionata - Ex art. 7, comma 4 e ss. LR 15/2013
- 6 - Accesso agli atti (sono escluse le richieste di accesso civico e le richieste di accesso dei Consiglieri Comunali)
- 7 - Autorizzazione Paesaggistica ordinaria
- 8 - Certificato di destinazione urbanistica
- 9 - Installazione tende, insegne e altri manufatti pubblicitari
- 11 - VAS (e VALSAT) (COMPETENZA PROVINCIALE)
- 12 - VIA (PAUR)
- 13 - Gara per affidamento lavori sopra soglia (Euro 5.350.000 fino al 31/12/2021) (Referente Valtieri Alberto)
- 14 - PAS: procedura abilitativa semplificata (fonti energetiche rinnovabili)
- 15 - Approvazione PUA

Le indicazioni utili per la rilevazione dati:

Momenti di rilevazione	La rilevazione è fatta per semestre di riferimento: - luglio – dicembre 2021 - gennaio- giugno 2022 e a seguire Nel periodo di riferimento vanno considerate: - pratiche concluse nel periodo (semestre di rilevamento) indipendentemente da quando sono state avviate
Periodo di rilevazione	I dati oggetto di rilevazione sono quelli relativi al periodo luglio 2021 - dicembre 2021
Durata del procedimento	Numero giorni di calendario (inclusi i festivi) che intercorrono fra la data di avvio e la data di conclusione. Data inizio/avvio: coincide con la data di ricevimento della domanda o data di protocollo Data fine/conclusione: coincide con la data di adozione del provvedimento conclusivo o del silenzioassenso/rigetto (al netto di eventuali tempi di comunicazione o pubblicazione). Include eventuali giorni di sospensione.
Data di avvio della procedura	Vedi tabella "evento inizio e fine"
Data di conclusione della procedura	Vedi tabella "evento inizio e fine"

Durata media	Somma di tutti i valori della durata delle procedure diviso il numero di procedure. (nel caso di valori fino a 0,50 si arrotonda alla cifra inferiore, e da 0,51 in poi arrotonda all'interosuperiore)
Procedure concluse con provvedimento espresso	Procedure per le quali è stato emesso un provvedimento amministrativo (positivo o negativo). Vanno quindi esclusi dal conteggio: - i procedimenti chiusi per silenzio assenso - I procedimenti archiviati - I procedimenti irricevibili
Procedure concluse con silenzio/assenso	Procedimenti per i quali dalla mancata risposta dell'amministrazione deriva l'accoglimento dell'istanza, ai sensi dell'art. 20 della legge 7 agosto 1990 n. 241. Il silenzio diniego va equiparato a un parere espresso negativo (ad esempio può accadere nel caso del PDC in sanatoria, e va equiparato ad un provvedimento espresso negativo).
Procedure con sospensione conclusi	Procedimenti conclusi nel semestre di riferimento che hanno avuto delle sospensioni (ES: richiesta di assenso al controinteressato per accesso agli atti, richiesta di integrazione di documento mancante)
Procedure con conferenza dei servizi conclusi	Procedimenti conclusi nel semestre di riferimento che hanno previsto lo svolgimento di una conferenza di servizi
Procedure avviate	Numero procedure in corso al termine del semestre di riferimento, non concluse (anche se hanno già superato il termine massimo).
Termine massimo	Termine massimo di conclusione del procedimento indicato da norme primarie, regolamenti o atti amministrativi, o in assenza il termine generale dell'art. 2 legge 7 agosto 1990 n. 241.
Arretrato	Numero di procedimenti chiusi durante il semestre di riferimento con durata superiore ai termini previsti (indipendentemente dalla data di avvio). ES: nella procedura di accesso agli atti, in cui il termine massimo è 30gg, verranno prese in considerazione tutte le procedure di accesso agli atti chiuse fra il 1° luglio 2021 ed il 31 dicembre 2021 che hanno avuto una durata superiore a 30 gg.

La tabella seguente indica, per ciascun procedimento oggetto di rilevazione, gli eventi da considerare per determinare data di avvio e data di conclusione.

PROCEDURA	EVENTO INIZIO	EVENTO FINE
1 - Permesso di Costruire	data di ricevimento della istanza -in assenza data del protocollo	<ul style="list-style-type: none"> - Data del provvedimento espresso data/comunicazione di rilascio PDC - Provvedimento di rigetto <p>In caso di procedure concluse per silenzio assenso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - decorrenza termine
2 - Permesso di costruire con contestuale autorizzazione allo scarico in atmosfera o con autorizzazione allo scarico sul suolo - AUA	data di ricevimento della istanza -in assenza data del protocollo	<ul style="list-style-type: none"> - rilascio del provvedimento espresso positivo o negativo - Data del provvedimento espresso data/comunicazione di rilascio PDC - Provvedimento di rigetto all'esito della Conferenza dei Servizi con esito negativo
3 - Permesso di costruire in sanatoria	data di ricevimento della istanza -in assenza data del protocollo	<ul style="list-style-type: none"> - data del provvedimento espresso data/comunicazione di rilascio PDC - rilascio del provvedimento espresso positivo o negativo - silenzio/rigetto
4- SCIA condizionata Ex art. 14 LR 15/2013	data di ricevimento della istanza -in assenza data del protocollo	<ul style="list-style-type: none"> - Provvedimento della conferenza di servizi con esito positivo DD (determina dirigenziale) di presa d'atto positiva della conclusione della CDS - Provvedimento di rigetto all'esito della Conferenza dei Servizi con esito negativo: avvio del procedimento 10 bis L. 241/1990 e conclusione con DD (determina dirigenziale) di rigetto o accoglimento
5 - CILA condizionata Ex art. 7 comma 4 e ss. LR 15/2013	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	<ul style="list-style-type: none"> - Provvedimento conferenza di servizi con esito positivo DD (determina dirigenziale) di presa d'atto positiva della conclusione della Conferenza dei Servizi - Provvedimento di rigetto all'esito della Cds con esito negativo: avvio del procedimento 10 bis L. 241/1990 e conclusione con DD (determina dirigenziale) di rigetto o accoglimento

PROCEDURA	EVENTO INZIO	EVENTO FINE
6- Accesso agli atti	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	- provvedimento espresso con esito negativo o positivo (emissionedocumenti) - la normativa prevede un eventuale silenzio/rigetto in caso di mancata risposta entro i termini NB: sono comprese TUTTE le richieste di accesso ai documenti (non solo quelle di tipo edilizio), sono escluse le richieste di accesso civico (Ex D.lgs. 22/2013) e le richieste di accesso dei Consiglieri Comunali.
7- Autorizzazione Paesaggistica ordinaria	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	- provvedimento espresso con esito negativo o positivo
8- Certificato di destinazione urbanistica	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	- provvedimento espresso (rilascio del certificato)
9 - Installazione tende, insegne e altri manufatti pubblicitari	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	- Autorizzazioni espresse, anche con eventuale Conferenza dei Servizi
11 - VAS (e VALSAT) (COMPETENZA PROVINCIALE)	data di ricevimento della istanza – in n assenza data protocollo	- Adozione del parere motivato conclusivo
12 - VIA (PAUR)	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	- Delibera di giunta che recepisce la determinazione conclusiva della conferenza di servizi con esito positivo o negativo PAUR
13 - Gara per affidamento lavori sopra soglia (Euro 5.350.000 fino al 31/12/2021)	Determina a contrarre	Provvedimento di aggiudicazione definitiva a conclusione della gara (prima dei controlli)
14 - PAS: procedura abilitativa semplificata (fonti energetiche rinnovabili)	data di ricevimento della istanza – in assenza data del protocollo	Gli esiti possibili sono i seguenti: - ordine motivato di non eseguire i lavori (negativo) - decorrenza del termine di 30 gg - determinazione conclusiva della

PROCEDURA	EVENTO INZIO	EVENTO FINE
		conferenza di servizi con esito positivo e ulteriore decorrenza dei termini residui (numero di giorni a complemento del n di giorni già decorsi detratti quelli iniziali prima dell'avvio della Conferenza dei Servizi)
15 - Approvazione PUA	data di ricevimento della istanza - in assenza data del protocollo	La procedura si conclude con la pubblicazione sul BURER

Obiettivi di valore pubblico


I prospetti che seguono illustrano il collegamento fra gli indirizzi strategici, gli obiettivi strategici e le corrispondenti missioni di bilancio a cui tali obiettivi si ricollegano quali obiettivi di valore pubblico




Si rappresenta inoltre l'allineamento degli Obiettivi Strategici del Comune di Cervia con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 dell'ONU.

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI	ALLINEAMENTO CON SDGs ONU 2030
1. LAVORO E IMPRESE: IL TURISMO IN TUTTE LE SUE DECLINAZIONI È IL MOTORE PER LO SVILUPPO DI UNA ECONOMIA INTEGRATA E DI UN BENESSERE DIFFUSO	1.1 Intervenire nel tessuto economico del territorio costituito dalle imprese artigiane e commerciali per attivare iniziative ed energie necessarie alla crescita dell'economia e dell'occupazione	M 14 Sviluppo economico e competitività	   
	1.2 Promuovere una "strategia di Sistema" con tutti gli operatori e le imprese del turismo mediante un maggiore coinvolgimento degli stessi anche attraverso strumenti di partenariato pubblico-privato	M 7 Turismo	
	1.3 Sviluppare il Turismo come economia primaria integrando le forme di turismo diversificate: Turismo balneare a carattere familiare, Turismo delle manifestazioni di livello nazionale che attraggono un turismo di qualità, Turismo Ambientale, Turismo Sportivo, Turismo Termale e del Benessere, Turismo Culturale legato alle bellezze del territorio e alle eccellenze gastronomiche		
	1.4 Rendere efficaci la promozione turistica e la comunicazione		
	1.5 Riqualificare il Porto e rilanciare le attività economiche e diportistiche collegate	M 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI	ALLINEAMENTO CON SDGs ONU 2030
<p style="text-align: center;">2. WELFARE: STARE DALLA PARTE DEI PIÙ DEBOLI È UNA PRIORITÀ PER TUTTA LA COMUNITÀ</p>	2.1 Mettere al centro dell'azione amministrativa l'attenzione ai bisogni di anziani, minori, malati, persone con disabilità o a rischio di esclusione sociale	<p style="text-align: center;">M 12 Diritti sociali, politiche sociali e famiglia</p>	     
	2.2 Favorire la costruzione di una protezione sociale diffusa basata su politiche che responsabilizzano le persone a prendersi cura "dell'altro", mediante l'attenzione alla fragilità ed alla sofferenza sociale		
	2.3 Rispondere alla necessità di abitare con soluzioni spendibili e fruibili non solo per i turisti ma anche per i residenti	<p style="text-align: center;">M 12 M 08 Assetto del territorio e edilizia abitativa</p>	
	2.4 Potenziare il senso di rispetto e la tutela per gli animali che hanno sempre più un ruolo sociale di compagnia e stimolo, nonché una funzione di arricchimento affettivo per famiglie e bambini	<p style="text-align: center;">M 12 Diritti sociali, politiche sociali e famiglia</p>	
	2.5 Garantire i servizi necroscopici e cimiteriali		
	2.6 Contribuire a rafforzare e migliorare la qualità dei servizi e delle prestazioni sanitarie offerte ai cittadini ed ai turisti in un panorama di Area Vasta	<p style="text-align: center;">M 13 Tutela della salute</p>	

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI	ALLINEAMENTO CON SDGs ONU 2030
<p>3. TERRITORIO E AMBIENTE: VIVERE LA CITTÀ MODERNA NEL RISPETTO DEL SUO PATRIMONIO AMBIENTALE, SALVAGUARDANDO LA SICUREZZA E LA LEGALITÀ</p>	3.1 Integrare al meglio tutte le offerte di mobilità per favorire la circolazione rispettando al contempo l'ambiente	M 10 Trasporti e diritto alla mobilità	      
	3.2 Salvaguardia e sviluppo dell'ambiente, consolidamento di una adeguata cultura ispirata allo sviluppo sostenibile ed orientata alla realizzazione di un'economia circolare, che privilegi azioni di risparmio, riutilizzo e riciclaggio a fine vita dei beni di consumo prodotti, rappresentano il punto focale del governo di una città che gode di un importante patrimonio verde e di contesti ambientali unici e delicati	M 09 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	
	3.3 Continuare a promuovere la cultura della legalità e a garantire il corretto svolgimento della vita cittadina all'interno del territorio comunale	M 03 Ordine pubblico e sicurezza	
	3.4 Continuare ad investire in risorse e progettualità per garantire a cittadini e turisti sicurezza e tranquillità		
	3.5 Mantenere gli spazi pubblici, il patrimonio immobiliare, le strade e ogni angolo della città in equilibrio con gli spazi naturali che la ospitano, coinvolgendo i cittadini e le attività economiche in un Patto civico per la bellezza ed il decoro della città, affinché anche essi si impegnino a mantenere gli spazi ordinati, sicuri e ospitali	M 08 Assetto del territorio e edilizia abitativa	
	3.6 Riquilibrare il patrimonio edilizio esistente ed individuare azioni volte a promuovere le iniziative imprenditoriali		
	3.7 Valorizzare il patrimonio pubblico sia in termini di dismissione che di connessione al fine di creare un valore aggiunto al territorio	M 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	
	3.8 La nuova Protezione Civile: strategia operativa, Cittadinanza attiva e partecipazione	M 11 Soccorso civile	

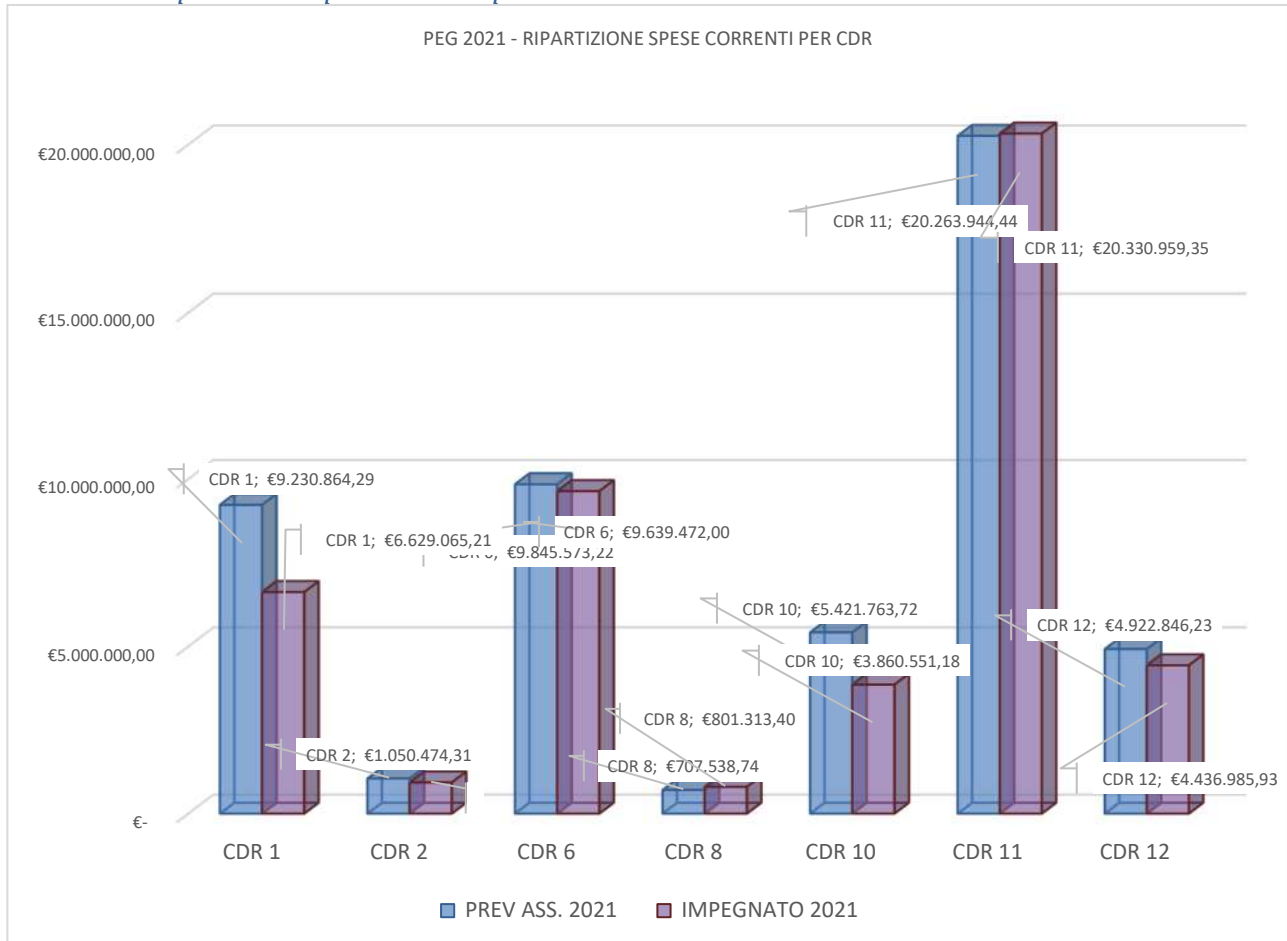
INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI	ALLINEAMENTO CON SDGs ONU 2030
<p>4. CULTURA, SCUOLA, SPORT E GIOVANI: UN PATTO CIVICO PER UNO SVILUPPO DI COMUNITÀ CHE CONSERVA E TRAMANDA GLI ELEMENTI IDENTITARI DI UNA STORIA ANTICA E POTENZIA FORZE E TALENTI</p>	<p>4.1 Creare una città che divenga una delle località turistiche più importanti d'Italia per praticare sport di terra e di mare</p>	<p>M 06 Politiche giovanili, sport e tempo libero</p>	 
	<p>4.2 Portare le problematiche dei giovani all'interno della scuola e del suo sistema di relazioni con il volontariato, le famiglie e le istituzioni culturali e sportive per riavvicinare i giovani all'idea di Europa, potenziare il senso civico e aumentare la sensibilità verso l'ambiente</p>		
	<p>4.3 Garantire la libera espressione di tutte le forme di cultura e valorizzare il patrimonio consolidato degli Istituti Culturali anche a fini turistici</p>	<p>M 05 Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali</p>	
	<p>4.4 Salvaguardare la rete scolastica, sostenere progetti integrativi di doposcuola e creare spazi a favore delle famiglie</p>	<p>M 04 Istruzione e diritto allo studio</p>	
	<p>4.5 Costruire nuove opportunità formative</p>		
	<p>4.6 Garantire la sicurezza degli edifici scolastici e migliorare la qualità degli ambienti</p>		

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI	ALLINEAMENTO CON SDGs ONU 2030
<p style="text-align: center;">5. LA MACCHINA AMMINISTRATIVA : TRASPARENZA, SEMPLICITÀ E CERTEZZA DEI TEMPI DEVONO ESSERE I PUNTI CARDINE NEL RAPPORTO CON CITTADINI, PROFESSIONISTI E IMPRESE</p>	5.1 Semplificare i processi per snellire i tempi di evasione delle pratiche	<p style="text-align: center;">M 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	  
	5.2 Promuovere la legalità, coordinare e diffondere le informazioni e favorire i servizi e le forme di comunicazione online per garantire trasparenza, qualità, tempestività al servizio del cittadino		
	5.3 Valorizzazione della partecipazione		
	5.4 Garantire equità fiscale per cittadini e imprese e politiche fiscali mirate a sostenere la crescita economica delle imprese artigianali, commerciali e turistiche, migliorare la capacità di riscossione delle entrate e l'efficientamento delle spese per assicurare gli equilibri di bilancio		
	5.6 Favorire la transizione digitale della macchina amministrativa nonché la crescita smart, sostenibile, inclusiva e competitiva del territorio		
	5.5 La progettazione e l'attivazione delle risorse come leva di sviluppo del territorio	<p style="text-align: center;">M 19 Relazioni internazionali</p>	

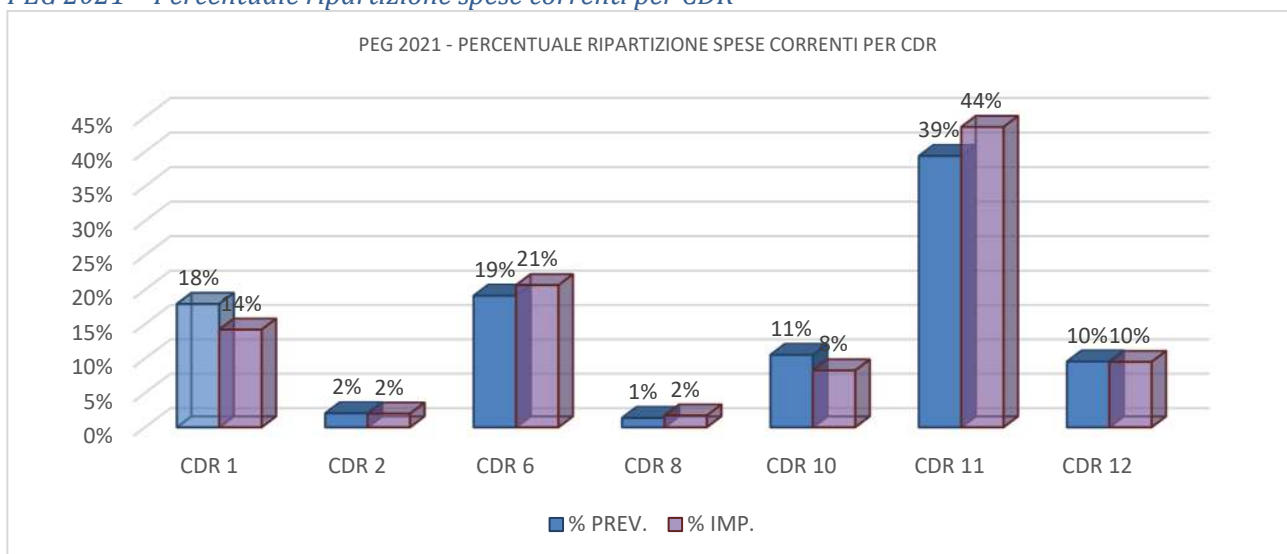
PERFORMANCE

Performance finanziaria di Ente, Settori e Servizi

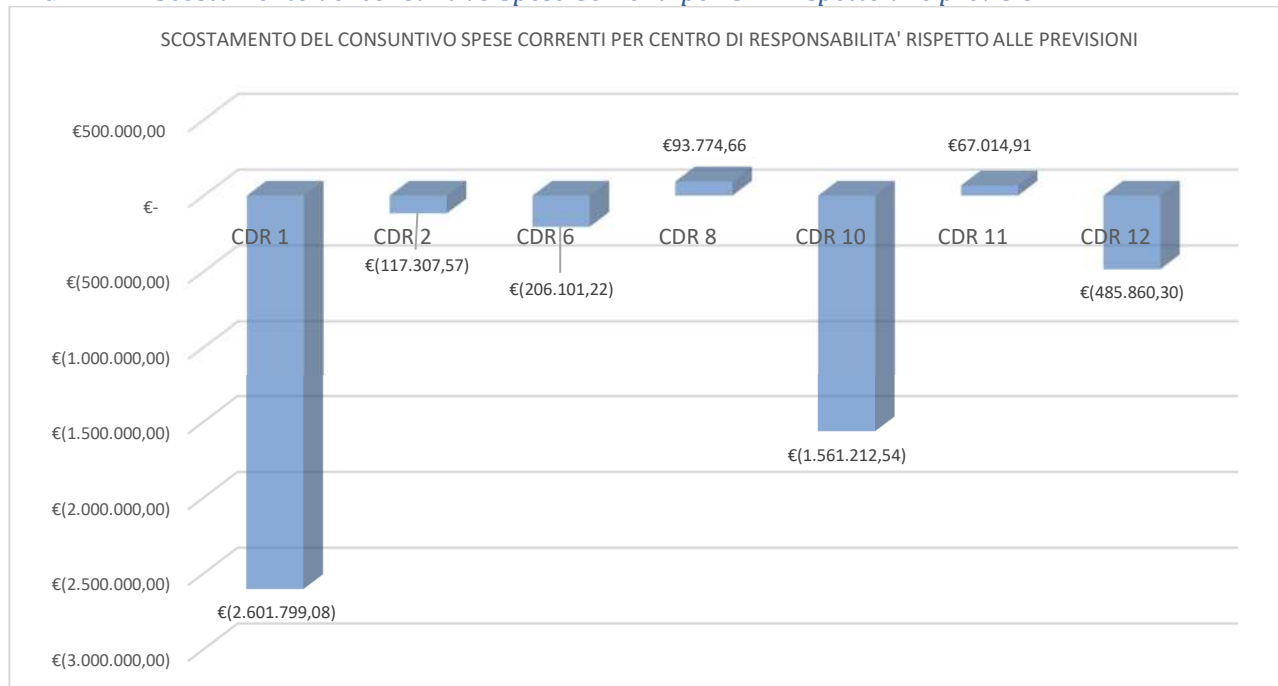
PEG 2021 – Ripartizione Spese Correnti per CDR



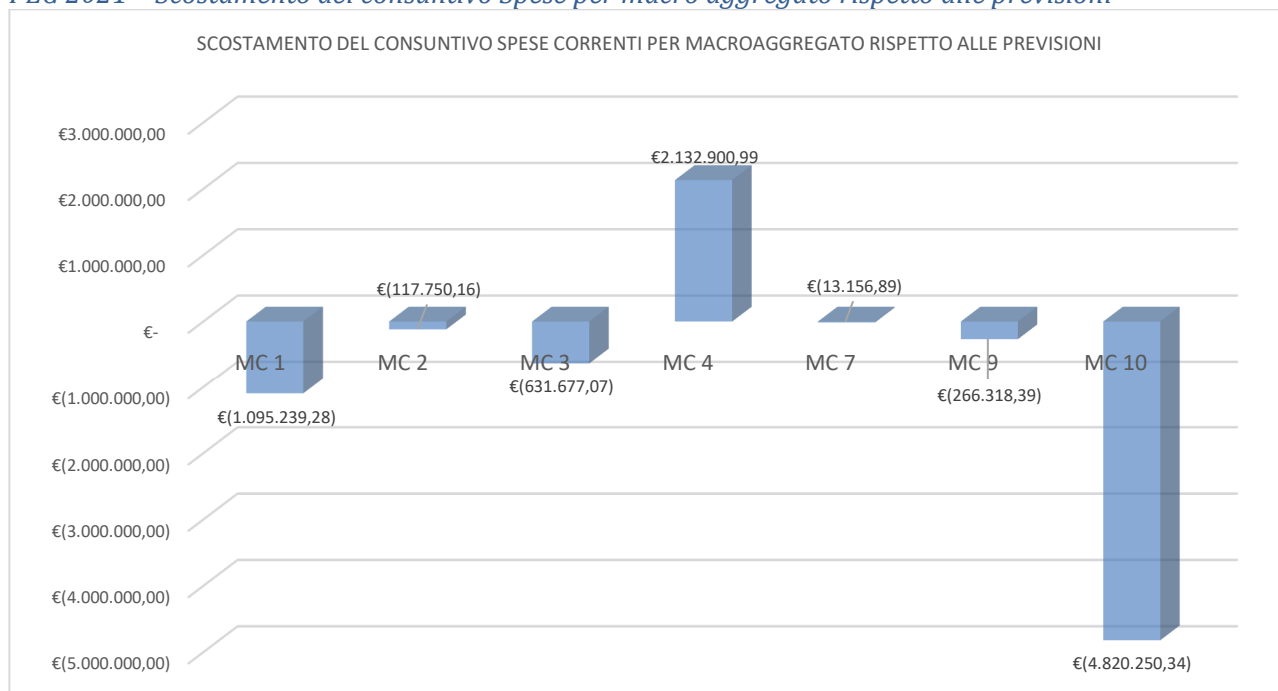
PEG 2021 – Percentuale ripartizione spese correnti per CDR



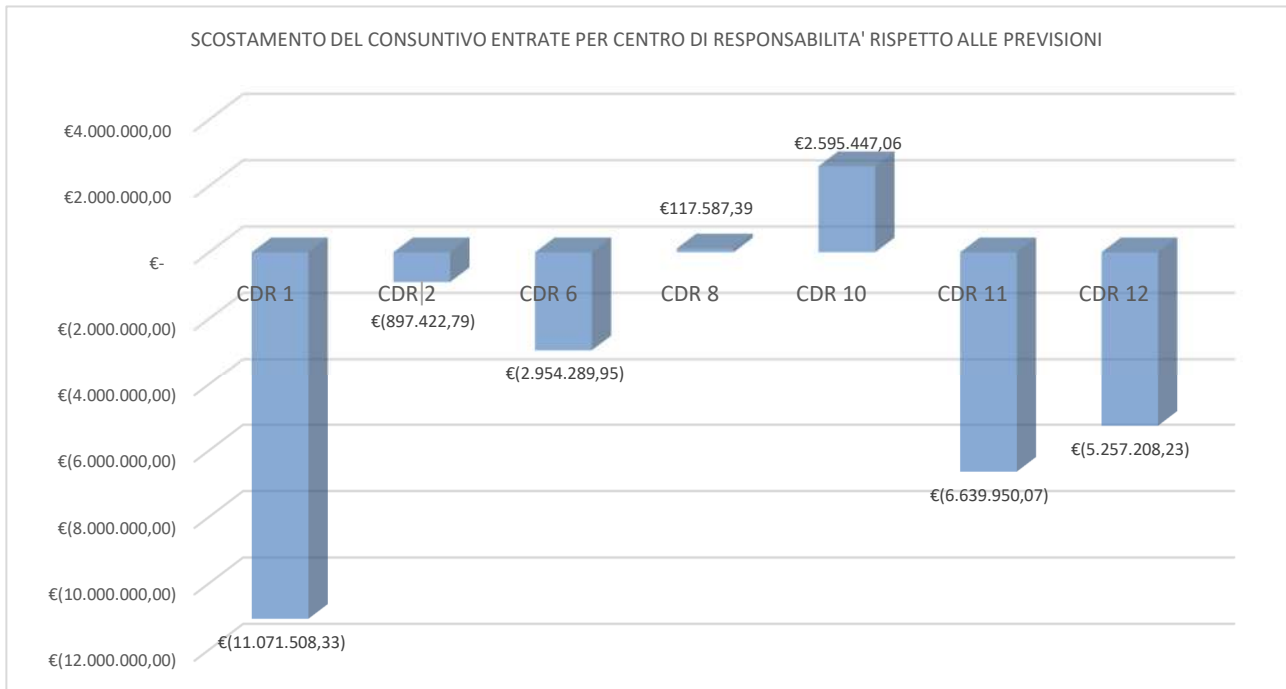
PEG 2021 – Scostamento del consuntivo Spese Correnti per CDR rispetto alle previsioni



PEG 2021 – Scostamento del consuntivo Spese per macro aggregato rispetto alle previsioni

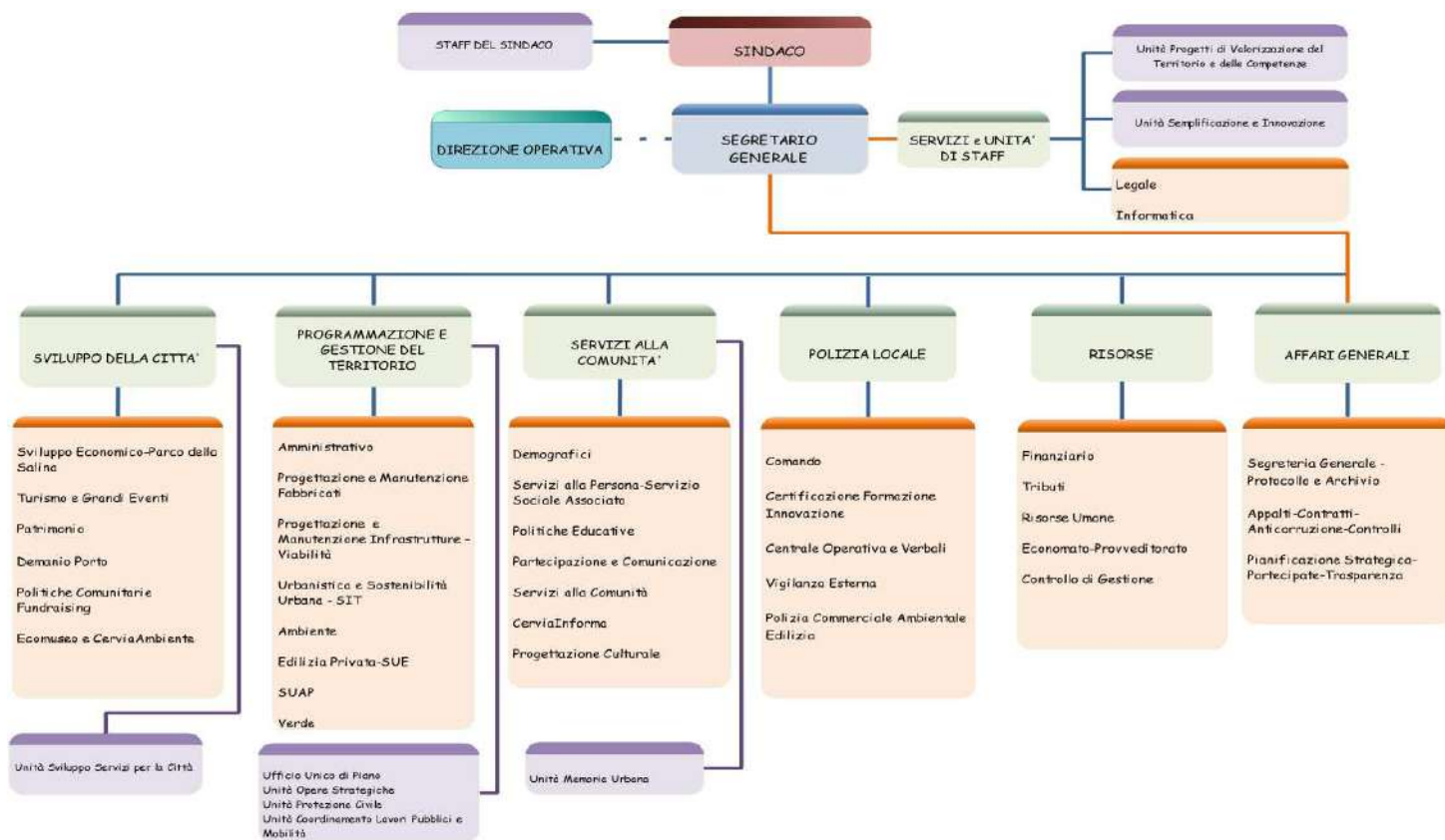


PEG 2021 – Scostamento del consuntivo Entrate per CDR rispetto alle previsioni



Performance organizzativa di Ente, Settori e Servizi

MACROSTRUTTURA AL 31/10/2021



DETTAGLIO VALUTAZIONE OBIETTIVI PER ENTE

L'indice di raggiungimento degli obiettivi, nonostante le difficoltà e le anomalie di una annualità investita dall'emergenza pandemica e dalla riorganizzazione, sono eccellenti riassumibili nella tabella complessiva seguente.

Valutazione Ente: MONITORAGGIO N. 2 del 31-12-2021		
Valutazione Fasi	Valutazione Indicatori	Riepilogo
99,93%	98,73%	99,33%

Alcuni Servizi hanno incontrato maggiori difficoltà nel dispiegare gli obiettivi programmati (perché incentrati su modalità di incontro e/o condivisione preclusi dalla pandemia). Qualora si sia reso necessario modificare le fasi e/o gli indicatori degli obiettivi questi sono stati rivalutati nella pesatura di tempo, difficoltà e strategicità in base alle variazioni effettuate.

Valutazione per Settore: MONITORAGGIO N. 2 del 31-12-2021	
Settore	% Realizzazione
Direzione Operativa	100,00%
Risorse	98,89%
Affari Generali	97,39%
Servizi alla Comunità	99,90%
Staff al Segretario Generale	100,00%
Polizia Locale	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	99,03%
Sviluppo della città	99,99%

DETTAGLIO PER SERVIZIO/SETTORE/ENTE CON PONDERAZIONE ATTIVITÀ TIPICHE

Nel corso del 2021 sono state misurate le nuove attività tipiche, solo nei servizi in cui tale rilevazione sarebbe risultata falsata dalle chiusure imposte dalla pandemia, sono stati adottati i valori storici.

Settore	Servizio	Valutazione AOT	Valutazione Obiettivi	Percentuale di realizzazione (OB+AO) complessiva ponderata 80/20
Affari Generali	Appalti - Contratti - Anticorruzione - Controlli Totale	98,30%	94,57%	95,32%
Affari Generali	Pianificazione strategica - Partecipate - Traspar. Totale	77,60%	100,00%	95,52%
Affari Generali	Segreteria Generale - Protocollo e Archivio Totale	88,11%	100,00%	97,62%
Affari Generali Totale				96,15%
Polizia Locale	Centrale Operativa e Verbali Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Polizia Locale	Certificazione, Formazione, Innovazione Totale	80,05%	100,00%	96,01%
Polizia Locale	Polizia Commerciale, Ambientale, Edilizia Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Polizia Locale	Servizio Comando Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Polizia Locale	Servizio Vigilanza Esterna Totale	88,65%	100,00%	97,73%
Polizia Locale Totale				98,75%
Programmazione e Gestione del Territorio	Ambiente Totale	95,50%	100,00%	99,10%
Programmazione e Gestione del Territorio	Amministrativo Totale	100,00%	99,17%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Edilizia privata - SUE Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Progettazione Manutenzione Fabbricati Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	SUAP Totale	91,16%	100,00%	98,23%
Programmazione e Gestione del Territorio	Unità Opere Strategiche Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Unità Protezione Civile Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Urbanistica Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Verde Totale	100,00%	96,58%	97,44%
Programmazione e Gestione del Territorio	Viabilità - Progett. e Manutenzione Infrastrutture Totale	100,00%	95,93%	97,14%
Programmazione e Gestione del Territorio Totale				99,19%
Risorse	Controllo di Gestione Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Risorse	Economato e Provveditorato Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Risorse	Finanziario Totale	100,00%	99,11%	100,00%
Risorse	Risorse Umane Totale	92,09%	100,00%	98,42%
Risorse	Tributi Totale	89,31%	96,68%	95,21%
Risorse Totale				98,72%
Servizi alla Comunità	Cervia Informa Totale	100,00%	99,30%	100,00%
Servizi alla Comunità	Memoria Urbana Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Servizi alla Comunità	Partecipazione e Comunicazione Totale	78,80%	100,00%	95,76%
Servizi alla Comunità	Politiche Educative Totale	83,13%	100,00%	96,63%
Servizi alla Comunità	Progettazione culturale Totale	97,89%	100,00%	99,58%
Servizi alla Comunità	Servizi alla Comunità Totale	94,76%	99,44%	98,50%
Servizi alla Comunità	Servizi alla Persona - Servizio Sociale Associato Totale	85,26%	100,00%	97,05%
Servizi alla Comunità	Servizi Demografici Totale	88,00%	100,00%	97,60%
Servizi alla Comunità Totale				98,14%
Staff al Segretario Generale	Informatica Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Staff al Segretario Generale	Legale Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Staff al Segretario Generale Totale				100,00%
Sviluppo della città	Demanio Porto Totale	88,24%	100,00%	97,65%
Sviluppo della città	Patrimonio Totale	100,00%	100,00%	100,00%

Settore	Servizio	Valutazione AOT	Valutazione Obiettivi	Percentuale di realizzazione (OB+AO) complessiva ponderata 80/20
Sviluppo della città	Politiche Comunitarie e Fundraising Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Sviluppo della città	Sviluppo Economico - Parco della Salina Totale	80,45%	100,00%	96,09%
Sviluppo della città	Sviluppo Servizi per la Città Totale	100,00%	99,98%	100,00%
Sviluppo della città	Turismo e Grandi Eventi Totale	100,00%	99,96%	100,00%
Sviluppo della città Totale				98,96%
Totale comp.				98,63%

Indicatori finanziari di Performance

Analisi scostamenti Piano Indicatori / Piano Risultati - anno 2021

Rendiconto Esercizio 2021

Ind.		PREV.2021	CONS 2021	SCOST.	ANALISI SCOSTAMENTI
1	Rigidità strutturale di bilancio				
1.1	Incidenza spese rigide (ripiano disavanzo, personale e debito) su entrate correnti	25,320	29,310	13,61%	l'indicatore misura l'incidenza delle spese rigide del bilancio (in particolare personale, interessi passivi e rimborso prestiti) che è leggermente più alto rispetto alla previsione iniziale
2	Entrate correnti				
2.1	Incidenza degli accertamenti di parte corrente sulle previsioni iniziali di parte corrente	103,930	70,810	-46,77%	si registra un calo degli accertamenti di entrata rispetto alla previsione iniziale
2.2	Incidenza degli accertamenti di parte corrente sulle previsioni definitive di parte corrente	70,030	63,980	-9,46%	vedi indicatore 2.1 e relativa motivazione
2.3	Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni iniziali di parte corrente	96,330	61,580	-56,43%	vedi indicatore 2.1 e relativa motivazione
2.4	Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente	64,280	55,640	-15,53%	vedi indicatore 2.1 e relativa motivazione
4	Spese di personale				
4.1	Incidenza della spesa di personale sulla spesa corrente	23,310	28,280	17,57%	l'indicatore misura il rapporto tra il costo del personale e la spesa corrente totale dell'Ente ed evidenzia un maggior impegno di risorse umane nel corso del 2021 rispetto a quanto previsto a inizio anno, pur restando all'interno del tetto di spesa preventivato
4.2	Incidenza del salario accessorio ed incentivante rispetto al totale della spesa di personale	14,100	8,740	-61,33%	l'indicatore misura il rapporto tra risorse dedicate alla contrattazione decentrata rispetto al costo totale del lavoro, leggermente diminuite a consuntivo rispetto alla previsione

Ind.		PREV.2 021	CONS 2021	SCOST.	ANALISI SCOSTAMENTI
4.3	Incidenza spesa personale flessibile rispetto al totale della spesa di personale	2,340	2,810	16,73%	l'indicatore misura il maggior utilizzo effettuato nell'anno di forme di lavoro più flessibile rispetto alla previsione, anche per colmare il gap prodotto dal blocco del turnover degli anni scorsi, relativamente al personale cessato
4.4	Spesa di personale procapite (Indicatore di equilibrio dimensionale in valore assoluto)	395,121	347,668	-13,65%	l'indicatore misura il minor impatto del costo totale del personale pro/capite rispetto a quanto stimato
5	Esternalizzazioni dei servizi				
5.1	Indicatore di esternalizzazioni e dei servizi	30,450	34,240	11,07%	l'indicatore misura il ricorso all'esterno, attraverso aziende specializzate produttrici di materiali e servizi, per svolgere le attività necessarie alla gestione della città, evidenziando un leggero maggior utilizzo rispetto alla programmazione iniziale
6	Interessi passivi				
6.1	Incidenza degli interessi passivi sulle entrate correnti	0,840	0,590	-42,37%	l'indicatore misura la positività del rapporto tra interessi pagati sul debito ed entrate, in sensibile miglioramento rispetto alla previsione
6.2	Incidenza degli interessi passivi sulle anticipazioni sul totale della spesa per interessi passivi	0,000	0,000	/	L'Ente non utilizza somme anticipate dal Tesoriere per effettuare la propria gestione (in quanto possiede cospicua dotazione di cassa) e pertanto non paga i relativi interessi per l'utilizzo
6.3	Incidenza interessi di mora sul totale della spesa per interessi passivi	0,000	0,000	/	L'Ente non ha effettuato pagamenti per interessi di mora nel corso dell'anno
7	Investimenti				
7.1	Incidenza investimenti sul totale della spesa corrente e in conto capitale	31,790	37,860	16,03%	l'indicatore misura il rapporto tra investimenti e la spesa totale dell'Ente, in aumento rispetto alla previsione iniziale
7.2	Investimenti diretti procapite (in valore assoluto)	884,195	903,739	2,16%	l'indicatore misura un aumento degli investimenti pro-capite rispetto alle previsioni
7.3	Contributi agli investimenti procapite (in valore assoluto)	8,621	4,824	-78,69%	la quota di contributi agli investimenti rispetto alla popolazione residente risulta in diminuzione anche per effetto dei minori contributi regionali agli investimenti
7.4	Investimenti complessivi procapite (in valore assoluto)	892,815	908,564	1,73%	il dato risulta sostanzialmente invariato ed è la risultante dell'azione combinata dei due indicatori precedenti (7.2 e 7.3), di cui uno in leggera crescita e l'altro in netta flessione
7.5	Quota investimenti complessivi finanziati dal risparmio corrente	3,450	-22,140	-84,42%	in forte diminuzione la quota di investimenti complessivi finanziati da spesa corrente, anche per effetto risorse derivanti dall'applicazione dell'avanzo a investimenti

Ind.		PREV.2 021	CONS 2021	SCOST.	ANALISI SCOSTAMENTI
7.6	Quota investimenti complessivi finanziati dal saldo positivo delle partite finanziarie	3,550	0,000	/	relativamente a quanto previsto, non si rilevano sostanzialmente quote degli investimenti complessivi finanziati dal saldo positivo delle partite finanziarie
7.7	Quota investimenti complessivi finanziati da debito	13,400	0,000	/	L'ente non ha contratto debiti per finanziamento degli investimenti nell'anno 2021
9	Smaltimento debiti non finanziari				
9.1	Smaltimento debiti commerciali nati nell'esercizio	102,700	69,685	-47,38%	i due indicatori (l'uno a competenza e l'altro a residuo, qui rapportati in media semplice tra loro) misurano una notevole riduzione, pur nel rispetto delle regole sui tempi di pagamento (vedi indicatore 9.5)
9.2	Smaltimento debiti commerciali nati negli esercizi precedenti				
9.3	Smaltimento debiti verso altre amministrazioni pubbliche nati nell'esercizio	100,000	49,460	-102,18%	i due indicatori (l'uno a competenza e l'altro a residuo, qui rapportati in media semplice tra loro) misurano l'ampio divario tra somme impegnate e correlati pagamenti ad amministrazioni pubbliche, anche per effetto delle regole sui contributi e le rendicontazioni definite dall'armonizzazione contabile
9.4	Smaltimento debiti verso altre amministrazioni pubbliche nati negli esercizi precedenti				
9.5	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti (di cui al Comma 1, dell'articolo 9, DPCM del 22 settembre 2014)	-2,150	-1,650	-30,30%	rispetto alla stima effettuata sui dati del primo trimestre dell'anno, presi a riferimento, i dati a consuntivo sono meno positivi ma rilevano comunque l'efficacia dell'Ente nell'effettuare i pagamenti ai propri fornitori, addirittura in anticipo sui tempi dettati dalla normativa (anticipo di oltre 1 giorno e mezzo rispetto al pagamento standard da effettuare entro 30 giorni). Ciò ha anche permesso all'ente di non costituire il Fondo di Garanzia Debiti Commerciali sul bilancio 2022, in quanto ritenuto un buon pagatore (indice ritardo pagamenti minore o uguale a zero)
10	Debiti finanziari				
10.3	Sostenibilità debiti finanziari	3,850	2,290	-68,12%	in leggera flessione la sostenibilità dei debiti finanziari sul bilancio
10.4	Indebitamento procapite (in valore assoluto)	540,000	541,300	0,24%	da rilevare sostanzialmente l'invarianza dell'indebitamento procapite (in valore assoluto)
14	Fondo pluriennale vincolato				
14.1	Utilizzo del FPV	100,000	100,000	0,00%	l'indicatore misura l'utilizzo del Fondo Pluriennale Vincolato (FPV) previsto dalla nuova contabilità armonizzata del D.lgs. 118/11, evidenziando che nell'anno ne è stato utilizzato esattamente quanto programmato
15	Partite di giro e conto terzi				
15.1	Incidenza partite di giro e conto terzi in entrata	15,840	17,910	11,56%	I due indicatori misurano la capacità di assorbimento delle risorse relative ai servizi gestiti per c/terzi (partite di giro) ed evidenziano sostanzialmente l'invarianza complessiva dell'utilizzo di risorse rispetto alla stima iniziale
15.2	Incidenza partite di giro e conto terzi in uscita	16,110	15,070	-6,90%	

Tabella degli indicatori per evidenziare l'eventuale situazione di ente strutturalmente deficitario (parametri obiettivi per i comuni - rif. DM 28/12/2018)

Rendiconto Esercizio 2021

PAR	COD.	DENOMINAZIONE INDICATORE	FORMULA DI CALCOLO	VALORE INDICATORE CONSUNTIVO 2020	SI/NO
P1	1.1	Incidenza spese rigide (ripiano disavanzo, personale e debito) su entrate correnti maggiore del 48%	[ripiano disavanzo a carico dell'esercizio + Impegni (Macroaggregati 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc 1.02.01.01.000 "IRAP"- FPV entrata concernente il Macroaggregato 1.1 + FPV personale in uscita 1.1 + 1.7 "Interessi passivi" + Titolo 4 Rimborso prestiti)] / (Accertamenti primi tre titoli Entrate)	29,31%	NO
P2	2.8	Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente minore del 22%	Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" - "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di cassa dei primi tre titoli delle Entrate	41,06%	NO
P3	3.2	Anticipazioni chiuse solo contabilmente maggiore di zero	Anticipazione di tesoreria all'inizio dell'esercizio successivo / max previsto dalla norma	0,00%	NO
P4	10.3	Sostenibilità debiti finanziari - maggiore del 16%	[Impegni (Totale 1.7 "Interessi passivi" - "Interessi di mora" (U.1.07.06.02.000) - "Interessi per anticipazioni prestiti" (U.1.07.06.04.000) + Titolo 4 della spesa - estinzioni anticipate) - (Accertamenti Entrate categoria E.4.02.06.00.000 "Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da amministrazioni pubbliche") + Trasferimenti in conto capitale per assunzione di debiti dell'amministrazione da parte di amministrazioni pubbliche (E.4.03.01.00.000) + Trasferimenti in conto capitale da parte di amministrazioni pubbliche per cancellazione di debiti dell'amministrazione (E.4.03.04.00.000)] / Accertamenti titoli 1, 2 e 3	2,29%	NO

PAR	COD.	DENOMINAZIONE INDICATORE	FORMULA DI CALCOLO	VALORE INDICATORE CONSUNTIVO 2020	SI/NO
P5	12.4	Sostenibilità disavanzo effettivamente a carico dell'esercizio maggiore dell'1,20%	Disavanzo iscritto in spesa del conto del bilancio / Accertamenti dei titoli 1, 2 e 3 delle entrate	0,00%	NO
P6	13.1	Debiti riconosciuti e finanziati - maggiore dell'1%	Importo Debiti fuori bilancio riconosciuti e finanziati / Totale impegni titolo I e titolo II	0,00%	NO
P7	13.2+13.3	Debiti in corso di riconoscimento + Debiti fuori bilancio riconosciuti e in corso di finanziamento maggiore dello 0,60%	(Importo debiti fuori bilancio in corso di riconoscimento + importo Debiti fuori bilancio riconosciuti e in corso di finanziamento) / Totale accertamento entrate dei titoli 1, 2 e 3	0,00%	NO
P8		Indicatore concernente l'effettiva capacità di riscossione, riferito al totale delle entrate minore del 47%	% di riscossione complessiva: (Riscossioni c/comp+ Riscossioni c/residui)/ (Accertamenti + residui definitivi iniziali)	55,26%	NO

La Performance individuale: sistemi di misurazione delle prestazioni e degli incentivi

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Cervia è approvato con delibera di Giunta Comunale, previa informazione e condivisione con la delegazione sindacale dell'ente.

Il sistema consente di premiare le performance migliori, in linea con quanto indicato dal D.Lgs 150/2009 in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance.

Al sistema è connessa l'incentivazione di produttività, tesa a premiare il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e l'apporto del contributo individuale, con particolare riferimento agli obiettivi raggiunti, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati.

La realizzazione di un sistema di valutazione della prestazione delle risorse umane riveste un'importanza strategica per il Comune di Cervia; il suo scopo è di creare le condizioni per incrementare l'efficienza, l'efficacia e la produttività dei servizi, al fine di fornire prestazioni di qualità ai cittadini-utenti.

Per essere efficace il sistema deve collegarsi agli altri meccanismi operativi presenti nella struttura, senza costituire un appesantimento degli adempimenti amministrativi; per questa ragione si collega al piano della performance ed alle procedure del PEG e del controllo di gestione. Deve inoltre essere equilibrato e trasparente, per far sapere ai dipendenti su quali parametri saranno valutati, quando e da chi.

Il sistema di valutazione deve mettere in condizione il singolo dipendente di comprendere le decisioni del valutatore, dialogare ed eventualmente ricorrere contro le decisioni dello stesso; deve essere orientato a favorire la partecipazione alla formazione e alla realizzazione degli obiettivi di miglioramento dell'organizzazione del lavoro e dei servizi e non alla sola erogazione di benefici economici.

Valutare significa osservare il lavoro e le sue trasformazioni, leggere le professionalità e le competenze presenti nell'ente in ottica prospettica, con riferimento ad eventuali cambiamenti del modello organizzativo.

La valutazione deve avere ad oggetto performance e risultati, non le caratteristiche delle persone.

Nello svolgere le conferenze di servizio e nell'effettuare i colloqui e le valutazioni, i Dirigenti devono attenersi a questi principi ed operare per la loro piena applicazione.

Rispetto alla qualità del servizio reso dall'Ente all'utenza, occorre che il Dirigente tenga conto di alcune considerazioni all'atto della valutazione della prestazione dei propri dipendenti.

L'orientamento del valutato verso l'utenza rappresenta un valore forte che deve essere presente in ogni dipendente; questo orientamento si indirizza non solo nei confronti dell'utente esterno fruitore dei servizi comunali, ma anche verso l'utente interno, con il quale si condividono il senso di appartenenza al medesimo Ente e le scelte strategiche dell'Amministrazione.

Rispetto al rapporto diretto con il cliente esterno sono da promuovere e sviluppare tutti i comportamenti tesi ad una facile reperibilità, all'ascolto e alla risposta risolutiva per l'utente, nonché all'assunzione di responsabilità rispetto al servizio finale da erogare.

Rispetto al rapporto con l'utente interno sono da valutare positivamente tutti quei comportamenti che vanno verso un modello di lavoro integrato all'interno ed all'esterno del Settore di appartenenza.

Per conseguire questo obiettivo si valuterà l'ascolto reciproco e l'assunzione di responsabilità per il servizio finale da erogare. L'integrazione interna ai singoli uffici e servizi favorisce uno sviluppo delle competenze che viene attuato mediante arricchimento e ampliamento del ruolo, nonché attraverso il miglioramento continuo nell'erogazione dei servizi.

L'integrazione fra strutture di diverse dimensioni permette di realizzare fasi del servizio più adeguate alle esigenze del proprio utente interno, con risparmio di tempo e miglioramento qualitativo.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 7 del D.lgs. 150/2009, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale dei propri dipendenti e dirigenti ed a tale fine adottano con apposito provvedimento il sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito indicato con la sigla SMIVAP.

Relativamente al processo di misurazione e valutazione della performance, lo SMIVAP, come riportato nella tabella che segue, individua:

- a le fasi
- b i tempi
- c le modalità
- d i soggetti
- e le responsabilità
- f le procedure di conciliazione
- g l'integrazione con i sistemi di controllo esistenti
- h l'integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

SOGGETTI E RESPONSABILITÀ	ATTIVITÀ / MODALITÀ / PROCEDURE	TEMPI
PROGRAMMAZIONE		
Dirigenti	Presentano al Segretario Generale, per ogni servizio, un'ipotesi di PEG , comprensivo del PDO e della pesatura degli obiettivi.	Ottobre dell'anno precedente e comunque almeno 15 gg. prima dell'approvazione del bilancio
Segretario Generale via Direzione operativa	pr Con il supporto del Servizio Controllo di Gestione, tenuto conto dell'ipotesi dei dirigenti, previa validazione dell'OIV e nell'ambito del piano della performance, predispone la proposta di PEG e la relativa pesatura degli obiettivi da inoltrare alla Giunta.	Dicembre e comunque dopo l'approvazione del bilancio
Giunta	Approva il PEG e il piano della performance.	Dicembre e comunque dopo l'approvazione del bilancio
Segretario Generale via Direzione operativa	pr Con il supporto del Servizio Controllo di Gestione, nell'ambito del piano della performance, definisce il PDO.	Dicembre e comunque dopo l'approvazione del PEG
Segretario Generale via Direzione Operativa	Nell'ambito del piano della performance, assegna il budget complessivo destinato all'incentivazione di produttività dei dipendenti, suddividendolo per Servizio / Unità Operativa.	Gennaio e comunque dopo l'approvazione del PEG e la sottoscrizione del CCDI (che definisce il riparto delle risorse)
Servizio Controllo di Gestione	Dopo l'approvazione del PEG e la definizione del PDO, nell'ambito del piano della performance, trasmette i documenti finali ad Amministratori, Dirigenti, PO/AP, Responsabili di Servizio, OO.SS, Commissione Consigliere	Dopo l'approvazione e la stampa del PEG e del PDO
Dirigenti	Attivano il processo di valutazione relativo all'anno precedente, compilando le schede di valutazione attraverso l'apposito programma predisposto sulla intranet comunale	Gennaio

SOGGETTI E RESPONSABILITA'	ATTIVITA' / MODALITA' / PROCEDURE	TEMPI
Dirigenti	Organizzano le Conferenze di Servizio preventive, nelle quali illustrano ai dipendenti inseriti nei propri servizi o unità operative gli obiettivi, gli indicatori e sui pesi dei parametri della scheda di valutazione su cui saranno valutati.	Febbraio
Dirigenti	Organizzano le Conferenze di Servizio consuntive, nelle quali illustrano ai dipendenti dei propri servizi i risultati della performance relativa all'anno precedente	Febbraio
Dirigenti	A seguito della conferenza consuntiva, consegnano ai singoli dipendenti la relativa scheda di valutazione nell'ambito di un colloquio individuale nel quale si esamina la prestazione di ciascun dipendente, anche alla luce anche di quanto detto per il singolo servizio.	Febbraio
Segretario Generale (OIV/Nucleo di valutazione quando il valutatore è il Segretario)	Sentito il parere della Direzione operativa, decide su eventuali ricorsi presentati dai dipendenti avverso la valutazione individuale (scheda) tenuto conto dell'eventuale colloquio con il ricorrente, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale. Quando il valutatore è il Segretario Generale il ricorso va indirizzato all'OIV/Nucleo di valutazione. Il provvedimento finale è adottato dal Presidente di detto organismo.	Marzo
Servizio Informatica	A seguito della conclusione del processo di valutazione applica il sistema di misurazione dell'incentivazione legata alla performance, calcolando le quote individuali di premio ai dipendenti e le trasmette al Servizio Risorse Umane	Marzo
Servizio Risorse Umane	Liquida le quote relative ai premi di risultato a dipendenti e dirigenti	da Aprile
MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE		
Dirigenti, PO, AP, Responsabili di Servizio	Aggiornano lo stato di avanzamento del PEG su apposito software, ai fini del monitoraggio trimestrale del PEG	Aprile, Luglio, Ottobre, Gennaio
Servizio Controllo di Gestione	Predisporre le verifiche e la reportistica per la discussione dei monitoraggi trimestrali del PEG	Aprile, Luglio, Ottobre, Gennaio
Segretario Generale e Direzione Operativa	Esaminano il monitoraggio trimestrale del PEG ed il conseguente grado di realizzazione degli obiettivi. Vengono esaminate in particolare le cause che hanno impedito il raggiungimento degli obiettivi, le richieste di variazione di fasi/date e l'inserimento e/o l'eliminazione di fasi/obiettivi. Le eventuali variazioni trimestrali, sentito l'OIV/Nucleo di valutazione, sono proposte alla Giunta per l'approvazione. Le risultanze del monitoraggio vengono inoltre utilizzate per la delibera di salvaguardia mentre quelle di dicembre per la chiusura del consuntivo PEG e di bilancio dell'anno precedente nonché per la predisposizione della relazione consuntiva del piano della performance organizzativa.	Aprile, Luglio, Ottobre, Gennaio
Segretario Generale	Con il supporto del Servizio Controllo di gestione, predisporre la proposta della delibera di Consiglio relativa alla salvaguardia equilibri / stato di attuazione dei programmi.	Agosto
Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di valutazione	Valuta i risultati della gestione: - elabora una proposta di valutazione dei dirigenti, secondo quanto previsto da apposita disciplina; - certifica la performance attuata attraverso la realizzazione degli obiettivi a consuntivo, ai fini della valutazione di tutto il personale, utilizzando le regole dei sistemi di valutazione dei dipendenti, delle posizioni organizzative / alte professionalità e dei dirigenti. - l'OIV/Nucleo di valutazione analizza le risultanze del sistema di controllo di gestione, attraverso la reportistica prodotta tramite il software di gestione ed illustrata dal Servizio Controllo di Gestione, e decide e stabilisce il grado di realizzazione del PEG per area (Servizio, Settore, Ente), tenendo conto delle osservazioni/motivazioni fornite dai Dirigenti.	febbraio marzo

REGOLE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

CRITERI GENERALI

1. Ai fini della concreta applicazione dello SMIVAP il Comune di Cervia adotta le presenti regole di misurazione e valutazione, intese come essenziale elemento di sostegno ai processi di miglioramento continuo delle performance del personale e dell'Ente.

2. Tale sistema è su base annuale e riguarda la performance dei singoli dipendenti.

3. La valutazione della performance individuale del dipendente è fondata sui seguenti fattori, adeguatamente combinati e pesati:

• • AREA RENDIMENTO QUALITATIVO

- 1.1. Attenzione alla qualità della prestazione;
- 1.2. Capacità di identificare priorità;
- 1.3. Impegno e motivazione.

• • AREA INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE

- 2.1. Capacità di gestione delle relazioni con utenti e interlocutori agendo con la consapevolezza di rappresentare l'immagine dell'Ente;
- 2.2. Capacità di gestire le relazioni con i colleghi, di favorire la circolazione di informazioni e di lavorare in gruppo;
- 2.3. Flessibilità.

• • AREA CAPACITA' ORGANIZZATIVE E GESTIONALI

- 3.1. Capacità gestionale;
- 3.2. Capacità di innovazione;
- 3.3. Attitudine alla soluzione dei problemi.

• • Per garantire omogeneità di metodo e rispondenza alle finalità del sistema, l'attività di valutazione è supportata da unica scheda di valutazione, valida per tutte le categorie lavorative.

Ogni parametro deve essere pesato per un massimo di 20 punti, tenendo conto che il punteggio complessivo di area deve essere compreso tra un minimo di 15 e un massimo di 45 punti.

Il totale del peso della scheda è pari a 100 punti.

I punti sono intesi come punti percentuali, espressi senza decimali.

L'attività di valutazione si esprime individuando per ciascun parametro dapprima il giudizio e attribuendosuccessivamente la valutazione all'interno del relativo intervallo, come da prospetto di seguito riportato:

GIUDIZI	VALUTAZIONE
Non adeguato	da 0 a 59
Sufficiente	da 60 a 69
Buono	da 70 a 79
Ottimo	da 80 a 89
Eccellente	da 90 a 100

La valutazione viene espressa senza decimali.

Il punteggio finale di ogni parametro è dato dal prodotto del peso per la valutazione attribuita. La somma dei punteggi finali di ogni parametro origina il totale della scheda.

Il dipendente, che avrà ottenuto una valutazione "non adeguata", non accede alla ripartizione del budget di incentivazione, indipendentemente dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi del suo servizio/unità.

PROCEDURE E TEMPI DELLA VALUTAZIONE

1. Alla realizzazione degli obiettivi di Peg partecipa tutto il personale dell'Ente.

2. I Dirigenti, nell'ambito della conferenza preventiva illustrano gli obiettivi, i tempi, le modalità operative e il contributo richiesto al gruppo o ai singoli dipendenti. Lo svolgimento di tale conferenza di servizio deve risultare da apposita attestazione del Dirigente.

I Dirigenti illustrano ai dipendenti gli obiettivi e gli indicatori su cui saranno valutati e comunicano individualmente, previo confronto in Direzione Operativa, i pesi dei parametri relativi alla scheda di

valutazione.

Dovrà svolgersi una conferenza di servizio intermedia qualora, in seguito al consuntivo semestrale, si rilevino significativi ritardi nel conseguimento degli obiettivi.

3. Ciascun Dirigente provvede all'organizzazione del proprio settore al fine di realizzare gli obiettivi assegnati, nelle fasi e nei tempi approvati. A questo scopo può introdurre innovazioni, costituire specifici gruppi di lavoro, anche intersettoriali, o predisporre progetti e sotto progetti finalizzati alla realizzazione degli obiettivi medesimi.

4. Entro febbraio dell'anno successivo:

- I Dirigenti effettuano la conferenza di servizio consuntiva, nell'ambito della quale si procede all'analisi dell'attività svolta nel corso dell'anno precedente e delle soluzioni operative per migliorare l'efficacia, l'efficienza, l'economicità e la qualità dei servizi. Lo svolgimento di tale conferenza di servizio deve risultare da apposita attestazione del Dirigente.
- I Dirigenti compilano sulla intranet aziendale le schede di valutazione relative all'anno precedente e le consegnano ai singoli dipendenti; in caso di assenza del dipendente le stesse verranno inviate al dipendente tramite raccomandata A/R.; le schede vengono acquisite dal Servizio Informatica per il successivo calcolo dell'incentivazione. Non è possibile esprimere la valutazione sulla prestazione individuale per quei dipendenti che nel corso dell'anno siano stati presenti in servizio per meno di 60 giorni. In tal caso il Dirigente consegnerà la scheda di valutazione con l'indicazione: "non valutabile ai sensi del vigente sistema di valutazione".
- L'OIV/ Nucleo di valutazione, sulla base delle relazioni a consuntivo redatte dai Dirigenti e del report del controllo di gestione, indicante la percentuale di realizzazione degli obiettivi di ciascun servizio, certifica le assegnazioni di budget ai servizi dell'ente, riparametrandole al grado di realizzazione degli obiettivi.

5. La performance dei dipendenti in corso d'anno è monitorata dai Dirigenti con le modalità operative ritenute più opportune, attraverso i Responsabili di Servizio e le Posizioni Organizzative, con la collaborazione del Servizio Controllo di Gestione e delle Alte Professionalità. Entro il 31 luglio di ogni anno i Dirigenti devono invitare a formali colloqui valutativi i dipendenti le cui prestazioni siano suscettibili, se persistenti, di una valutazione complessiva finale non adeguata, al fine di definire e concordare in tal modo le più opportune ed incisive azioni di miglioramento.

6. Il Segretario Generale e la Direzione Operativa esaminano il monitoraggio trimestrale del PEG ed il conseguente grado di realizzazione degli obiettivi. Vengono esaminate in particolare le cause che hanno impedito il raggiungimento degli obiettivi, le richieste di variazione di fasi e date e l'eventuale sostituzione di obiettivi da eliminare. Le risultanze del 4° trimestre vengono utilizzate per la chiusura del consuntivo di PEG.

7. Sulla base delle verifiche trimestrali il Servizio Controllo di Gestione predisporrà un resoconto sintetico da trasmettere alla Giunta, contenente anche le eventuali proposte di modifica degli obiettivi in base alle indicazioni dei Dirigenti. Tali eventuali modifiche, se accolte, costituiscono conseguente modifica ed adeguamento degli obiettivi di Peg.

8. Avverso la valutazione il dipendente può presentare ricorso scritto al Segretario Generale entro i 10 giorni successivi alla data di ricevimento della scheda.

9. Il Segretario Generale, acquisite dal Dirigente le controdeduzioni sulle osservazioni pervenute, decide sul ricorso e comunica le risultanze della decisione al dipendente, al rispettivo Dirigente ed al Servizio Controllo di Gestione entro il mese di marzo.

Il Segretario Generale, prima di assumere la decisione sul ricorso, procede alle audizioni dei dipendenti che ne abbiano fatto richiesta e all'audizione del Dirigente di riferimento. Può in ogni caso procedere alle audizioni qualora lo ritenga opportuno. Nel caso il dipendente o il dirigente non si presentino alla data fissata per l'audizione, il Segretario Generale, acquisito il parere della Direzione operativa, decide in base agli elementi in suo possesso. Il dipendente può farsi assistere da un procuratore o da un rappresentante sindacale. Quando il valutatore è il Segretario Generale il ricorso va indirizzato all'OIV/ Nucleo di valutazione. Il provvedimento finale è adottato dal Presidente di detto organismo.

10. Dell'avvenuta approvazione del Peg, contenente il Piano dettagliato di obiettivi, è data

comunicazione alle OO.SS. e alla RSU. Con cadenza annuale è trasmesso alla R.S.U. un resoconto numerico ed anonimo relativo ai risultati conseguiti dai dipendenti, distinto per categorie e settori.

COSTITUZIONE DELLE RISORSE DA ASSEGNARE ALL'INCENTIVAZIONE DI RISULTATO

1. Le risorse decentrate di cui all'art. 17/2 lett. a) del C.C.N.L. 01/04/1999 e del D. Lgs. 150/2009, hanno le seguenti finalità generali:

- stimolare processi di miglioramento organizzativo;
- motivare, valorizzare e responsabilizzare le risorse umane;
- premiare e incentivare la performance individuale ed i comportamenti coerenti con gli indirizzi generali dell'Amministrazione e mirati all'effettivo miglioramento dei livelli di efficacia, efficienza, economicità e produttività dei servizi comunali.

2. In coerenza con il piano della performance organizzativa e con il Peg, viene definito l'importo da destinare all'incentivazione della produttività, all'interno della parte variabile delle risorse decentrate, sulla base dei criteri di cui al successivo comma 4. Gli obiettivi di Peg hanno cadenza annuale e coincidono con l'esercizio finanziario.

3. Il riferimento per l'utilizzo dell'incentivazione è il Servizio (o l'Unità Operativa se non è costituito apposito Servizio) composto da uno o più centri di costo. Al Servizio sono assegnati, nell'ambito del PEG/PDO, obiettivi straordinari, di progetto e comuni, unitamente alle risorse per realizzarli.

4. Il budget complessivo annuo destinato all'incentivazione, di cui al comma 2, suddiviso in due quote pari al 70% e al 30% nelle seguenti modalità:

a) il 70% viene assegnato tenendo in considerazione il numero dei dipendenti e le categorie di inquadramento. Il peso dei parametri è il seguente:

- dipendenti di categoria A => peso 160;
- dipendenti di categoria B => peso 180;
- dipendenti di categoria C => peso 200;
- dipendenti di categoria D => peso 220.

La quota relativa ad ogni servizio è calcolata sommando i valori ottenuti dalla moltiplicazione del numero dei dipendenti di ogni categoria per il relativo parametro di riferimento.

b) il 30% viene assegnato tenendo conto del peso degli obiettivi di Peg/pdo.

Ad ogni servizio è attribuito un budget, dato dalla sommatoria dei pesi dei singoli obiettivi del servizio, comprensivi degli obiettivi straordinari e di valorizzazione dell'attività ordinaria, in un rapporto rispettivamente di 80% e 20%. Il parametro per pesare l'attività ordinaria è il tempo necessario per l'esecuzione.

La pesatura degli obiettivi straordinari è attuata attraverso i seguenti criteri:

- priorità/strategicità (peso 20%)
- difficoltà/complessità (peso 30%)
- tempo necessario (peso 50%)

La pesatura preventiva dei singoli obiettivi di PEG/PDO, certificata dall'OIV/ Nucleo di valutazione, viene inserita nel software gestionale in uso presso l'Ente, dal quale si ricavano le risultanze utili per la misurazione delle prestazioni della struttura e la conseguente ripartizione delle risorse ai dipendenti.

Il budget di ogni servizio viene pertanto attribuito sommando la quota di cui alla lettera a) con quella della lettera b).

Nel primo anno di applicazione, la quota di cui al punto b) viene corretta nel senso che la differenza tra le medie dipendenti per servizio può essere $\pm 10\%$ della media dipendente/Ente.

5. Se in corso d'anno un dipendente viene trasferito in un altro servizio/unità operativa, la sua quota di premio viene inserita nel budget destinato al servizio dove proporzionalmente è rimasto più tempo. Lo

stesso vale nel caso di trasferimento ad altro settore. In questo caso, prima di effettuare la valutazione della prestazione, il valutatore sente in merito gli altri Dirigenti dei settori in cui il dipendente ha lavorato nel corso dell'anno.

Se la permanenza presso i diversi servizi/unità operative è equivalente viene inserito nel budget dell'ultimoservizio.

Nel caso in cui, ad invarianza di servizio/unità operativa, cambi il Dirigente di riferimento, deve valutare l'ultimo Dirigente, sentito, se possibile, il precedente.

Il personale part time, nuovo assunto o dimessosi in corso d'anno partecipa alla costruzione del fondo per l'incentivazione in proporzione al tempo di lavoro dovuto all'ente nel periodo di servizio.

RIPARTIZIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE ALL'INCENTIVAZIONE DI RISULTATO

1. Il grado di realizzazione a consuntivo degli obiettivi di ogni singolo Servizio, accertato secondo il sistema di controllo di gestione vigente nell'ente, consente di individuare la somma assegnabile al relativo personale.

In tal modo si effettua la valutazione quali - quantitativa sui risultati del gruppo, costituito da tutti i dipendenti non Dirigenti e non incaricati sulle Posizioni Organizzative / Alte Professionalità inseriti nel servizio/unità operativa.

A prescindere dalla valutazione dei comportamenti dei dipendenti, per risultati del Servizio percentualmente al di sotto della soglia del 70% non viene erogato alcun incentivo e conseguentemente il gruppo di lavoro perde il budget assegnato a preventivo. Dal 70% al 100% si accede all'incentivazione secondo la tabella di seguito riportata:

percentuale di raggiungimento obiettivi		percentuale di budget da distribuire
DA	A	
0	70 (escl.)	0%
70	75 (escl.)	70%
75	80 (escl.)	76%
80	85 (escl.)	82%
85	90 (escl.)	88%
90	95 (escl.)	94%
95	100	100%

2. L'Organismo indipendente di valutazione/ Nucleo di valutazione analizza le risultanze del sistema di controllo di gestione, attraverso la reportistica prodotta tramite il software di gestione ed illustrata dal Servizio Controllo di Gestione, decide e stabilisce il grado di realizzazione del PEG per area (Servizio, Settore, Ente), tenendo conto delle osservazioni/motivazioni fornite dai Dirigenti.

Le quote di budget non distribuite ai sensi del precedente punto, costituiscono economie di gestione da utilizzarsi per incrementare, nei limiti previsti dalla legge, le risorse decentrate di cui all'art.31, comma 3 CCNL 22/01/2004 dell'anno successivo.

3. A seguito dell'individuazione delle somme da distribuire per ogni Servizio, la ripartizione delle quote individuali di premio ai dipendenti è calcolata dal Servizio Controllo di Gestione sulla base della combinazione dei seguenti fattori:

- livello professionale dipendente (parametro stipendiale di categoria: A= 160, B=180, C=200, D=220);
- apporto individuale dipendente (scheda di valutazione individuale del dipendente, in centesimi);
- presenza in servizio dipendente (espressa in ore realmente lavorate rispetto a quelle lavorabili nell'anno).

Con riferimento al fattore “apporto individuale dipendente”, all’aumentare della valutazione cresce proporzionalmente il coefficiente collegato al riparto del budget, secondo la formula matematica della retta:

- Il valore minimo di valutazione dal quale prende origine la retta è pari a **60** punti; al di sotto di tale punteggio non si percepisce nulla;
- Il valore massimo di valutazione è pari a **100**;
- In corrispondenza del punteggio **60** il coefficiente collegato al riparto del budget assume valore di $\frac{1}{3}$ rispetto al valore assunto in corrispondenza del punteggio massimo (**100**);
- Il rapporto tra gli importi minimo e massimo per categoria è pertanto di **uno a tre**, a parità del parametro di presenza in servizio.
- Ad ogni incremento della valutazione si ha un uguale incremento del coefficiente di riparto.

Per i dipendenti assunti o cessati in corso d’anno viene considerato il relativo periodo lavorativo.

Con riferimento al fattore “presenza in servizio”, la quota individuale di produttività viene determinata in base alle ore di effettiva presenza in servizio nell’anno, rispetto alle ore di lavoro possibili.

Non sono considerate assenze quelle effettuate per infortunio sul lavoro, per malattia riconosciuta al dipendente da cause di lavoro, per astensione obbligatoria dal lavoro per maternità, per ferie, per permessi spettanti ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, nonché per i permessi sindacali e per recupero ore straordinario.

I dipendenti nei cui confronti non è possibile esprimere un giudizio sulla prestazione individuale a causa della mancanza del requisito minimo di giorni di presenza effettiva in servizio (gg. 60) sono esclusi, per l’anno di riferimento, dall’assegnazione del premio di produttività.

4. Il Servizio Risorse Umane, a seguito delle determinazioni dell’Organismo indipendente di valutazione, cui spetta la validazione dell’intero processo, e dei conteggi effettuati dal Servizio Informatica, provvederà alla liquidazione dei premi ai dipendenti entro il mese di maggio; tali premi individuali sono costituiti dalla somma degli importi dei due budget di cui sopra.

5. Una volta concluso il processo di valutazione della prestazione individuale i relativi risultati statistici saranno pubblicati nel sito web dell’ente.

6. La valutazione del personale comandato presso altro ente per un periodo di tempo ridotto, e comunque fino al 50%, sarà fatta dal superiore gerarchico dell’ente di appartenenza, utilizzando la propria scheda di valutazione e le relative procedure. Tuttavia prima di fare la valutazione dovrà acquisire il parere del responsabile dell’ufficio dell’ente presso il quale il suo collaboratore presta la parte residua del tempo di lavoro.

Per i dipendenti che si trovano in posizione di comando presso l’ente in una quota di tempo superiore al 50%, la valutazione sarà fatta dal responsabile di quest’ultimo ufficio, acquisendo il parere degli altri superiori gerarchici residuali del dipendente. La valutazione sarà espressa con la scheda dell’ente utilizzatore.

Tuttavia, poiché le risorse per retribuire i dipendenti comandati sono nel fondo ex art.31, comma 3 CCNL 22/1/2004 degli enti da cui dipendono, le procedure ed i tempi di pagamento saranno invece quelle dei singolanti nel cui organico sono inseriti i dipendenti. Gli enti inseriranno nei suddetti fondi le risorse per l’erogazione degli incentivi collegati alla valutazione della prestazione dei dipendenti comandati anche a tempo parziale.

I ricorsi contro la valutazione vanno indirizzati al Segretario Generale dell’ente dove il dipendente presta la maggior parte del servizio, che li gestirà con le stesse garanzie previste dal vigente sistema.

Sono inoltre esclusi i dipendenti che nell’anno cui si riferiscono gli incentivi abbiano subito il provvedimento disciplinare del rimprovero scritto (censura) o superiore.

1. Il presente sistema entra in vigore dal 1° gennaio 2011.

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Parte Generale – Soggetti - Formazione del piano/sezione – obiettivo strategico - integrazione con strumenti programmatici e modalità di coordinamento per il PIAO

La **legge 6 novembre 2012, n. 190**, recante “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*”, ha introdotto nel nostro ordinamento giuridico una prima organica disciplina normativa volta ad attuare una strategia di prevenzione della corruzione.

A livello “nazionale”, sulla base delle linee di indirizzo adottate dal Comitato interministeriale, il Dipartimento della Funzione pubblica ha predisposto il **primo Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito PNA 2013)** approvato con Delibera CiVIT (ora A.N.A.C.) n. 72 del 11/09/2013.

A livello “decentrato”, ogni Amministrazione pubblica ha definito il proprio Piano triennale di prevenzione, effettuando l’analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente individuando le misure di prevenzione volte a prevenirli.

Il Comune di Cervia, sulla base del PNA 2013, ha approvato ed attuato il **primo Piano di prevenzione della corruzione del Comune di Cervia** (Deliberazione di G.C. n. 6 del 28 gennaio 2014) **per il triennio 2014-2016** (di seguito PTPC). Al PTPC **sono allegati le schede e i documenti di sintesi relativi ai processi analizzati**, scaturite all’esito dell’analisi dei rischi effettuata nel 2013.

Il Decreto legge n. 90 del 2014, convertito con modificazioni dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, ha successivamente ridisegnato l’ambito dei soggetti e dei ruoli della strategia anticorruzione a livello nazionale, incentrando sull’Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito ANAC) il sistema della regolazione e di vigilanza in materia di prevenzione della corruzione.

L’ANAC, con determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, ha approvato l’**“Aggiornamento 2015 al PNA”** fornendo importanti nuove indicazioni integrative e chiarimenti rispetto ai contenuti del PNA 2013. In particolare, l’ANAC ha sottolineato la necessità di implementare le misure di prevenzione nell’area di rischio degli appalti pubblici (definiti dall’Autorità area di rischi “Contratti pubblici”, evidenziando, con uno specifico approfondimento sul tema, le anomalie del sistema di gestione delle procedure di gara da cui possono scaturire eventi criminosi e le conseguenti possibili misure di prevenzione “specifiche” da attivare).

L’Autorità ha inoltre imposto alle amministrazioni l’analisi non solo del contesto interno (analisi dei fattori di rischio legati ai procedimenti “interni” di competenza dell’Ente da effettuare inderogabilmente entro il 2017), ma anche del contesto esterno, inteso come dinamiche socio-territoriali che possono favorire il verificarsi di eventi corruttivi all’interno dell’Amministrazione.

Il Comune di Cervia, con il **PTPC 2016-2018** (deliberazione di G.C. n. 8 del 26 gennaio 2016), nel recepire le indicazioni dell’ANAC, stante i tempi ristretti, ha dato attuazione ad alcune misure di prevenzione appartenenti all’area di rischio “appalti pubblici”, promuovendo, in particolare, anche alla luce dell’approvazione del nuovo “Codice degli appalti”, diversi momenti di formazione interna sul tema; infatti, in tale materia, molti dei “malfunzionamenti” derivano dalla “assenza di conoscenza” o comunque dalla mancanza di “regole chiare” applicate in modo univoco dai dipendenti dell’Ente.

Il **Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97**, “*Recante revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*” (di seguito D.lgs. 97/2016) ha chiarito la natura, i contenuti ed il procedimento di approvazione del Piano di prevenzione della corruzione ed, in materia di trasparenza, ha rivisto gli obblighi di pubblicazione e disciplinato il nuovo diritto di “accesso civico generalizzato” ad atti, documenti e informazioni non oggetto di pubblicazione obbligatoria. Ha altresì previsto tra i contenuti necessari del PTPC gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (art 1, comma 8, come novellato dall’art. 41 del D.lgs. 97/2016) individuati dal Consiglio Comunale: “*L’organo di indirizzo definisce 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 di prevenzione della corruzione.*”

Il suddetto decreto inoltre ha previsto il forte coinvolgimento degli organi di indirizzo politico nella formazione e attuazione dei PTPC e rafforzato il ruolo (ed i poteri) dei Responsabili della prevenzione e del Nucleo di valutazione. In particolare:

- alla Giunta spetta la decisione in ordine all'introduzione di modifiche organizzative per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività (art. 41, co. 1 lett. f) d.lgs. 97/2016);

- il Nucleo di valutazione è chiamato a promuovere il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei funzionari pubblici.

La nuova disciplina persegue anche l'obiettivo di semplificare le attività delle amministrazioni nella materia, unificando in un solo strumento il PTPC e il PTTI (Programma triennale della trasparenza e dell'integrità): la soppressione del riferimento esplicito al PTTI, comporta che l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza non sia oggetto di un separato atto, ma sia parte integrante del PTPC come "apposita sezione" che pertanto assume la denominazione di Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT).

Il nuovo **PNA 2016** approvato dall'ANAC, con Delibera n. 831 del 03/08/2016 ha ribadito le indicazioni fornite con il PNA 2013 (e con il suo aggiornamento) e con il D.lgs. n. 97/2016, approfondendo i rischi connaturati ad aree di rischio specifiche ed evidenziando le possibili misure di prevenzione da attuare: es. in materia di "Governo del territorio" (l'ANAC si riferisce ai processi che regolano la tutela, l'uso e la trasformazione del territorio, ascrivibili principalmente ai settori dell'urbanistica e dell'edilizia).

Il **PTPCT 2017-2019** (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 21 del 31 gennaio 2017), sulla base delle novità normative in materia di prevenzione della corruzione e di quelle introdotte dall'ANAC con l'"Aggiornamento 2015 al PNA" e con il PNA 2016, ha rivisto completamente la struttura del PTPC per il triennio 2017-2019 valutando in particolare:

- l'esaurirsi dell'efficacia di un percorso triennale attivato a seguito dell'approvazione del primo **PTPC (2013)**, soprattutto con riferimento alle misure di prevenzione "ulteriori - specifiche" previste per singoli processi/procedimenti;

- le profonde modifiche organizzative che ha subito la struttura comunale che hanno comportato mutamenti anche rispetto ai processi/procedimenti di competenza dell'Ente;

- l'esigenza di una semplificazione del sistema di prevenzione come definito nel 2013, per renderlo più efficace e comprensibile dall'intera struttura comunale;

- la necessità di fotografare l'attività realizzata fino ad ora in termini di prevenzione della corruzione, per ripartire con nuove misure di prevenzione sulla base dei risultati ottenuti e delle criticità rilevate;

Il PTPCT 2017-2019 ha dunque sostituito completamente quello approvato nel 2014 dando avvio ad un nuovo percorso in termini di prevenzione della corruzione. **Il "Programma" ad esso allegato ha fotografato, il percorso realizzato in tema di prevenzione della corruzione negli anni 2014 – 2015 – 2016**; per il 2017, in attesa della conclusione della procedura di rivalutazione dei rischi insiti in tutti i processi dell'Ente (come detto una prima valutazione era avvenuta nel 2013 ai fini dell'approvazione del primo PTPCT) e quindi della definizione di "nuove misure", ha individuato ed in parte attivato una serie di misure "transitorie" di tipo "organizzativo generale" tali da incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione in maniera trasversale sull'intera Amministrazione. Dette misure sono state individuate in base alla necessità di dare attuazione alla normativa in materia di appalti e all'analisi del "contesto interno" quale era emersa dai controlli successivi effettuati nel corso degli anni.

Il PTPCT 2018-2020 approvato (con deliberazione di Giunta Comunale n. 23 del 20/01/2018), **a seguito dell'analisi dei rischi del contesto interno** (procedimenti/processi di competenza dell'Ente) ed esterno (relazioni con portatori di interessi esterni che possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi all'interno dell'Amministrazione) **effettuata nel 2017**, ha individuato nuove misure di prevenzione sia di tipo "generale" che "ulteriori/specifiche" (queste ultime legate a particolari procedimenti/processi), recependo gli indirizzi contenuti nell'**aggiornamento 2017 al PNA 2016** approvato con Delibera dell'ANAC n. 1208 del 22/11/2017.

Ai PTPCT 2018-2020 sono state allegate le schede e i documenti di sintesi relativi ai procedimenti analizzati scaturite all'esito dell'analisi dei rischi condotta su tutti i processi dell'Ente e non solo su quelli inerenti alle aree e sotto aree comuni e obbligatorie previste dal PNA.

Il **PTPCT 2019-2021** (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 18 del 29/01/2019), ha aggiornato il precedente, tenendo conto dell'aggiornamento 2018 al PNA 2016 approvato con Delibera n. 1074 del 21/11/2018 dell'ANAC.

Il PNA 2019 approvato dall'ANAC con Delibera n. 1064 del 13/11/2019 dell'ANAC, **ha rivisto e consolidato in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni date fino ad oggi agli Enti locali e che sono stati oggetto di**

specifici provvedimenti di regolamentazione o indirizzo. In virtù di quanto affermato dall'ANAC, quindi, il PNA 2019, assorbe e supera tutte le parti generali dei precedenti Piani e relativi aggiornamenti, lasciando invece in vigore tutte le parti speciali che si sono succedute nel tempo.

Il PNA 2019, inoltre, consta di 3 Allegati:

1. Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi; 2. La rotazione "ordinaria" del personale; 3. Riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

In particolare, l'Allegato 1 contiene nuove indicazioni metodologiche per la progettazione, la realizzazione e il miglioramento continuo del sistema di gestione del rischio corruttivo e per la conseguente predisposizione della relativa parte del PTPCT fornendo nuovi indicatori per la costruzione delle aree a rischio. Con il nuovo PNA, l'ANAC individua un "approccio di tipo qualitativo", che dà ampio spazio alla motivazione della valutazione e garantisca la massima trasparenza, in luogo dell'approccio quantitativo utilizzato dalla maggior parte delle pubbliche amministrazioni. L'ANAC stabilisce che, nel caso cui il singolo Ente abbia già predisposto il PTPCT utilizzando il precedente metodo quantitativo, ANAC ritiene che il nuovo approccio di tipo qualitativo introdotto dall'Allegato 1 possa essere applicato in modo graduale, in ogni caso non oltre l'adozione del PTPCT 2021-2023 (v. nota 11 pag. 20 PNA 2019 - allegato 1 al PNA, pag.3).

Il **PTPCT 2020-2022** (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 26 del 28 gennaio 2020), tenuto conto delle "indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi derivanti dal PNA 2019" del metodo qualitativo già utilizzato nella mappatura dei processi del 2017, ha previsto di individuare nel corso del 2020 una nuova metodologia da utilizzare per la "rimappatura di tutti i processi/attività di competenza dell'Ente e per l'analisi del contesto esterno" da effettuare nel corso del 2021.

Il PTPCT valido per l'arco temporale 2021-2023 introduce la nuova metodologia da utilizzare per la "rimappatura di tutti i processi/attività di competenza dell'Ente **da effettuarsi nel 2021**. **Il "Programma" allegato a detto PTPCT fotografa il percorso triennale realizzato in tema di prevenzione della corruzione negli anni 2018 – 2019– 2020 a seguito della seconda mappatura avvenuta nel 2017.** Il PTPC, a seguito della verifica della sostenibilità delle misure di prevenzione individuate nel "Programma" ed in particolare di quelle "generali", per il 2021 da attuazione alle misure "generali" e alle misure "ulteriori riferite al triennio di riferimento" non ancora attuate, in attesa della "rimappatura dei processi".

In particolare, nel 2021 si prevedeva l'attuazione alla nuova circolare in materia di conflitto di interessi emanata dal RPCT e la definizione dei contenuti della circolare in materia di rotazione ordinaria del personale.

Il presente PTPCT 2022-2024, a seguito dell'analisi dei rischi del contesto interno (processi di competenza dell'Ente) ed esterno (relazioni con portatori di interessi esterni che possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi all'interno dell'Amministrazione) effettuata nel 2021, individua le misure di prevenzione sia di tipo "GENERALE" che "SPECIFICO" (queste ultime legate a singoli processi).

Al **PTPCT 2022-2024** sono allegati i **documenti di sintesi relativi ai processi analizzati**, scaturiti all'esito dell'analisi dei rischi condotta nel 2021 su tutti i processi dell'Ente.

Con il presente PTPC si modifica in modo significativo la procedura di gestione dei rischi corruttivi (si veda SEZIONE SECONDA - paragrafo 3).

Al PTPCT 2022-2024 è allegato il Programma delle attività per il triennio (di seguito "Programma") che assume una struttura diversa dai precedenti.

Le nuove misure "specifiche" più rilevanti da attivare nel triennio di riferimento contenute nel "Programma":
- sono inserite quali obiettivi Straordinari e/o di progetto nella programmazione operativa (PEG) e monitorati sull'applicativo informatico dell'Ente utilizzato per il controllo di gestione;
- o monitorate tramite il sistema dei controlli successivi.

Per ogni misura sono indicati i responsabili, le tempistiche di attuazione, le modalità di verifica dell'attuazione, lo stato di attuazione **a partire dal 2023**.

Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di **evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente** nel quale il Comune di Cervia si trova ad operare **possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi** e, al tempo stesso, **condizionare la valutazione del rischio corruttivo**

(in sede di analisi del contesto interno) e il monitoraggio dell' idoneità **delle misure di prevenzione** (allegato 1 al PNA – Pag. 10).

Attraverso questo tipo di analisi si favorisce la predisposizione di un piano anticorruzione contestualizzato e, quindi, potenzialmente più efficace.

Si rimanda al DUP 2022 – 2024 (sezione 2° - paragrafo 3) per la descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio cervese nonché delle relazioni esistenti con gli stakeholders.

Scenario economico-sociale a livello nazionale e regionale Aggiornamento 2020 (Fonte dei dati: Unioncamere Ufficio studi)

Prospettive economiche globali

Il quadro di ipotesi che emerge è quello di una veloce fuoriuscita dalla crisi pandemica con un prodotto mondiale che recupera i livelli del 2019 nel corso del 2021.

Sono forti le differenze nell'evoluzione della congiuntura: in particolare alla forza dell'economia cinese, che mostra un notevole ritmo di espansione nel 2021, e di quella americana in forte ripresa, si contrappone una leggermente minore dinamicità dell'attività nell'Unione europea. Il commercio mondiale, crollato nel 2020, si sta riprendendo nel 2021 con il rimbalzo dell'attività, che proseguirà nel 2022. La forza della ripresa ha generato una spinta inflazionistica che dalle materie prime e dai trasporti (noli internazionali in particolare) è giunta ai prezzi al consumo, giudicata per ora temporanea dalle banche centrali che manterranno una politica accomodante. Un aumento dei tassi sul dollaro potrebbe peggiorare le condizioni del credito per l'economia mondiale e ne soffrirebbero maggiormente i paesi più esposti sul fronte debitorio, alcuni dell'Unione, e in particolare gli emergenti non produttori di materie prime. Anche in Italia la ripresa si rafforza.

Pil e conto economico in Italia

Per quest'anno si prevede una ripresa del prodotto interno lordo al +6,5 per cento sostenuta dal contenimento della pandemia grazie al progredire della vaccinazione.

Ne deriva che il Pil nazionale in termini reali nel 2021 risulterà inferiore del 6,6 per cento rispetto a quello del 2009 e di ben 12,4 punti percentuali rispetto al livello del 2007. La ripresa sarà però più contenuta nel 2022 (+3,8 per cento), anche se permetterà comunque a fine anno di recuperare il livello del Pil del 2019 antecedente alla pandemia.

La ripresa del Pil nel 2021 sarà ben superiore a quella dei maggiori paesi dell'area dell'euro e nel biennio 2021-2022 leggermente superiore a quella francese.

Il contesto economico in EMILIA - ROMAGNA

L'andamento dell'attività in regione mostra un profilo analogo a quello nazionale, ma con una maggiore capacità di riprendersi, tanto che il Pil regionale in termini reali nel 2021 dovrebbe risultare inferiore solo del 5,6 per cento rispetto ai livelli minimi toccati al culmine della crisi nel 2009 e solo del 7,8 per cento rispetto a quello del 2007 e riporterà l'Emilia-Romagna al vertice nella classifica delle regioni italiane per ritmo di crescita staccando di un'incollatura la Lombardia e il Veneto.

La riduzione del reddito disponibile subito lo scorso anno e la tendenza all'aumento dei prezzi in corso limiteranno sensibilmente la ripresa dei consumi nel 2021 (+4,6 per cento), decisamente al di sotto della dinamica del Pil, nonostante lo stop forzato dovuto alla pandemia. Invece, anche senza un'ulteriore accelerazione, il ritmo di crescita dei consumi nel 2022 (+4,6 per cento) supererà quello della crescita del Pil. Gli effetti della recessione passata sul tenore di vita resteranno evidenti. Nel 2021 i consumi privati aggregati risulteranno inferiori del 4,9 per cento rispetto a quelli del picco del 2011, e il dato complessivo cela un ulteriore aumento della disuguaglianza, derivante dall'asimmetria degli effetti dei blocchi dell'attività sui settori e della caduta del reddito disponibile su specifiche categorie lavorative e settori sociali.

Gli investimenti fissi lordi grazie alla ripresa dell'attività produttiva e ai massicci interventi pubblici registreranno un vero "boom" nel 2021 (+18,2 per cento), che trainerà la ripresa e recupererà più che pienamente i livelli di accumulazione precedenti alla pandemia.

Nel caso di un'evoluzione controllata della crisi sanitaria, la ripresa nel 2022 sarà meno rapida, ma ancora decisamente sostenuta dagli investimenti (+8,9 per cento), grazie anche ai massicci interventi pubblici.

Nonostante tutto ciò, resta di fondo la questione dei livelli di accumulazione dell'economia, che nel 2021 saranno comunque inferiori del 13,2 per cento rispetto a quelli del precedente massimo risalente ormai al 2008, precedente al declino del settore delle costruzioni.

Grazie alla ripresa del commercio mondiale, le vendite all'estero offriranno un consistente sostegno alla ripresa nel 2021 (+13,4 per cento), oltrepassando i livelli reali precedenti alla pandemia già al termine dell'anno in corso. Anche in questo caso, nonostante un rallentamento della dinamica della crescita delle vendite all'estero nel 2022 (+8,6 per cento), le esportazioni forniranno un notevole contributo positivo alla ripresa. Al termine dell'anno corrente il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe risultare superiore del 4,6 per cento a quello del 2019 e del 34,0 per cento al livello massimo precedente la lontana crisi finanziaria, toccato nel 2007.

Si tratta di un chiaro indicatore dell'importanza assunta dai mercati esteri nel sostenere l'attività e i redditi regionali.

La formazione del valore aggiunto: i settori

Nel 2021, la ripresa sarà decisamente solo parziale nei servizi, molto più pronta nell'industria, capace di recuperare quasi interamente quanto perduto, ma saranno soprattutto le costruzioni a trarre ampio vantaggio dalle misure adottate a favore della ristrutturazione edilizia e dai piani di investimento pubblico. Nel 2022 la crescita rallenterà decisamente nell'industria e nelle costruzioni, anche se queste ultime resteranno il settore trainante dell'attività economica, mentre si manterrà costante nei servizi.

In dettaglio, nel 2021 la ripresa condurrà a una crescita del valore aggiunto reale prodotto dall'industria in senso stretto regionale del 10,5 per cento. Esaurita la spinta del recupero dei livelli di attività precedenti, nel 2022 la crescita si ridurrà sensibilmente (+2,4 per cento), tenuto conto delle difficoltà delle catene di fornitura e dell'aumento delle materie prime. Al termine dell'anno corrente, il valore aggiunto reale dell'industria risulterà inferiore di meno di un punto percentuale rispetto a quello del 2019, ma sarà superiore di solo il 5,3 per cento rispetto al massimo precedente la crisi finanziaria del 2007.

Grazie ai piani di investimento pubblico e alle misure di incentivazione adottate dal governo a sostegno del settore, della sicurezza sismica e della sostenibilità ambientale nel 2021 si avrà un vero boom del valore aggiunto reale delle costruzioni (+20,9 per cento), che trainerà la ripresa complessiva. Nonostante un ragionevole rallentamento, la tendenza positiva proseguirà con decisione anche nel 2022 (+7,9 per cento), come le misure di sostegno adottate, quando sarà ancora il settore delle costruzioni a trainare la crescita. Ma al termine del corrente anno il valore aggiunto delle costruzioni anche se risulterà superiore del 13,3 per cento a quello del 2019, sarà ancora inferiore del 31,9 per cento rispetto agli eccessi del precedente massimo del 2007, a testimonianza del ridimensionamento del settore.

Gli effetti negativi dello shock da coronavirus si sono fatti sentire più a lungo e duramente nel settore dei servizi. Tanto che nel 2021 la ripresa del valore aggiunto settoriale sarà solo decisamente parziale (+4,2 per cento) e la più contenuta rispetto agli altri macro-settori, data la maggiore difficoltà ad affrontare gli effetti della pandemia nella prima metà dell'anno in corso e la contenuta ripresa della domanda delle famiglie. Purtroppo, il modello non ci permette di osservare in dettaglio i macro-settori dei servizi, alcuni dei quali hanno ben resistito e sono in forte ripresa, mentre altri hanno sofferto duramente e tarderanno a risollevarsi. Con la ripresa dei consumi, la tendenza positiva dovrebbe mantenere il suo ritmo di crescita anche nel 2022 (+4,2 per cento), al contrario di quanto avverrà per gli altri settori. Il valore aggiunto dei servizi dovrebbe recuperare quasi esattamente i livelli del 2019 solo alla fine del 2022, mentre al termine dell'anno corrente dovrebbe risultare inferiore dell'1,3 per cento rispetto al precedente massimo antecedente la crisi finanziaria e toccato nel 2008, soprattutto per effetto della compressione dei consumi e dell'aumento della diseguaglianza.

Il mercato del lavoro

Nel 2021 l'occupazione riprenderà a crescere, ma un rientro parziale sul mercato del lavoro di chi ne era uscito temporaneamente aumenterà ulteriormente il tasso di disoccupazione, che salirà ai massimi dal 2017 e che, sempre per un aumento delle forze lavoro più rapido di quello dell'occupazione, tenderà ad aumentare ulteriormente nel 2022.

In dettaglio, nel 2021 nonostante la ripresa dell'attività e le riaperture possibili, le forze di lavoro cresceranno moderatamente (+0,7 per cento), ma nel 2022 il loro l'aumento dovrebbe rapidamente compensare quasi del tutto (+2,0 per cento) il calo subito nel 2020. Il tasso di attività, calcolato come quota sulla popolazione presente totale, migliorerà solo marginalmente nel 2021 al 47,5 per cento e si riprenderà più decisamente nel 2022 al 48,4 per cento, giungendo un decimo di punto al di sotto del livello del 2019.

Nonostante le misure di salvaguardia adottate, la pandemia ha inciso sensibilmente sull'occupazione, colpendo particolarmente i lavoratori non tutelati e con effetti protratti nel tempo. Con la ripresa la tendenza negativa si arresterà nel 2021 e si registrerà un primo parziale recupero dello 0,5 per cento. Un'accelerazione della crescita dell'occupazione la si avrà solo nel 2022 (+1,5 per cento), ma questa lascerà comunque l'occupazione ancora al di sotto del livello del 2019 di quasi un punto percentuale.

Il tasso di occupazione non è sceso tanto quanto si poteva temere lo scorso anno, grazie alle misure adottate a tutela dell'occupazione (44,5 per cento), si riprenderà solo lievemente nel 2021 al 44,7 per cento e nonostante la ripresa non dovrebbe risalire oltre il 45,3 per cento nel 2022, tornando al livello del 2018. A fine anno risulterà inferiore di 2,6 punti rispetto al precedente massimo assoluto risalente al 2002.

Il tasso di disoccupazione era pari al 2,8 per cento nel 2002 e era salito all'8,4 per cento nel 2013 per poi gradualmente ridiscendere al 5,5 per cento nel 2019. Lo scorso anno è salito solo al 5,8 per cento, grazie alle misure di sostegno all'occupazione introdotte, ma anche per l'ampia fuoriuscita dal mercato del lavoro. Le conseguenze negative della pandemia sul mercato del lavoro porteranno ancora in alto il tasso di disoccupazione che nel 2021 dovrebbe salire al 6,0 per cento, il livello più elevato dal 2017, senza arrestare la tendenza negativa che nel 2022 lo farà giungere al 6,4 per cento.

Profilo criminologico del territorio regionale - Evoluzione dei fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso (Fonte dei dati: Unioncamere Ufficio studi)

Diverse indagini condotte negli ultimi trent'anni dalle forze investigative hanno portato alla luce la presenza delle mafie fuori dalle zone di origine, rivelando così, contrariamente a un'idea diffusa e consolidata nell'immaginario collettivo, la forte capacità di adattamento di queste organizzazioni criminali anche nei territori generalmente ritenuti immuni dal fenomeno mafioso.

Come è noto, i casi più evidenti di espansione mafiosa sono emersi soprattutto in Lombardia e in Piemonte, pur essendo ormai molti, in Italia, i territori considerati a rischio di infiltrazione mafiosa o che mostrano criticità addirittura paragonabili alle regioni appena ricordate.

In Emilia-Romagna si riscontra una presenza criminale e mafiosa di lunga data, la cui pericolosità, per diverso tempo, è rimasta confinata nell'ambito dei mercati illeciti e, fra questi, soprattutto nel traffico degli stupefacenti, ma che in tempi recenti sembrerebbe esprimere caratteristiche ben più complesse e articolate.

Fra le novità più significative di questo scenario, innanzitutto occorre ricordare la progressione delle attività mafiose nell'economia legale - specie nel settore edile e commerciale - e, parallelamente, lo strutturarsi di un'area grigia formata da attori eterogenei, anche locali, con cui i gruppi criminali hanno stretto relazioni al fine di sfruttare opportunità e risorse del territorio (appalti, concessioni, acquisizioni di immobili o di aziende, ecc.). A rendere tale quadro più complesso ricorre, inoltre, la presenza di gruppi criminali stranieri, i quali generalmente sono impegnati nella gestione di alcuni grandi traffici illeciti, sia in modo autonomo che in collaborazione con la criminalità autoctona (fra tutti, si ricorda il traffico degli stupefacenti e lo sfruttamento della prostituzione). Non vanno trascurati, da ultimo, il comparire della violenza e i tentativi di controllo mafioso del territorio, i cui segni più evidenti sono rappresentati dalle minacce ricevute da alcuni operatori economici, esponenti politici, amministratori locali o professionisti dell'informazione, oltre che dalla preoccupante consistenza numerica raggiunta dalle estorsioni, dai danneggiamenti e dagli attentati dinamitardi e incendiari (reati, questi, solitamente correlati fra di loro).

Secondo le recenti indagini giudiziarie, il nostro territorio oggi sembrerebbe essere quindi di fronte a un fenomeno criminale e mafioso in via di sostanziale mutamento: non più isolato dentro i confini dei traffici illeciti come è avvenuto in passato, ma ormai presente anche nella sfera della società legale e capace di mostrare - quando necessario - i tratti della violenza tipici dei territori in cui ha avuto origine.

Alla luce di questo scenario indubbiamente preoccupante, di recente la Direzione Nazionale Antimafia ha espresso un giudizio particolarmente severo sull'Emilia-Romagna, rappresentandola infatti come una regione che addirittura avrebbe maturato «i tratti tipici dei territori infestati dalla cultura mafiosa [...], dove il silenzio e l'omertà [oramai] caratterizzano l'atteggiamento della società civile» [DNA 2016, p. 487-88].

In realtà, contrariamente a un'idea ricorrente nel dibattito pubblico di questi anni, che in qualche modo è avvalorata persino dalla dichiarazione della DNA appena richiamata, secondo cui la presenza delle mafie in regione - e più in generale nel Nord Italia - sarebbe stata trascurata o sottovalutata dalle classi dirigenti locali e dalla società civile, tanto le amministrazioni del territorio, quanto l'opinione pubblica e la società civile non solo sono consapevoli di questa pericolosa presenza criminale, ma ormai da diverso tempo cercano di affrontarla nei modi e con gli strumenti che gli sono più consoni.

Oltre alle politiche regionali specificatamente dedicate alla promozione della legalità e che almeno da un decennio caratterizzano l'azione della Regione Emilia-Romagna, altre attività volte a prevenire e contrastare le mafie e il malaffare realizzate da numerosi enti del territorio dimostrerebbero infatti il contrario. D'altra parte, nessuna sottovalutazione del problema sembrerebbe esserci stata da parte della società civile, considerati gli straordinari sviluppi registrati in questi anni dal fronte dell'antimafia civile, il quale ha visto attivamente e progressivamente coinvolte numerose associazioni del territorio regionale fino a diventare fra i più attivi nel panorama italiano. Allo stesso modo, non si può neppure negare che l'opinione pubblica oggi si dimostri disattenta, inconsapevole o, peggio ancora, indifferente di fronte a tale problema. Già nel 2012, quindi molto prima che le forze investigative portassero a compimento l'operazione "Aemilia", due cittadini su tre non avevano nessuna difficoltà ad ammettere la presenza delle mafie nella nostra regione e quattro su dieci nel proprio comune, indicando la 'ndrangheta e la camorra fra le organizzazioni più attive.

Sebbene sia riduttivo limitare l'attenzione a queste due mafie, poiché altre organizzazioni criminali - non tutte di tipo mafioso - sembrerebbero operare all'interno della nostra regione (comprese quelle straniere), le mafie di origine calabrese e campana, come dimostrano i riscontri investigativi degli ultimi anni, in effetti sono le organizzazioni criminali maggiormente presenti nel territorio dell'Emilia-Romagna. Se ciò è vero, tuttavia va detto che esse agiscono all'interno di una realtà criminale più articolata di quella propriamente mafiosa, all'interno della quale avvengono scambi e accordi reciprocamente vantaggiosi fra i diversi attori sia del tipo criminale che economico legale al fine di accumulare ricchezza e potere. A questa complessa realtà criminale, come è noto, partecipano anche singoli soggetti, i quali commettono per proprio conto o di altri soggetti -

mafiosi e non - soprattutto reati finanziari (si pensi al riciclaggio), oppure offrono, sia direttamente che indirettamente, sostegno di vario genere alle organizzazioni criminali.

Il quadro che emerge per la nostra regione si può riassumere nel modo seguente: per dieci reati dello stesso tipo denunciati nel periodo preso in esame, nel caso dell'associazione a delinquere sono state denunciate 87 persone, 30 nel caso degli omicidi di mafia, 17 nel caso delle estorsioni, 15 nel caso dei danneggiamenti e degli attentati dinamitardi e incendiari, 19 nel caso dei reati riguardanti gli stupefacenti, 27 nel caso dello sfruttamento della prostituzione, 21 nel caso dei furti e delle rapine organizzate, 15 nel caso della ricettazione, 14 nel caso delle truffe, delle frodi e della contraffazione, 24 nel caso dell'usura e 27 nel caso del riciclaggio (v. tabella 1).

In genere il carattere associativo di questi reati è evidente, più incerto invece risulta il metodo con cui sono stati compiuti in quanto allo stato attuale le informazioni disponibili non consentono di approfondire tale aspetto. Vero è che molti di essi rientrano nella sfera di competenza delle direzioni distrettuali antimafia, tuttavia, non avendo indicazioni precise in proposito, è preferibile considerarli indicatori o «reati-spia» che attestano la presenza generica di una criminalità organizzata di tipo strutturata nel territorio piuttosto che esclusivamente mafiosa.

Controllo del territorio, gestione di traffici illeciti, reati economico-finanziari

Una sintesi utile sull'argomento è possibile ottenerla dalla tavola che segue. La tavola illustra tre diversi indici che misurano l'incidenza della presenza della criminalità organizzata nel territorio della regione. In particolare, gli indici sono stati ottenuti dai reati esaminati più sopra in modo dettagliato, i quali, seguendo quanto è noto in letteratura, sono stati raggruppati in tre diversi ambiti in cui agiscono i gruppi criminali: l'ambito del controllo del territorio; l'ambito della gestione dei traffici illeciti; l'ambito delle attività criminali economiche-finanziarie.

Nel primo ambito - quello che lo studioso statunitense, Anton Block, negli anni '30 chiamava "*Power Syndacate*" - ricadono una serie di reati-spia che attestano il controllo del territorio da parte delle organizzazioni criminali. Queste attività criminali generalmente sono consolidate e incidono in misura elevata nelle zone di origine delle mafie, o dove le mafie sono presenti da più tempo. Nel caso specifico, afferiscono a questo ambito gli omicidi per motivi di mafia, i reati di associazione a delinquere mafiosa, le estorsioni, i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari.

Nella sfera della gestione dei traffici illeciti - chiamata da Anton Block "*Enterprise Syndacate*" - ricadono i reati riguardanti gli stupefacenti, lo sfruttamento della prostituzione, i furti e le rapine organizzate, i reati di ricettazione. Queste attività criminali risultano tendenzialmente più diffuse - sia nei territori di origine delle mafie che altrove - dove insistono grandi agglomerati urbani e dimostrano la capacità da parte del crimine organizzato di realizzare e organizzare traffici illeciti particolarmente complessi.

Nella sfera delle attività criminali economiche-finanziarie ricadono i reati di riciclaggio, di usura, le truffe, le frodi e i reati di contraffazione. Queste attività criminali tendono a essere più diffuse nei territori economicamente e finanziariamente più attivi e coinvolgono una rete di soggetti afferenti spesso al mondo delle professioni non necessariamente strutturati all'interno delle organizzazioni, ma per le quali offrono prestazioni specialistiche: i cosiddetti colletti bianchi.

Come si può osservare nella tabella, il valore dell'indice che attesta il controllo del territorio da parte delle organizzazioni criminali nella nostra regione è decisamente sotto la media dell'Italia, ma risulta più alta della media della ripartizione territoriale del Nord-Est. Il tasso di delittuosità per questo tipo di attività criminale per la nostra regione è di 22,2 ogni 100 mila abitanti, quello dell'Italia di 30,8 mentre quello del Nord-Est di 17,9 ogni 100 mila abitanti.

Per quanto riguarda invece gli altri due ambiti di attività la nostra regione detiene tassi leggermente superiori a quelli medi dell'Italia e molti più elevati di quelli Nord-Est. In particolare, riguardo alla gestione dei traffici illeciti il tasso della regione è di 115,2 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 112,9, mentre quello del Nord-Est di 94,9 ogni 100 mila abitanti), mentre per quanto riguarda l'ambito della criminalità economica-finanziaria il tasso regionale è di 261,3 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 258,5, mentre quello del Nord-Est 240,6). Osservando ora l'incidenza di queste attività all'interno della regione, emergono quattro province dove i valori dei tassi risultano più elevati di quelli medi regionali: Parma, Bologna, Ravenna e Rimini. In particolare, nella provincia di Parma risultano più elevati i tassi che afferiscono agli ambiti del controllo del territorio e delle attività criminali economiche-finanziarie, mentre nelle Province di Bologna, Ravenna e Rimini si registrano tassi più elevati della media rispetto a tutte e tre gli ambiti criminali.

TABELLA 5:

Presenza della criminalità organizzata nelle province dell'Emilia-Romagna secondo gli indici di "*Power Syndacate*", "*Enterprise Syndacate*" e delle attività criminali economiche-finanziarie. Periodo 2010-2019 (tassi medi del periodo su 100 mila residenti; indice di variazione media annuale del periodo; indice di variazione del biennio 2018-2019).

	Power Syndacate (Controllo del territorio)			Enterprise Syndacate (Gestione dei traffici illeciti)			Crimine Economico-Finanziario		
	su 100 mila ab.	variazione media	ione 2018-2019	su 100 mila ab.	variazione media	ione 2018-2019	su 100 mila ab.	variazione media	ione 2018-2019
Italia	30,8	0,2	-7,0	112,9	1,2	-6,0	258,5	8,1	11,2
Nord-est	17,9	3,0	-7,4	94,9	0,6	-6,4	240,6	9,8	15,2
Emilia-Romagna	22,2	4,5	-10,1	115,2	0,8	-9,1	261,3	7,9	12,7
Piacenza	16,7	6,5	-13,6	94,7	5,0	-5,9	205,4	8,8	7,0
Parma	23,0	7,2	-16,3	106,0	2,2	-6,6	264,1	7,9	16,9
Reggio nell'Emilia	19,1	6,9	-41,3	79,0	2,0	3,9	204,4	11,2	15,6
Modena	16,3	4,3	-6,1	86,9	1,1	-2,2	219,9	7,8	12,3
Bologna	29,2	8,1	11,0	147,5	1,3	15,4	340,9	8,1	7,5
Ferrara	18,7	4,8	-5,5	95,8	2,1	-5,4	223,0	12,8	32,8
Ravenna	22,5	2,1	14,9	157,3	0,6	10,1	273,4	7,9	20,6
Forlì-Cesena	18,4	3,3	-4,6	93,8	2,1	29,8	236,2	4,3	9,9
Rimini	29,2	7,8	-38,6	157,3	2,8	0,6	295,9	6,3	4,7

L'analisi del contesto esterno precederà la mappatura dei processi interni al fine rendere noti ai soggetti coinvolti nell'analisi del contesto interno eventuali elementi utili (eventualmente riferite a specifiche aree di rischio) da tenere in considerazione nella fase di "identificazione dei rischi e di individuazione dei fattori abilitanti".

In particolare ci si concentrerà sull'analisi delle "Fonti interne" (come individuate nell'allegato 1 al PNA 2019 – Pag. 11).

Contesto interno – Mappatura dei processi

Come anticipato in premessa l'Ente ha già effettuato nel 2017 l'analisi di tutta l'attività svolta dagli uffici/servizi comunali, mediante la mappatura di tutti i processi di competenza, seguendo una metodologia di tipo qualitativo, sostanzialmente coerente con quella proposta nell'allegato 1 al PNA 2019.

Il PTPCT 2018/2020 già attuava i principi contenuti nel PNA 2019 del coinvolgimento di tutta la struttura organizzativa nel processo di gestione del rischio attraverso una responsabilizzazione diretta di tutti i soggetti interessati e dell'attuazione del sistema di prevenzione attraverso un approccio sostanziale e non già come mero adempimento formale.

In base alle indicazioni dell'ANAC (si veda allegato 1 al Piano nazionale ANAC 2019) e a quanto espresso nel PTPCT 2021 – 2023 in relazione alla metodologia da utilizzare, **nel 2021** si è proceduto nuovamente all'analisi di tutta l'attività svolta dai servizi comunali, mediante la mappatura di tutti i processi di competenza dell'Ente coinvolgendo l'intera struttura organizzativa nel processo di gestione del rischio.

La mappatura è stata effettuata avvalendosi di un programma informatico che ha permesso ai responsabili di servizio di caricare le informazioni richieste in modo più agevole rispetto al passato.

Al presente PTPCT 2022-2024 sono allegati i documenti di sintesi relativi ai procedimenti analizzati scaturiti all'esito dell'analisi dei rischi condotta nel 2021 su tutti i processi dell'Ente e non solo su quelli inerenti alle aree e sotto aree comuni e obbligatorie previste dal PNA.

Di seguito viene descritta l'esatta metodologia utilizzata e da utilizzare nell'analisi dei processi di competenza dell'Ente (contesto interno).

Descrizione della struttura organizzativa

L'analisi del contesto interno è finalizzata ad ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'Amministrazione per via delle sue caratteristiche organizzative.

La struttura organizzativa dell'Ente è stata ridefinita con la deliberazione di Giunta Comunale n. 250 del 10/12/2019 che ha approvato la revisione della macrostruttura per fasi (in ultimo con delibera G.C. n. 85 del 08/04/2021 e n. 271 del 02/12/2021) a seguito del rinnovo dell'amministrazione avvenuto con le elezioni del maggio 2019; la struttura viene aggiornata annualmente con la deliberazione di approvazione del PEG.

La struttura è ripartita in servizi di staff al segretario generale, in settori articolati in servizi e unità organizzative in staff ai dirigenti.

Ad ogni settore è preposto un Dirigente mentre con ruolo di coordinamento o di direzione di servizi ed unità di progetto sono designati dipendenti di categoria D titolari di posizione organizzativa o di alta specializzazione o incaricati della responsabilità di servizio.

Al 01/01/2022 la dotazione organica data dal personale in servizio effettivo prevede: un segretario generale, n. 3 dirigenti, n. 221 dipendenti a tempo indeterminato dei quali i titolari di posizione organizzativa sono n. 8. Sono altresì presenti n. 5 alte specializzazione di cui n. 3 assunte in dotazione organica e 2 extra dotazione organica.

Dalla fotografia della struttura organizzativa prende avvio, l'analisi delle attività di rimappatura dei processi come descritta di seguito.

Identificazione dei processi (Fase 1).

Consiste nell'individuare **le unità di analisi (i processi)**, nell'identificazione dell'elenco completo dei processi di competenza dell'Ente.

Punto di partenza fondamentale è l'individuazione dei **processi di competenza di ciascun servizio comunale**. Il processo è *“un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente)”*.

Partire dall'analisi dei processi comporta i seguenti vantaggi:

- maggiore flessibilità, in quanto il livello di dettaglio dell'oggetto di analisi non è definito in maniera esogena (dalla normativa) ma è frutto di una scelta di chi imposta il sistema;
- maggiore elasticità in fase di gestione, in quanto può favorire la riduzione della numerosità degli oggetti di analisi, ad esempio aggregando più procedimenti amministrativi all'interno del medesimo processo;
- maggiore possibilità di abbracciare tutta l'attività svolta dall'amministrazione, anche quella non espressamente proceduralizzata;
- maggiore concretezza, permettendo di descrivere non solo il “come dovrebbe essere fatta per norma”, ma anche il “chi”, il “come” e il “quando” dell'effettivo svolgimento dell'attività.

L'ANAC chiarisce che le Amministrazioni devono procedere a **definire la lista dei processi** che riguardano **tutta l'attività svolta dall'Ente** e non solo quei processi che sono ritenuti a rischio.

La base di partenza per l'individuazione dei processi di competenza dei diversi servizi comunali è la lista delle **“Attività Ordinarie Tipiche di ogni servizio (AOT)”** che devono essere eventualmente ripensate dai Responsabili di servizio in termini di “Processo” come precedentemente definito.

In questa fase è fondamentale l'intervento dei Responsabili di servizio che devono procedere in base alle loro conoscenze sulle attività poste in essere dal proprio Servizio (AOT) eventualmente ad accorparle/aggiugarle o a modificarle/implementarle (per queste operazioni è utile riferirsi al catalogo dei procedimenti amministrativi approvato con Deliberazione di G.C. n 12 del 23/01/20218).

I processi, individuati secondo le modalità sopra descritte, devono essere collegati alle “Aree di rischio” **specificatamente individuate dal RPCT per il Comune di Cervia** e di seguito indicate:

- Processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale;
- **Processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture o di ogni altro tipo di commessa;**
- **Processi finalizzati a corresponsione di contributi o altri vantaggi pubblici;**

- Processi finalizzati alla gestione delle entrate, delle spese;
- **Processi finalizzati alla gestione del Patrimonio;**
- **Processi finalizzati alla gestione del Demanio;**
- Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- Processi finalizzati all'affidamento di incarichi e nomine;
- Processi finalizzati alla gestione di affari legali e contenzioso;
- Processi finalizzati al governo del territorio;
- Processi finalizzati alla pianificazione urbanistica;
- Processi finalizzati al rilascio di permessi/autorizzazioni/nulla osta/atti equivalenti in materia di edilizia privata;
- Processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario - **non ricadenti nelle aree di rischio specifiche precitate;**
- Processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario – **non ricadenti nelle aree di rischio specifiche precitate;**
- Altro.

La lista stilata dai responsabili di Servizio può ricomprendere anche “singoli” specifici procedimenti/attività non accorpate in processi, solamente nel caso in cui gli stessi necessitino di un'analisi particolare in relazione all'atipicità degli adempimenti posti in essere nel corso degli stessi.

La lista può essere implementata/modificata dai Responsabili di servizio di anno in anno - nel caso in cui vengono attivate nel tempo nuove attività/processi.

Descrizione dei processi (Fase 2) e delle fasi dei processi più complessi (Fase 2 bis)

A seguito dell'identificazione dei processi, l'attività di “mappatura” prosegue con la loro descrizione e quindi eventualmente con l'individuazione di “singole attività/step/fasi” significativi che contraddistinguono il singolo processo per la modalità di svolgimento.

I processi più semplici, le cui “singole attività/step/fasi” possono essere accorpate senza ripercussioni in termini di definizione delle responsabilità/competenze degli attori coinvolti all'interno del processo, possono essere solamente **descritti compilando le informazioni richieste dal sistema informatico.**

I processi più complessi, effettivamente strutturati dal punto di vista dei “prodotti infra processuali” da porre in essere e cioè degli momenti anche temporali (evidente l'input e output dell'attività) per addivenire all'output complessivo finale del processo, **devono essere suddivisi in “singole attività/step/fasi” ben definite.**

Questa attività deve fotografare i passaggi significativi del processo (soprattutto tenendo conto delle responsabilità degli attori coinvolti), anche e soprattutto in un'ottica di segregazione delle funzioni (**misura alternativa alla rotazione ordinaria**), di riorganizzazione, di reingegnerizzazione dei processi, di informatizzazione e smartizzabilità degli stessi.

A titolo esemplificativo, un processo relativo al rilascio di determinate autorizzazioni potrebbe essere definito in maniera sintetica (attività 1: ricezione domanda; attività 2: verifica dei requisiti; attività 3: rilascio della autorizzazione) oppure in maniera più analitica (invece di definire un'unica attività di ricezione della domanda, si potrebbero individuare attività più dettagliate quali la verifica della completezza e delle firme del modulo di richiesta, la protocollazione, il rilascio di ricevuta all'utente richiedente, ecc.).

Per le attività di tipo trasversale di seguito indicate, che coinvolgono l'intera struttura o più servizi comunali, l'analisi viene condotta per tutti i servizi coinvolti dal Responsabile del Servizio Appalti-Contratti-Anticorruzione-Controlli che acquisisce le informazioni necessarie:

- Fase di affidamento/Procedura di gara per gli appalti di qualsiasi importo disciplinati dal D.lgs. n. 50/2016;
- Accesso agli atti.

Nel 2021 vi è stata quindi una prima descrizione dei processi da implementare eventualmente di anno in anno (per esempio suddividendo il processo in ulteriori “singole attività/step/fasi”), al fine di addivenire sempre più

ad una scomposizione del processo idonea ad essere informatizzata e misurata in termini di tempistiche, di responsabilità e di carichi di lavoro dei singoli attori che intervengono nel processo fino a raggiungere la completezza della descrizione del processo.

Per tutti i processi identificati e descritti si dovrà comunque procedere con le attività previste dalle fasi successive del processo di gestione del rischio e quindi alla valutazione e al trattamento (salvo quanto previsto nelle sezioni che seguono per i processi ritenuti meno a rischio: basso e minimo).

Identificazione, analisi e valutazione dei rischi corruttivi

L'attività di valutazione del rischio è svolta sempre sotto il coordinamento generale del RPCT **dai “Referenti di Settore”** che guidano l'attività dei Responsabili di servizio dell'Ente che in questa fase devono sfruttare le loro conoscenze riferite alle attività/prassi di cui si compone il processo per individuare gli eventi rischiosi; i Responsabili di Servizio, avendo una conoscenza approfondita delle attività svolte dal proprio Servizio, possono certamente facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi.

L'attività di identificazione dei rischi deve far emergere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi nel corso del singolo processo/attività ed avere conseguenze sull'Amministrazione: un evento rischioso «non identificato in questa fase non può essere considerato nelle fasi successive» compromettendo l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione.

Per l'individuazione dei rischi si può fare riferimento:

- in primo luogo alle risultanze della mappatura dei processi effettuata per i precedenti PTPC; in particolare si ricorda che al PTPCT 2018-2020 sono allegati le schede e i documenti di sintesi relativi ai procedimenti analizzati nel 2017 (schede caricate nel programma informatico);

- all'analisi dei casi giudiziari/contenziosi e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato e riguardanti i servizi comunali oppure in altre amministrazioni o enti;

- agli incontri con il personale del proprio servizio per avere conoscenza diretta sui processi/prassi e quindi sulle criticità anche operative;

- alle risultanze dell'attività di monitoraggio svolta dall'RPCT o da altri organi di controllo: risultanze controlli interni (per i controlli successivi si vedano Report trimestrale inviati nel corso degli anni);

- alle segnalazioni ricevute tramite il canale del Whistleblowing o tramite la modalità descritta nella 1° paragrafo 2 del presente PTPC;

I responsabili di servizio per i seguenti comparti potranno trarre spunto dalle esemplificazioni dei rischi elaborate dall'Autorità per il comparto di riferimento (in fondo pag. 8 del PNA 2019):

- Area di Rischio Contratti Pubblici – Aggiornamento PNA 2015 di cui alla Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015;
- Governo del Territorio - PNA 2016 di cui alla Delibera n. 831 del 3 agosto 2016;

I Responsabili di servizio individuano per ciascun processo o fase gli eventi rischiosi.

In assenza di fatti o situazioni indicative di qualche forma di criticità (eventi sentinella, segnalazioni, ecc.), può essere analizzato il solo processo (anche se suddiviso in più fasi/attività) se a seguito di adeguate e rigorose valutazioni già svolte nei precedenti PTPCT ed in base alla preventiva valutazione dei “fattori abilitanti” (sezione successiva – fase 4°), il rischio corruttivo è ritenuto basso o minimo.

Per ogni processo deve essere individuato almeno un evento rischioso.

Nella costruzione di tale Registro è importante fare in modo che gli eventi rischiosi siano adeguatamente descritti e riferite in modo specifico al processo/fase/attività nel quale sono stati rilevati e non generici.

L'identificazione degli eventi rischiosi conduce alla creazione di un **"Registro degli eventi rischiosi"**, nel quale sono riportati gli eventi rischiosi relativi ai processi dell'amministrazione.

Analisi dei rischi (4° Fase).

L'evento rischioso nasce dall'esistenza per un determinato processo/attività/fase di fattori abilitanti; il concretizzarsi del fattore abilitante porta al verificarsi dell'evento rischioso.

Ai fini dell'analisi del rischio insito nei processi/attività/fasi, occorrerà incrociare due indicatori compositi (ognuno dei quali composto da più variabili) rispettivamente per la dimensione della **probabilità** e dell'**impatto riferiti al verificarsi dell'evento rischioso**.

La probabilità consente di valutare quanto è probabile che l'evento accada in futuro, mentre l'impatto valuta il suo effetto qualora lo stesso si verifichi, ovvero l'ammontare del danno conseguente al verificarsi di un determinato evento rischioso.

Per ciascuno dei due indicatori (impatto e probabilità), sopra definiti, si è proceduto ad individuare un **set di variabili significative per il Comune di Cervia (individuate dal RPCT)** caratterizzate da un nesso di causalità tra l'evento rischioso e il relativo accadimento.

Per ogni variabile è proposta una scala di misura uniforme di tipo ordinale articolata in **Alto, Medio e Basso (ogni misura corrisponde ad una motivazione preconstituita che deve condurre i Responsabili di servizio nella valutazione)**.

In pratica ogni responsabile di servizio deve porsi questa domanda: ci sono fattori abilitanti per i processi/attività identificati che innescano eventi rischiosi in termini di corruzione?

Attraverso questa tipologia di valutazione il responsabile di servizio prende coscienza della situazione interna al servizio, in termini di possibilità che si verifichi un evento rischioso.

Con riferimento all'indicatore di probabilità sono state individuate **8** variabili ciascuna delle quali può assumere un valore alto, medio, basso. **(si veda allegato E1)**

Con riferimento all'indicatore di impatto, sono state individuate **4** variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso. **(si veda allegato E2)**

I responsabili di servizio dovranno operare secondo le seguenti fasi per verificare quale grado di possibilità abbia l'evento rischioso di concretizzarsi all'interno di un singolo processo/attività/fase:

1) **Misurazione** del valore di ciascuna delle due variabili proposte, sia attraverso l'utilizzo di dati oggettivi sia attraverso la misurazione di dati di natura soggettiva, rilevati attraverso valutazioni espresse mediante l'utilizzo della scala di misura uniforme di tipo ordinale articolata in Alto, Medio e Basso. I responsabili di servizio, nel caso in cui, per un dato oggetto di analisi (processo/attività/fase), siano ipotizzabili (siano stati individuati) più eventi rischiosi aventi un diverso livello di rischio, devono prendere in considerazione quello che ha il valore più alto.

2) Compilando gli appositi campi del programma, in modo automatico si avrà la **Definizione** del valore sintetico degli indicatori di "probabilità" e di "impatto" attraverso l'aggregazione delle valutazioni delle singole variabili applicando la moda ovvero, il valore che si presenta con maggiore frequenza. Nel caso di due valori che si presentassero con la stessa frequenza il sistema preferisce il più alto fra i due. **(si veda allegato E3)**

3) Il sistema automaticamente **attribuirà un livello di rischio** a ciascun processo/attività (incrociando i risultati emersi per la “probabilità da una parte e dell’impatto dall’altra), articolato su cinque livelli (fascia di rischio): **rischio alto, rischio critico, rischio medio, rischio basso, rischio minimo. (si veda allegato E3)**

Il collocamento di ciascun processo dell’amministrazione, in una delle fasce di rischio consente di definire il rischio intrinseco di ciascun processo/attività, ovvero il rischio che è presente nell’organizzazione, individuando quindi allo stesso tempo la **corrispondente priorità di trattamento**.

Trattamento dei rischi e progettazione di misure organizzative

Identificazione delle misure (5° Fase).

Il trattamento del rischio è la fase volta ad **individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità** emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, occorre **progettare l’attuazione di misure specifiche e puntuali e prevedere scadenze ragionevoli** in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili.

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

L’obiettivo della fase del trattamento è quella di individuare, per quei rischi ritenuti prioritari, l’elenco delle misure di prevenzione della corruzione collegate a tali rischi e quindi ai processi/attività.

Le misure, in funzione delle esigenze dell’organizzazione, possono essere “generalì” (applicabili a più processi o all’intera struttura comunale)” o “specifiche (legate al singolo processo)”.

Le misure “generalì” sono definite per il nostro Ente nella 1° Sezione del “Programma”.

A titolo meramente esemplificativo, una misura di trasparenza può essere programmata come misura “generale” o come misura “specificata”. Essa è generale quando insiste trasversalmente sull’organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell’azione amministrativa (es. la corretta e puntuale applicazione del D.lgs. 33/2013); è, invece, specifica, in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza rilevati tramite l’analisi del rischio trovando, ad esempio, modalità per rendere più trasparenti particolari processi prima “opachi” e maggiormente fruibili informazioni sugli stessi.

Programmazione delle misure (6° Fase).

Per ciascun attività/processo con rischio MEDIO i Responsabili di servizio, coordinati dai Dirigenti, dovranno indicare:

- le misure specifiche di tipo permanente esistenti riportando quelle già introdotte con i precedenti PTPCT e tuttora vigenti, eventualmente aggiornate o integrate in relazione agli esiti della nuova mappatura dei processi e dei rischi;
- gli eventuali auto vincoli interni (spazi lasciati vuoti dalla normativa) che limitano la discrezionalità degli attori del processo/attività;
- le forme di controllo da parte di altri servizi/organi/soggetti esterni.

Dovranno altresì indicare (salva la volontà di attivare nuove misure con le modalità di seguito descritte) la modalità di monitoraggio sull’attuazione delle misure esistenti (Collegamento con il Programma dei controlli successivi o le modalità di controllo da parte del Dirigente e quindi la relativa periodicità delle verifiche).

Per ciascun attività/processo con rischio ALTO O CRITICO oltre all'attività di cui al punto precedente, i **Dirigenti dovranno individuare** su proposta dei Responsabili di Servizio, **almeno n.1 nuova misura** di natura organizzativa di tipo permanente che impatti in modo significativo sul processo/attività (anche come integrazione/miglioramento di quella già esistente) da inserire nel "Programma" allegato **PTPC 2022-2024**" e quindi eventualmente nel PEG per l'anno di riferimento (in cui verrà attuata) in base alla priorità di programmazione stabilite, **anche integrando o sostituendo misure esistenti ove ritenute poco efficaci o prive dei requisiti di seguito indicati**. Tali "nuove misure" di prevenzione devono essere infatti concrete, sostenibili e verificabili e devono coinvolgere l'intero processo/attività.

In particolare, nell'individuare tali nuove misure, i Responsabili di servizio dovranno concentrarsi, alla luce anche dei risultati della fase di mappatura e quindi dei singoli valori di rischio dei fattori abilitanti, su quelle finalizzate ad aumentare la "Trasparenza del processo", "la semplificazione del processo (intesa in particolare come riorganizzazione del processo, attribuzione di nuove responsabilità o codificazione delle prassi operative)" e la "Regolamentazione delle prassi non declinate nella normativa o in atti interni".

È fatto salvo quanto previsto dalla circolare in tema di rotazione ordinaria del personale per quanto riguarda l'individuazione di misure specifiche in quest'ambito.

In via residuale potranno indicare altre misure indicandone la tipologia fra quelle indicate dall'ANAC nell'allegato n. 1 al PNA a pag. 40 (il programma informatico riporta l'elenco predetto).

Per ogni nuova misura i Dirigenti dovranno ai fini dell'inserimento nel "Programma" allegato al **PTPC 2022-2024**)" individuare l'anno di attuazione previsto, **l'indicatore/la modalità di verifica dell'attuazione** (anche nel caso di controllo tramite il sistema dei controlli successivi), le modalità di monitoraggio tramite collegamento con il Programma dei controlli successivi (in questo caso anche la periodicità del controllo) o tramite il monitoraggio degli obiettivi PEG.

Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure e Riesame

Alle predette fasi di gestione del rischio seguono le seguenti attività:

In corso d'anno:

a. Monitoraggio sull'attuazione delle misure permanenti "Specifiche":

1) Per i processi a "rischio alto o critico": attraverso il sistema dei controlli successivi nonché attraverso il monitoraggio degli obiettivi PEG annuali (verifica attuazione nuove misure);

2) Per i processi a "rischi medio": attraverso il sistema dei controlli successivi (Programma dei controlli) o dai Dirigenti (verifica permanenza misure esistenti) o dal Servizio Appalti;

b. Monitoraggio annuale sull'idoneità delle misure permanenti "Generali" ed anche "Specifiche" attivate nel triennio di riferimento (per la prima volta sulle misure attivate nel 2022) per i processi a rischio medio/alto/critico a seguito dei controlli successivi effettuati nel corso dell'anno.

Nel corso dell'anno possono essere individuate nuove misure "Generali" ed anche "Specifiche" o aggiornate quelle esistenti sulla base dell'analisi dello stato di attuazione come risultante dalle precedenti attività (a1 e a2) e dalle risultanze dei controlli successivi, tenendo conto della loro efficacia e della loro sostenibilità rispetto all'organizzazione interna (si vedano anche altre modalità di aggiornamento individuate nella SEZIONE PRIMA – paragrafo 2).

In particolare, le misure **permanent** **"specifiche"** possono essere individuate/aggiornate anche:

- in relazione all'individuazione da parte dei servizi comunali di "nuovi processi";

- in base ad una nuova e spontanea rivalutazione del rischio rispetto a quella effettuata nel 2021;

- **in conseguenza di un aggiornamento degli indicatori di “probabilità” e di “impatto” (si vedano allegato E1 ed E2);**

- in relazione alla necessità di aggiornamento costante della mappatura per i processi appartenenti alle aree a maggior rischio corruttivo: Patrimonio; Demanio; affidamento di lavori, servizi e forniture o di ogni altro tipo di commessa; corresponsione di contributi o altri vantaggi pubblici; affidamento di incarichi e nomine; governo del territorio.

A fine anno:

Ogni anno i Dirigenti procedono, su proposta dei responsabili di servizio:

- all'aggiornamento (o all'eventuale nuova individuazione) delle nuove **misure permanenti “specifiche”** inserite per il triennio nel “Programma delle attività”, **alla loro rendicontazione** e all'eventuale inserimento nel PEG quali obiettivi straordinari e di progetto (in considerazione della loro importanza);

- all'aggiornamento (o all'eventuale nuova individuazione) delle misure permanenti già esistenti rilevate in sede di mappatura (**allegato F3**).

Ogni anno l'RPCT e la Direzione Operativa procedono all'aggiornamento delle **misure permanenti “generali”** (o all'eventuale nuova individuazione) inserite nel “Programma delle attività” e nel PEG quali obiettivi straordinari e di progetto.

Riesame triennale

c. Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema – con cadenza triennale, a conclusione dell'iter di attuazione delle misure indicate dai Dirigenti per i processi a rischio “critico” **ed eventuale rimappatura generale (prima volta nel 2025)**.

Misure generali

1. Il codice di comportamento.

Il Codice di comportamento costituisce uno dei principali misure generali di prevenzione della corruzione, idonea a mitigare la maggior parte delle tipologie dei comportamenti a rischio di corruzione in quanto specificamente diretto a favorire la diffusione di comportamenti ispirati a standard di legalità ed eticità nell'ambito delle pubbliche amministrazioni.

Tale misura opera in maniera trasversale all'interno dell'Amministrazione in quanto è applicabile alla totalità dei processi procedimenti di competenza dell'Ente.

Il Codice di comportamento allegato al presente PTPCT integra e specifica il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici adottato con decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 62. Il PNA 2019 ribadisce che detti codici integrativi non devono essere una mera riproposizione del codice di comportamento nazionale di cui al DPR n. 62/2013, ma devono contenere specifiche prescrizioni adatte al contesto e alla realtà operativa ed organizzativa dell'Ente.

L'ANAC nel corso del 2020 ha provveduto ad emanare le Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche (deliberazione n. 177 del 19/02/2020).

Attraverso tali linee guida l'Autorità intende fornire indirizzi interpretativi e operativi che, valorizzando anche il contenuto delle Linee guida del 2013, siano volte a orientare e sostenere le amministrazioni nella predisposizione di nuovi codici di comportamento con contenuti più coerenti a quanto previsto dal legislatore e soprattutto, utili al fine di realizzare gli obiettivi di una migliore cura dell'interesse pubblico. A tal fine una parte importante delle Linee guida è rivolta al processo di formazione dei codici - in cui risulta fondamentale la partecipazione dell'intera struttura - alle tecniche di redazione consigliate e alla formazione che si auspica venga rivolta a tutti i destinatari del codice.

L'ambito di applicazione del Codice si estende a tutti i dipendenti dell'Ente ed a tutti coloro che, a qualsiasi titolo, prestano servizio alle dipendenze del Comune di Cervia, ma anche a tutti i collaboratori o consulenti, titolari di qualsiasi tipologia di contratto, nonché ai collaboratori di imprese fornitrici di beni o servizi.

A tal fine, nei provvedimenti di incarico o nei contratti di collaborazione, consulenza o servizi, l'Ente inserisce apposite clausole di risoluzione del rapporto di lavoro in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice.

Il Codice di comportamento dei dipendenti **è stato adottato**, ai sensi dell'art. 54, comma 5, del D.lgs.165/2001, come sostituito dall'art. 1, comma 44 della legge 6 novembre 2012, n.190 **con l'approvazione del primo PTPCT e pertanto con deliberazione di G.C. n. 6 del 28 gennaio 2014.**

In merito alla procedura di approvazione del Codice si è tenuto conto delle espresse indicazioni dell'art. 54 comma 5 del D.lgs. 165/2001 e dell'art 1, comma 2 del DPR n. 62/2013.

In particolare:

- sono state seguite, sia per la procedura che per i contenuti specifici, le linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni elaborate dalla CIVIT ed approvate definitivamente con delibera n. 75/2013;
- il parere preventivo obbligatorio dell'Organismo indipendente di valutazione è stato acquisito in data 12 dicembre 2013;
- la procedura aperta è stata avviata in primis mediante l'invio con posta elettronica ai sindacati e alla RSU in data 23 dicembre 2013 di un avviso esplicativo e della bozza di codice con richiesta di formulare proposte di modifica o integrazione entro e non oltre il 15 gennaio 2014;
- poi mediante pubblicazione in data 24 dicembre 2013, sul sito web istituzionale di un avviso, unitamente all'ipotesi di codice, con il quale sono stati invitati tutti a formulare proposte di modifica o integrazione entro e non oltre il 15 gennaio 2014;
- in data 24 dicembre 2014 anche agli stakeholders dell'Ente è stata inviata una comunicazione ai loro indirizzi dedicati di posta elettronica;
- sempre in data 24 dicembre lo stesso avviso unitamente alla bozza di codice è stata pubblicata **sulla intranet** del Comune di Cervia per informare i dipendenti.

Il Codice, ai sensi dell'art. 17, comma 2 del D.P.R. n. 62/2013, è pubblicato sul sito istituzionale dell'Autorità, alla sezione "Amministrazione Trasparente - Disposizioni generali - Atti amministrativi generali".

2. Conflitto d'interessi

2.1 Astensione in caso di conflitto di interessi (art. 7 del DPR 62/2013 e art. 6-bis della Legge n. 241/1990)

La misura è prevista **dall'art. 6 bis della legge n. 241/1990**, secondo cui *"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale"*.

La misura presuppone altresì l'applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013):

- L'art. 6, comma 2: *"Il dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici"*;
- L'art. 7 definisce le relazioni che possono dare luogo al conflitto d'interesse:

Il Codice di comportamento di cui al citato D.P.R. n. 62/2013 impone anche specifici obblighi di comunicazione, individuati negli artt. 5, 6, comma 1, e 13, comma 3.

L'art. 5: *" il dipendente comunica tempestivamente al responsabile dell'ufficio di appartenenza la propria adesione o appartenenza ad associazioni o organizzazioni, a prescindere dal loro carattere riservato o meno, i cui ambiti di interessi possano interferire con lo svolgimento dell'attività dell'ufficio"*. La disposizione *"non si applica all'adesione a partiti politici o a sindacati"*.

L'art. 6, comma 1, prevede, invece, che *"(...) all'atto dell'assegnazione all'ufficio, il dipendente dovrà informare per iscritto il dirigente dei rapporti diretti o indiretti di collaborazione avuti con soggetti privati, in qualunque modo retribuiti, nei tre anni precedenti, precisando:*

- a) *se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione;*
- b) *se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate"*.

Per l'emersione del conflitto d'interessi e per il suo trattamento da parte dei dipendenti dell'Amministrazione è stata predisposta e trasmessa a tutti i dipendenti una circolare che riguarda il conflitto d'interessi (nota Prot.

37069 del 15/07/2015 pubblicata nella sottosezione Disposizioni generali/Atti amministrativi generali della sezione "Amministrazione Trasparente") ed attivati i conseguenti controlli a campione in base alle indicazioni previste dalla predetta circolare.

Nel 2021 la predetta circolare è stata aggiornata (soprattutto con riferimento alle modalità di verifica sull'attuazione delle misure di prevenzione ivi previste) e pubblicata nella medesima sezione dell'"Amministrazione trasparente".

2.2 Divieto di Pantouflage - (art. 53, comma 16ter, del D.lgs. 165/01)

L'articolo 53, comma 16-ter, del D.lgs. n. 165/2001 recita: "I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato **poteri autoritativi o negoziali** per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti".

È evidente che sono interessati da questa fattispecie solo i dipendenti che hanno la possibilità di influenzare il contenuto degli atti amministrativi che riguardano gli interessi di soggetti esterni all'amministrazione perché esercitano la potestà o il potere negoziale con riguardo ad uno specifico procedimento o procedura (dirigenti, funzionari titolari di posizioni organizzative o responsabili del procedimento nel caso previsto dall'art. 125 commi 8 e 11 del D.lgs. 163/2006).

Il RPCT ha impartito direttive interne affinché:

- nei contratti di assunzione del personale sia inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- sia disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- si agisca in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165 del 2001.

Per la rilevazione ed il trattamento delle attività successive alla cessazione dal servizio è stata predisposta e trasmessa ai dipendenti apposita circolare (nota Prot. 37069 del 15/07/2015 pubblicata nella sotto-sezione Disposizioni generali/Atti amministrativi generali della sezione "Amministrazione Trasparente") ed attivati i conseguenti controlli a campione in base alle indicazioni previste dalla predetta circolare.

Nel 2021 la predetta circolare è stata aggiornata (soprattutto con riferimento alle modalità di verifica sull'attuazione delle misure di prevenzione ivi previste) e pubblicata nella medesima sezione dell'"Amministrazione trasparente".

2.3 Conflitto di interessi nella conclusione di contratti (art. 14 comma 2 D.P.R. 62/2013).

La norma vieta al dipendente di assumere iniziative volte a favorire o concludere attività di mediazione di terzi nella conclusione di accordi, negozi o nella stipula di contratti per conto dell'amministrazione e, dall'altro, concludere, per conto dell'amministrazione, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione con imprese con le quali abbia intrattenuto rapporti negoziali o dalle quali abbia ricevuto utilità nel biennio precedente.

La norma disciplina anche il caso inverso, ovvero quello in cui il dipendente intenda concludere accordi, negozi o contratti a titolo privato con persone fisiche o giuridiche con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento ed assicurazione per conto dell'amministrazione, prevedendo che, in tale circostanza, il dipendente ne informi per iscritto il dirigente responsabile dell'ufficio di appartenenza.

La norma stabilisce anche che il dipendente che riceva, da persone fisiche o giuridiche partecipanti a procedure negoziali nelle quali sia parte l'amministrazione, rimostranze orali o scritte sull'operato dell'ufficio o su quello dei propri collaboratori, deve informarne immediatamente, di regola per iscritto, il proprio superiore gerarchico o funzionale.

Nel caso in cui l'amministrazione intenda concludere i contratti medesimi, il dipendente che si venga a trovare nella situazione descritta ha l'obbligo di astenersi dal partecipare all'adozione delle decisioni ed alle attività relative all'esecuzione del contratto, inviando al dirigente apposita dichiarazione di astensione; nel caso in cui il dipendente intenda concludere contratti trovandosi nella situazione descritta ha l'obbligo di inviare apposita comunicazione al dirigente; nel caso in cui tali situazioni descritte riguardino un dirigente/responsabile di Servizio la prescritta comunicazione, per espressa previsione normativa, va indirizzata al dirigente del Servizio Risorse Umane.

In relazione a tale misura di prevenzione è stata inviata a tutti i dipendenti specifica circolare con allegata modulistica nella quale vengono definite le modalità di attuazione, i soggetti coinvolti, le modalità di verifica sul rispetto della misura (**nota Prot. 37069 del 15/07/2015**), **pubblicata nella sottosezione Disposizioni generali/Atti amministrativi generali della sezione "Amministrazione Trasparente"**.

Il sistema dei controlli successivi prevede la necessità di effettuare specifici approfondimenti da parte dell'istruttore del controllo nel caso di elementi che all'evidenza suggeriscano un conflitto di interesse.

Nel 2021 la predetta circolare è stata aggiornata (soprattutto con riferimento alle modalità di verifica sull'attuazione delle misure di prevenzione ivi previste) e pubblicata nella medesima sezione dell'"Amministrazione trasparente".

2.4 Autorizzazione allo svolgimento degli incarichi extra-istituzionali (art. 53 del d.lgs. 165/2001)

La disciplina relativa all'autorizzazione a poter svolgere, da parte dei dipendenti pubblici, attività extra-istituzionali trova la sua ratio nella necessità di evitare situazioni di conflitto di interesse; per questo, l'art.53, comma 5 del d.lgs. 165/2001 come modificato dalla L. n.190 del 2012 stabilisce che "...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 società o persone fisiche, che svolgano attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente".

Al fine di limitare il cumulo in capo ad un medesimo dirigente o funzionario di incarichi d'ufficio si applicano le norme del D.lgs. 39/2013.

Allo stesso tempo per quanto riguarda le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra istituzionali presso terzi da parte di dipendenti, l'indirizzo generale è quello di contenerle entro limiti i più ridotti possibili nel rispetto dell'art. 53 del D.lgs. 165/2001.

Con delibera di G.C. n. 262 del 11/12/2018 è stata aggiornata la disciplina delle incompatibilità e autorizzazioni ai dipendenti ad assumere incarichi presso enti pubblici o datori di lavoro privati al fine di adeguarla alla normativa sopravvenuta in materia di incompatibilità e conflitto d'interesse, specificando una serie di incarichi vietati per i pubblici dipendenti, tratti dagli indirizzi generali e dalla prassi applicativa.

Le procedure adottate risultano conformi con gli indirizzi previsti nel PNA 2019.

2.5 Inconferibilità di incarichi dirigenziali e incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali (d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39)

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, recante “Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico” ha introdotto una disciplina specifica sia in tema di inconferibilità di incarichi dirigenziali (Capi II, III e IV), che in tema di incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali (Capi V e VI).

Ha sancito, in particolare, ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali a:

- a) soggetti che siano destinatari di sentenze di condanna per reati contro la pubblica amministrazione;
- b) soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- c) componenti di organi di indirizzo politico.

Le ipotesi di incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali riguardano, invece:

- a) incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni nonché lo svolgimento di attività professionale;
- b) incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico.

A differenza delle cause di inconferibilità, che comportano una preclusione all'assunzione dell'incarico dirigenziale, le cause di incompatibilità possono essere rimosse mediante la rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge considera incompatibili tra loro.

Conformemente a quanto richiesto dall'articolo 20 del d.lgs. n.39 del 2013, tutti i dirigenti 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, firmata all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali, è pubblicata nel sito Internet nella sezione “Amministrazione trasparente – Personale – Dirigenti”.

Nel 2022 saranno stabilite adeguate modalità di verifica in conformità a quanto previsto sul punto alla Delibera ANAC n. 833 del 03 Agosto 2016 richiamata dal PNA 2019 in modo da assicurare il monitoraggio delle posizioni soggettive e rivolgendo particolare attenzione alle situazioni di inconferibilità collegate alle condanne per reati contro la pubblica amministrazione.

3. Formazione sui temi dell'etica e della legalità, con particolare riferimento alla materia dei contratti pubblici.

Tutti devono conoscere i contenuti del presente **PTPCT** per darvi esecuzione.

Il Comune di Cervia garantisce la diffusione e la conoscenza effettiva del **PTPCT** a tutti i dipendenti e attua specifici programmi di formazione obbligatori e differenziati in funzione del livello di rischio in cui operano i dipendenti.

Il Piano della formazione dedicato al tema dell'Anticorruzione quale sezione del piano formativo dell'Ente costituisce un allegato al presente Piano sotto la **lettera D**.

Le iniziative di formazione dovranno privilegiare il contributo di docenti interni all'Amministrazione.

La partecipazione ai corsi di formazione da parte del personale individuato nel programma annuale è obbligatoria.

La formazione in tema di anticorruzione dovrà essere rivolta principalmente alla conoscenza della L. n. 190/2012, del D.lgs. n. 33/2013, del PNA e degli articoli del D.lgs. n. 165/2001 precitati, nonché all'esame, studio e analisi del **PTPCT** e del Codice di comportamento.

La formazione deve riguardare anche gli indirizzi espressi dall'ANAC nelle proprie linee guida emanate su discipline rilevanti in tema di prevenzione della corruzione, con particolare riguardo a quelle relative alla materia dei “contratti pubblici”: **infatti, il costante aggiornamento rivolto a tutti i dipendenti in materia di “applicazione della normativa prevista dal Codice degli appalti” costituisce una misura di prevenzione fondamentale, posta a difesa di fondamentali principi quale ad esempio la “parità di trattamento” e la trasparenza.**

La formazione in tema di Anticorruzione opererà su due livelli, rivolgendosi in modo generale a tutti i dipendenti con l'aggiornamento delle competenze sulle tematiche dell'etica e della legalità ed in modo specifico **agli organi di indirizzo politico**, ai referenti, ai dirigenti e ai funzionari addetti alle aree più a rischio.

Essa ha le seguenti caratteristiche:

- individua le iniziative da mettere in campo durante l'anno;
- individua l'area di intervento, i contenuti di massima e gli obiettivi;

- la tipologia di corso e le modalità di svolgimento;
- la durata dei vari interventi;
- prevede l'individuazione di massima dei periodi di svolgimento nel corso dell'anno.

4. Standardizzazione della sequenza procedimentale seguita nell'emanazione degli atti di competenza - Rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti - Implementazione dell'utilizzo di strumenti telematici.

Una misura di prevenzione permanente è che i responsabili di servizio esplicitino la sequenza procedimentale ai sensi della L. 241/90 seguita nell'emanazione degli atti di competenza, evidenziando eventuali criticità e conseguenti soluzioni.

L'obiettivo è di migliorare la qualità dei procedimenti, acquisendo nel contempo nuove conoscenze riguardo ai procedimenti di competenza. L'attività appena descritta è fondamentale per dare certezza a chi opera nella fase istruttoria e per non rischiare di "trattare" le pratiche relative ad uno stesso procedimento in modo differente; in tal modo gli "istruttori/responsabili/dirigenti" saranno più sicuri di aver agito secondo "le regole", anche se dettate in base a semplici disposizioni "interne".

La "fotografia" dei procedimenti e quindi "la chiarezza/trasparenza" sul percorso da seguire per concludere il procedimento, permetterà poi nel tempo anche di delegare maggiormente la responsabilità di procedimento dando corso ad una maggiore "rotazione del personale".

Un altro obiettivo è di rendere tracciabili i contributi dei dipendenti coinvolti nei processi decisionali, facilitando l'individuazione di eventuali responsabilità specifiche (ma anche de meriti) nello sviluppo del processo/procedimento, sfruttando le funzionalità offerte dal software di gestione documentale in uso all'Ente.

Per quanto riguarda il Servizio Appalti-Contratti-Anticorruzione-Controlli e Segreteria generale – Protocollo e archivio appartenente, servizi appartenenti al Settore Affari Generali si veda la determinazione n. 1926 del 30/12/2019 e n. 1927 del 28/12/2018.

Un'altra misura di prevenzione fondamentale, di tipo trasversale è il rispetto dei "tempi del procedimento" (art. 1, comma 28 L. n. 190/2012): i ritardi possono essere, infatti, sintomo di fenomeni corruttivi.

I primi responsabili dell'attuazione di tali misure sono i Dirigenti e quindi i responsabili di servizio. Anche i dipendenti assumono un ruolo rilevante per l'attuazione della misura; infatti, qualora svolgano attività a rischio di corruzione, riferiscono tempestivamente ai propri dirigenti in merito al rispetto dei tempi dei procedimenti e a qualsiasi anomalia rilevata, indicando tempestivamente, per ciascun procedimento i cui termini non siano stati rispettati, le motivazioni che giustificano il ritardo.

Il sistema dei controlli successivi costituisce uno strumento fondamentale per il controllo sul rispetto di detta misura di prevenzione.

Risulta altresì importante implementare di anno in anno il sistema di monitoraggio sull'iter dei procedimenti da attuarsi con modalità informatiche ed automatizzate per verificare durante il corso del procedimento il rispetto dei termini previsto per la conclusione dello stesso.

Dall'attuazione del sistema dei controlli successivi emerge che vi sono alcuni procedimenti che è opportuno standardizzare anche al fine di migliorare la tempistica di emanazione del provvedimento finale.

Occorre anche evidenziare nell'atto i motivi di eventuali ritardi, specificando se siano dovuti a cause non imputabili o meno ai servizi comunali; in questo senso dal contenuto degli atti deve risultare in modo esplicito l'eventuale attivazione del sub-procedimento "di sospensione" .

Si evidenzia che con il programma dei controlli successivi è stato creato (nella intranet) uno specifico link per le segnalazioni da parte dei dipendenti degli atti da sottoporre a controllo: <http://incomune/segnalazione-controlli-successivi.html> con il fine specifico di consentire all'utenza interna che si ritenga lesa da ritardi o irregolarità delle procedure amministrative dell'Ente di ottenere interventi efficaci in grado di rimuovere tali situazioni di violazione dei canoni di imparzialità e di buona amministrazione, peraltro forieri di fenomeni corruttivi.

Tale strumento è stato attivato anche per l'utenza esterna con l'adozione del presente PTPCT.

Dal 2021 è effettivamente attivo in modo sistematico per i procedimenti dell'Ente la modalità on line di presentazione delle domande in modo da agevolare la presentazione delle istanze ed il loro monitoraggio.

5. Rotazione del personale ordinaria e straordinaria.

5.1) Rotazione ordinaria

Si rimanda ai contenuti della circolare pubblicata nella sottosezione Disposizioni generali/Atti amministrativi generali della sezione "Amministrazione Trasparente" - **nota Prot. 81726 del 30/12/2021;**

5.2) Rotazione straordinaria

L'art. 16, comma 1, lett. l-quater) del D.lgs. 165/2001 prevede la cosiddetta **rotazione straordinaria** disponendo che i dirigenti degli uffici dirigenziali generali «*provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva*».

Dalla norma si desume l'obbligo per l'Amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta, quindi, di una misura di carattere eventuale e cautelare tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo.

Detta forma di rotazione è da intendersi riferibile sia al personale dirigenziale che non dirigenziale.

Mentre per il personale non dirigenziale la rotazione si traduce in una assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio, nel caso di personale dirigenziale, ha modalità applicative differenti comportando la revoca dell'incarico dirigenziale e, se del caso, la riattribuzione di altro incarico.

L'amministrazione ha fatto ricorso alla rotazione straordinaria per determinati procedimenti per motivi prudenziali.

6. Tutela del whistleblower

Le misure di tutela del dipendente che segnala condotte illecite, previste per la prima volta nel nostro ordinamento dalla L. n. 190/2012 sono espressamente ricondotte dal PNA alle misure di carattere generale finalizzate alla prevenzione della corruzione.

Con determinazione n.6 del 28 aprile 2015, l'Autorità ha adottato le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower), che disciplinano le procedure attraverso le quali gestire tali segnalazioni e che costituiscono atto di indirizzo rivolto alle pubbliche amministrazioni in materia di prevenzione della corruzione.

Le Linee guida contengono indicazioni di carattere generale, come l'individuazione dell'ambito oggettivo e soggettivo di applicazione della disciplina, le condizioni in presenza delle quali si attiva la tutela della riservatezza sull'identità del segnalante, il ruolo specifico del RPCT, le principali misure di carattere organizzativo e tecnologico necessarie per una efficace gestione delle segnalazioni.

Il RPCT, seguendo gli indirizzi espressi nella predetta determinazione dell'ANAC, ha inviato a tutti i dipendenti una specifica circolare in tema di tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (**nota Prot. 37052 del 15/07/2015**); **sul sito dell'Ente nella sezione dell' "Amministrazione Trasparente" Altri contenuti/Corruzione e sulla Intranet è stato anche pubblicato il modulo per la segnalazione degli illeciti che ricalca le indicazioni dell'A.N.A.C. e che risponde alle esigenze di garanzia di anonimato.**

A seguito della predisposizione della metodologia, si rende necessario promuovere lo strumento al fine di incentivare le segnalazioni di possibili irregolarità, aggravamenti o ritardi nello svolgimento dei procedimenti.

7. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.

La legge n.190/2012 ha introdotto l'articolo 35 bis nel d.lgs. 165/2001 che fa divieto a coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione di assumere in seguenti incarichi:

- far parte di commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego;
- essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie o dell'acquisto di beni e servizi o della concessioni dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici;
- far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici.

La condanna, anche non definitiva per i reati di cui sopra rileva, inoltre, ai sensi dell'art.3 del D.lg. n.39/2013 come ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali.

Ai fini dell'applicazione degli artt. 35 bis del d.lgs. n. 165 del 2001 e dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, l'Amministrazione è tenuta a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013;

- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 bis del d.lgs. n. 165 del 2001;
- all'entrata in vigore dei citati artt. 3 e 35 bis con riferimento agli incarichi già conferiti e al personale già assegnato.

Se all'esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'Amministrazione:

- si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione;
- applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013;
- provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

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

In relazione a tale misura di prevenzione è stata inviata a tutti i dipendenti specifica circolare con allegata modulistica nella quale vengono definite le modalità di attuazione, i soggetti coinvolti, le modalità di verifica sul rispetto della misura (nota Prot. 37069 del 15/07/2015), pubblicata nella sotto-sezione Disposizioni generali/Atti amministrativi generali della sezione "Amministrazione Trasparente".

Nel 2021 la predetta circolare è stata aggiornata (soprattutto con riferimento alle modalità di verifica sull'attuazione delle misure di prevenzione ivi previste) e pubblicata nella medesima sezione dell'"Amministrazione trasparente".

8. Società controllate o sottoposte a controllo analogo congiunto: vigilanza sull'adozione di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e promozione dell'adozione delle misure.

L'ANAC, con la determinazione n. 1134 del 8/11/2017, ha precisato il ruolo delle Amministrazioni rispetto agli enti di diritto privato in controllo pubblico in tema di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione.

L'Autorità evidenzia la necessità che le amministrazioni svolgano un ruolo di impulso e di vigilanza sulla nomina del RPCT e sull'adozione delle misure di prevenzione integrative del "modello" 231.

Per quanto riguarda **Ravenna Holding S.p.a.**, società in house sottoposta a controllo analogo congiunto da parte dei soci, si evidenzia che la medesima ha già da tempo provveduto all'adozione di un Modello di organizzazione e gestione del rischio ex D.lgs. 231/2001, che ha integrato nel 2015 con le norme in materia di Anticorruzione (Legge 190/2012) e Trasparenza (D.lgs. 33/2013) ed in conformità alle disposizioni ANAC di cui alle Determinazioni numero 8 e 12 del 2015.

Il Comune di Cervia, a partire dal 2015, ha supportato le due società controllate, Parco della Salina di Cervia S.r.l. e Cervia Turismo S.r.l. nell'adozione della sezione integrativa dedicata all'attuazione della Legge n. 190/2012 del modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. n. 231/2001.

Le due società:

- sono anche dotate di un codice etico o di comportamento;
- hanno un'autonoma sezione "Società Trasparente sul proprio sito istituzionale";
- hanno nominato il proprio RPCT;
- predispongono e pubblicano la relazione annuale che i RPCT sono tenuti ad elaborare ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 190/2012;

Le predette società controllate hanno aggiornato il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 e la sezione integrativa dedicata all'attuazione della Legge n. 190/2012 come previsto nel Piano delle attività Triennale.

Inoltre, i dipendenti delle due società hanno ricevuto la formazione in materia di antiriciclaggio, trasparenza, Whistleblowing e privacy.

Il Comune di Cervia ha poi avviato nel 2018 un'attività di coordinamento degli RPCT e degli organi di vigilanza di dette società finalizzata a verificare l'adozione delle misure previste nei programmi approvati in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

9. Le misure di prevenzione in materia di "Appalti pubblici - Contratti pubblici": misure attuate e da attuare.

Le misure di prevenzione previste nell'area di rischio "Appalti pubblici - Contratti pubblici" dal primo **PTPC** nascevano da un'analisi organizzativa dell'intero processo di affidamento che coinvolgeva diversi servizi di Settori differenti. In questa area di rischio l'individuazione delle misure di prevenzione fu effettuata in assenza di una visione complessiva del processo di approvvigionamento (articolato nelle fasi di programmazione, progettazione, selezione del contraente, aggiudicazione, stipula del contratto, esecuzione e rendicontazione) e di un'adeguata analisi del contesto interno. Le misure furono individuate concentrandosi sulle sotto aree più a rischio esplicitate nell'allegato 2 del PNA: Definizione dell'oggetto dell'affidamento - Individuazione dello

strumento/istituto per l'affidamento - Requisiti di qualificazione - Requisiti di aggiudicazione - Valutazione delle offerte - Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte Procedure negoziate - Affidamenti diretti - Revoca del bando - Redazione del cronoprogramma -Varianti in corso di esecuzione del contratto – Subappalto - Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.

Le misure previste nel primo PTPC ed il conseguente controllo/monitoraggio su di esse ha quindi riguardato, principalmente, la procedura di gara e dunque la fase del processo di approvvigionamento che parte con la determinazione a contrattare e si conclude con l'aggiudicazione; tali misure non sono state ritenute sufficienti per monitorare tutte le fasi in cui si sviluppa "l'appalto" ed in particolare le fasi di programmazione, progettazione ed esecuzione in cui sono evidenti i rischi di corruzione come, peraltro, evidenziati nell'"aggiornamento al PNA 2015".

Alla luce di queste considerazioni, in sede di analisi del contesto interno (conclusa nel 2017), sono state individuate/rafforzate nuove misure di tipo carattere trasversale, che riguardano non solo la fase di affidamento (procedura di gara), ma anche quelle di programmazione, di progettazione ed esecuzione, **rispondenti ai seguenti obiettivi:**

A. riportare le "regole da rispettare" in atti interni chiari, che consentano agli operatori economici di conoscere la procedura in tutti i suoi aspetti e ai dipendenti di agire con la sicurezza di aver rispettato il principio della "parità di trattamento" riducendone la discrezionalità;

B. verificare la legittimità delle procedure di gara;

C. rendere più trasparenti e tracciabili gli appalti pubblici: il "Profilo del committente" nonché gli strumenti di gestione delle gare devono essere continuamente migliorati al fine di fornire a stakeholders e cittadini quante più informazioni possibili e rendere più semplice la partecipazione alle gare da parte degli operatori economici;

D. promuovere una conoscenza diffusa in materia di appalti pubblici in modo che tutti i dipendenti siano consci delle "regole" da applicare.

Guardano in particolare l'obiettivo di cui alla lett. A):

1) Il **Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016** (Deliberazione di C. C. n. 69 del 28/11/2018), di seguito "Regolamento sotto soglia", che predetermina i profili di azione/decisione previsti dall'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016 attenuando l'eccessiva discrezionalità che detta normativa lascia agli uffici responsabili delle procedure di scelta del contraente (detto Regolamento contiene, per esempio, la definizione dei contenuti necessari della determinazione a contrattare per importi inferiori a Euro 40.000,00, da verificare in sede di controllo successivo).

All'approvazione del predetto Regolamento è seguita, nel 2019, l'attività di formazione condotta dal Servizio Appalti-Contratti-Anticorruzione-Controlli che ha riguardato in particolare l'applicazione del principio di rotazione (per appalti sotto la soglia di Euro 40.000,00) e i presupposti per l'affidamento diretto.

Nel 2021, con riferimento alle novità introdotte dal Decreto Semplificazioni e agli orientamenti giurisprudenziali conseguenti, è stata emanata una specifica circolare interna in materia di procedure di gara (nota Prot. 81722 del 30/12/2021) rivolta all'approfondimento delle nuove disposizioni e conseguentemente all'interpretazione del "Regolamento comunale che riguarda le procedure sotto soglia ai sensi dell'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016": in particolare la circolare riguarda, il principio di rotazione per appalti di importo inferiore a Euro 40.000,00 e pari o superiori a detto importo, i casi in cui è necessario procedere con l'avviso esplorativo/indagine di mercato e la composizione della Commissione aggiudicatrice per le gare affidate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: rotazione commissari interni, scelta dei commissari esterni.

Per il 2022 è prevista la Definizione di modelli standard per gli "affidamenti diretti": determinazione a contrattare - richiesta di preventivo/offerta - avviso esplorativo - dichiarazioni sostitutive, il cui utilizzo da parte dei servizi comunali sarà oggetto di verifiche in sede di controllo successivo.

2) La nuova circolare relativa alla fase di verifica dell'eventuale **anomalia delle offerte**, che esprime indicazioni sulla procedura interna da seguire per la verifica dell'anomalia ed approva la nota da allegare ai bandi/lettere di invito per lavori, e che esplicita i criteri che l'impresa dovrà seguire per rendere le "giustificazioni" dei prezzi offerti (nota Prot.7046 del 31/01/2019);

Nel corso del triennio (2022/2023/2024) è prevista la creazione di una specifica struttura di supporto a tutti i R.U.P. istituita ai sensi dell'art. 31 comma 9 del D.lgs. n. 50/2016.

3) La determinazione n. 661 del 11/05/2018 (come integrata dalla determinazione n. 1130 del 17/08/2018) in materia di Rapporti/competenze fra i seguenti soggetti nello svolgimento delle procedure di gara (allegato 3), cui è seguita l'approvazione della **Deliberazione n. 300 del 28/12/2018** in tema di competenze e procedure

interne in materia di gare indette da Comune di Cervia, pubblicata nella sotto-sezione Disposizioni generali|Atti amministrativi generali|Le Circolari e gli Indirizzi in materia di appalti pubblici.

All'interno del disciplinare sono previste anche le modalità di programmazione degli appalti (Art. 6), esplicitate nella nota relativa alla programmazione biennale per servizi e forniture – Circolare interna Prot. 41358 del 08/07/2019;

4) La circolare emanata in tema di **subappalto (nota Prot. 5581 del 05.02.2015, rivista con nota prot. 74536 del 23/12/2019)** e i modelli per la richiesta di autorizzazione pubblicati nella sotto-sezione Disposizioni generali|Atti amministrativi generali|Le Circolari e gli Indirizzi in materia di appalti pubblici della sezione Amministrazione Trasparente, prevedono adempimenti per le imprese che devono richiedere l'autorizzazione o semplicemente effettuare una comunicazione ai sensi dell'art. 105 comma 2 del D.lgs n. 50/2016. La circolare impone al Servizio Appalti-Contratti-Anticorruzione-Controlli di verificare in capo all'impresa subappaltatrice, ai fini del rilascio dell'autorizzazione, tutti i requisiti di cui all'art. 80 del D.lgs. n. 50/2016; per le "comunicazioni" si richiede alle imprese di presentare documentazione ulteriore rispetto a quella prevista da "Codice" in modo da rendere maggiormente trasparente l'oggetto dei sub-contratti;

Per il 2022 è previsto l'aggiornamento della circolare alla luce dell'entrata in vigore del D.L. 16 luglio 2020, n. 76, convertito con modificazioni nella L. 11 settembre 2020, n. 120 e del D.L. 31 maggio 2021, n. 77, convertito con modificazioni dalla L. 29 luglio 2021, n. 108.

5) La nuova circolare in materia di "Controlli sul possesso dei requisiti "generali" e "speciali" in capo all'operatore economico aggiudicatario in attuazione dell'art. 5 del Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016 (nota prot. 18997 del 27/05/2019), modificata in parte nel 2021 a seguito della **circolare interna (nota Prot. 81722 del 30/12/2021)**.

6) Nel **2021** sono state emanate all'interno della circolare riguardante il "Conflitto di interessi" pubblicata nella sotto-sezione Disposizioni generali|Atti amministrativi generali della sezione Amministrazione Trasparente, nuove indicazioni riguardanti specificatamente il conflitto di interesse ai sensi dell'art. 42 del D.lgs n. 50/2016.

Riguardano in particolare l'obiettivo di cui alla lett. B):

1) Il controllo sulle procedure aperte e negoziate per importi pari o superiori a Euro 40.000,00 indette da tutti i servizi dell'Ente. Tale misura (già attiva prima dell'approvazione del primo PTPC) consiste in un "controllo preventivo" da parte del Segretario Generale (che riveste anche il ruolo di RPCT) sugli atti della procedura di gara prima del suo avvio. Peraltro, il Segretario Generale, per tali procedure di gara, assume anche la determinazione di nomina delle commissioni e quella di aggiudicazione definitiva provvedendo ad un ulteriore controllo "successivo".

Tale tipo di controlli è stato formalizzato con Deliberazione di G.C. n. 300 del 2018 e nel nuovo Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016 (art. 4, comma 3).

Il predetto Regolamento prevede anche un diverso tipo di intervento a garanzia della legittimità della procedura (art. 4 c. 5) "*Al fine di prevenire eventuali contenziosi, il RUP, per le procedure di importo pari o superiore a Euro 150.000, si avvale della consulenza del servizio legale*";

Tali misure consentono di verificare, per le gare "più importanti in termini economici" indette dal Comune di Cervia:

- la legittimità dei requisiti di partecipazione richiesti per la partecipazione alla gara;
- la correttezza dei criteri di scelta del contraente;
- la presenza dei presupposti per procedere all'indizione di una procedura negoziata;
- la legittimità della procedura di gara dal momento della pubblicazione del bando/invio lettera di invito fino alla aggiudicazione provvisoria (che coincide con l'ultima seduta pubblica della commissione);

2) come già esplicitato, il sistema dei **controlli successivi** sugli atti del Comune di Cervia è stato implementato per "indirizzare" la selezione casuale degli atti da sottoporre a controllo al sorteggio con maggior frequenza di alcune fattispecie in materia degli "appalti"; nel programma dei controlli successivi in vigore le fattispecie previste sono le seguenti:

- Affidamenti ai sensi dell'art. 63 del D.lgs. 50/2016;
- Affidamenti a società partecipate;
- Affidamenti tramite Mercato elettronico;
- Affidamenti di lavori di somma urgenza;
- Atto del R.U.P. conclusivo delle verifiche sull'anomalia dell'offerta (art. 95 c. 10 e 97 del D.lgs. n. 50/2016);
- Atti che riguardano l'esecuzione di appalti (es. SAL);

- Determinazione di autorizzazione al subappalto;
- Integrazioni/estensioni contrattuali in materia di appalti (es. Quinto d'obbligo o altre fattispecie previste dall'art. 106 del D.lgs. n. 50/2016);
- Perizie suppletive e di variante: (verificare anche istituzione/aggiornamento registro e sua pubblicazione sul Profilo del committente);
- Proroghe – Rinnovi contrattuali;
- Risoluzione del contratto.

In questo modo anche le procedure di gara sotto la soglia di Euro 40.000,00 vengono monitorate, seppur a campione, attraverso le verifiche delle determinazioni di affidamento: particolare attenzione in sede di controlli successivi sarà riservata, per dette procedure, al rispetto del principio di rotazione previsto dal Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016 (art. 7).

Si evidenzia che detta attività (controlli successivi) in materia di appalti, nel corso degli anni, si è concentrata:

- sugli acquisti di beni e servizi effettuati in deroga all'obbligo di fare ricorso al mercato elettronico (procedure autonome "cartacee") seguendo la seguente "regola": "Per poter procedere in modo autonomo, al di fuori del mercato elettronico di CONSIP o INTERCENT-ER, il bene/servizio da acquistare non deve essere individuato dal capitolato tecnico o dalla documentazione allegata al bando di abilitazione: infatti, se il bene/servizio fosse richiamato in detti documenti, tale bene/servizio sarebbe comunque acquistabile tramite R.D.O.";
- sulla legittimità degli "affidamenti diretti";
- in particolare, nel 2019, sulla verifica del rispetto del principio di rotazione come espresso nel "Regolamento sotto soglia" come da indicazioni espresse nei report trimestrali e nelle schede di controllo.

Il sistema dei "controlli successivi" sarà profondamente aggiornato nel 2022 a seguito delle risultanze emerse con l'attività di mappatura effettuata nel 2021 ed in particolare dell'emanazione della circolare interna in materia di procedure di gara: dal 2022 i controlli si concentreranno ancora di più sulla legittimità degli "affidamenti diretti" con particolare riferimento al rispetto del principio di rotazione.

3) 2020: è stato adottato il Protocollo d'intesa per la qualità e la trasparenza degli appalti pubblici pubblicato all'indirizzo: <http://www.comunecervia.it/comune/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-amministrativi-general.html>

4) Si provvede al monitoraggio degli appalti anche di importo < Euro 40.000,00, al fine di accorpate gli affidamenti ed espletare procedure di gara uniche (principio di "non frazionamento") e dare compiuta attuazione a quanto previsto dall'art. 21 del D.lgs. n. 50/2016 in tema di "programmazione degli appalti di beni e servizi" (indicazione CPV in sede di carico della determinazione di affidamento).

Nel 2021, è stata aggiudicata la gara per la manutenzione automezzi (accorpamento esigenze di tutto di tutto l'Ente in un'unica gara).

Riguardano in particolare l'obiettivo di cui alla lett. C):

1) le modifiche al "Profilo del committente" gestito da una nuova piattaforma telematica che permette la raccolta e la gestione dei dati relativi ai procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi ai sensi dell'art. 29 del D.lgs. n. 50/2016, di assolvere agli obblighi di pubblicazione previsti dall'art. 1 comma 32 della L. n. 190/2012, nonché la gestione delle gare telematiche avviata nel 2018 per procedure di gara di importo > Euro 40.000,00.

Il programma è stato implementato al fine di rendere più agevole per le imprese la ricerca dei dati relativi agli affidamenti del Comune di Cervia e quindi più trasparenti e tracciabili le procedure seguite per la scelta del contraente nella fascia di importo da Euro 0,00 a Euro 40.000,00.

Nel 2019 è stata data la possibilità a tutti i servizi comunali di dare avvio alle procedure telematiche per importi < Euro 40.000,00 utilizzando la predetta piattaforma telematica; a tal fine è stato organizzato un corso specifico cui è seguito l'invio di una circolare esplicativa: l'utilizzo della piattaforma da parte di tutti i servizi permetterebbe di monitorare il rispetto del principio di rotazione previsto dal "Regolamento sotto soglia".

Nel 2021 si provveduto ad aggiornare la sezione "Profilo del committente" e quelle che riguardano gli appalti pubblici per renderle più chiare e trasparenti, soprattutto inserendo dei collegamenti con la pagina principale web del Comune di Cervia.

2) l'istituzione dell'elenco aperto di operatori economici da interpellare per l'affidamento di lavori di sola esecuzione di importo pari o superiore a Euro 40.000,00 ed inferiori a Euro 1.000.000,00; l'elenco (approvato con determinazione n. 33 del 07/03/2017) e i suoi aggiornamenti sono pubblicati sul "Profilo del committente" insieme al disciplinare per la sua gestione (approvato con Deliberazione di G.C. n. 148/2016). Nel 2019 il

predetto disciplinare, a seguito dei risultati dell'analisi dei rischi in materia di procedure di affidamento sotto soglia, è stato modificato creando un nuovo albo telematico coerente con quanto previsto dall'art. 12 del anche nel Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 36 del D.lgs. n. 50/2016 (art. 12);

Nel 2021, con la circolare interna in materia di procedure di gara (nota Prot. 81722 del 30/12/2021) si è stabilito di modificare il sistema di rotazione previsto nel predetto disciplinare riducendo i margini di discrezionalità del R.U.P. nella scelta degli operatori economici da invitare, in coerenza con l'evoluzione della normativa, dalla giurisprudenza e delle disposizioni ANAC in materia.

Nel 2019 è stato creato anche l'**Elenco aperto ufficiale per l'affidamento di “servizi di architettura e ingegneria” del Comune di Cervia**. Con la circolare interna in materia di procedure di gara (nota Prot. 81722 del 30/12/2021) si è stabilito di modificare il sistema di rotazione previsto nel disciplinare che regola gli inviti in coerenza con l'evoluzione della normativa, della giurisprudenza e delle disposizioni ANAC in materia.

All'indirizzo <https://www.comunecervia.it/comune/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-amministrativi-general.html> vengono pubblicati i report annuali degli affidamenti relativi ai predetti albi.

Sempre nel 2019 è stato costituito un elenco telematico di avvocati esterni per l'affidamento di “incarichi di patrocinio legale”.

3) Istituzione ed aggiornamento annuale di un registro delle varianti e dei lavori di somma urgenza pubblicato all'indirizzo: <http://www.comunecervia.it/comune/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-amministrativi-general.html>

4) Dal inizio 2021 è attivo un sistema completamente telematico per la richiesta di autorizzazione al Subappalto.

Riguardano l'obiettivo di cui alla lett. D):

1) la formazione in materia di prevenzione della corruzione che è stata sempre rivolta in particolare all'aggiornamento in materia di appalti pubblici. Nel 2019 si sono svolti corsi di formazione (in data 05/03/2019, 21/02/2019 e 11/06/2019) in materia di prevenzione della corruzione, che hanno riguardato in particolare i seguenti temi: Divieto di frazionamento e suddivisione in lotti – - Rispetto dei principi di trasparenza, programmazione nell'utilizzo degli istituti previsti per la fase esecutiva dell'appalto dagli articoli 106 e 63 del Codice (modifiche contrattuali, rinnovo, proroga ecc.) - Presentazione circolare interna in tema di verifiche dei requisiti generali e speciali – Conflitto di interesse ai sensi dell'art. 42 del Codice – Approfondimenti in materia di applicazione del principio di rotazione previsto dal Regolamento comunale per gli affidamenti sotto soglia in base alla modifiche legislative e ai nuovi orientamenti giurisprudenziali.

Nel 2021 si è svolto un incontro relativo agli affidamenti “diretti” e “sotto soglia”, alla luce dell'entrata in vigore del D.L. 16 luglio 2020, n. 76, convertito con modificazioni nella L. 11 settembre 2020, n. 120 e del D.L. 31 maggio 2021, n. 77, convertito con modificazioni dalla L. 29 luglio 2021, n. 108 (di seguito anche “Decreti semplificazione”) a cui hanno partecipato numerosi dipendenti.

In questa sezione anno per anno, verranno riassunte le misure “strutturali” adottate per adeguare l'organizzazione delle gare alla nuovo “Codice appalti” e agli indirizzi emanati in materia dall'ANAC in attuazione del “Codice degli appalti” e conseguentemente evidenziate la/le sezione/i dell'Amministrazione Trasparente ove sono pubblicati gli atti interni che disciplinano la materia, in modo tale da creare un quadro unico da cui trarre le regole da applicare alle procedure di gara.

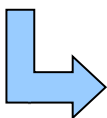
1. Obiettivi strategici, organizzazione dei flussi informativi e criteri di pubblicazione e aggiornamento dei dati

Ai sensi dell'art. 10 comma 3 del D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2016 "La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi strategici e individuali".

1.1 Obiettivi strategici

Come anticipato nel DUP 2022-2024 lo sviluppo dei temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza avviene nel seguente ambito:

OBIETTIVO STRATEGICO 5.2 Promuovere la legalità, coordinare e diffondere le informazioni e favorire i servizi e le forme di comunicazione on-line per garantire trasparenza, qualità, tempestività al servizio del cittadino



OBIETTIVO OPERATIVO 5.2.3 Promuovere l'ulteriore implementazione e l'aggiornamento della prevenzione della corruzione, della trasparenza e dei controlli interni nell'ottica della buona organizzazione, ottimizzazione dei processi al fine di creare un contesto sfavorevole alla corruzione, alimentare la trasparenza e prevenire le irregolarità

Il Comune di Cervia, nel dare attuazione alla normativa sulla trasparenza, intende garantire le libertà individuali e collettive, nonché i diritti civili, politici e sociali ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione, integrare il diritto ad una buona amministrazione e concorrere alla realizzazione di un'amministrazione aperta, al servizio del cittadino. La trasparenza è assicurata anche mediante la pubblicazione, nel sito web istituzionale dell'Ente, delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, ad ogni aspetto dell'organizzazione, all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali.

Il **d.lgs. 97/2016** ha apportato numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza, rafforzandone il valore di principio che caratterizza l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e i rapporti con i cittadini; il decreto, in particolare, ha previsto l'unificazione fra il Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza, abrogando o integrando diversi obblighi di trasparenza.

In particolare, le amministrazioni e gli altri soggetti obbligati sono tenuti ad adottare, entro il 31 gennaio di ogni anno, salvo proroghe autorizzate dall'ANAC, un unico Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza in cui sia chiaramente identificata la sezione relativa alla trasparenza.

Di seguito, in coerenza con quanto previsto **dalla delibera ANAC n. 1310 del 28/12/2016** "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.lgs. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2013", si evidenziano l'organizzazione dei flussi informativi, nonché i criteri di pubblicazione e aggiornamento dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente del Comune di Cervia.

1.2 Organizzazione dei flussi informativi

L'art. 10 del modificato d.lgs. 33/2013, precisa che la sezione sulla trasparenza deve essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire, all'interno dell'Ente, l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati, in modo tale da assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. Caratteristica essenziale è quindi l'indicazione dei soggetti responsabili di ognuna di queste fasi per ogni obbligo di pubblicazione.

In ragione delle dimensioni del Comune di Cervia, è stato strutturato in modo decentrato l'aggiornamento delle varie sottosezioni della sezione Amministrazione Trasparente: il soggetto che detiene il dato coincide con quello che lo elabora e lo pubblica nella sezione Amministrazione Trasparente.

In dettaglio, nel Comune di Cervia l'attuazione degli obblighi legati alla trasparenza è garantita attraverso l'attività svolta dai seguenti soggetti:

Il Responsabile della trasparenza esercita i seguenti compiti:

- sovrintende all'insieme delle attività tese a garantire l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza previsti dalla normativa vigente e monitora l'attuazione degli obblighi di pubblicazione;
- assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- segnala all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione (NdV), all'ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio associato interprovinciale per la prevenzione e la risoluzione delle patologie del rapporto di lavoro del personale dipendente, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- elabora una relazione sintetica annuale sullo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione del Programma da presentare al Nucleo di Valutazione (NdV);
- controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico e dell'accesso civico generalizzato sulla base di quanto stabilito dall'art. 5 del D.Lgs. 33/2013.

L'attuazione degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente rientra tra i doveri d'ufficio dei dirigenti e dei responsabili dei servizi appositamente individuati all'allegato B del presente Piano.

Essi garantiscono la corretta individuazione, elaborazione, pubblicazione ed aggiornamento dei singoli dati di competenza del settore.

Il Comune di Cervia assicura la qualità delle informazioni riportate nel sito istituzionale nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge. A tal fine ciascun Dirigente competente alla pubblicazione di dati, informazioni e documenti ne verifica l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la comprensibilità nonché la conformità ai documenti originali in proprio possesso, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.

Relativamente ai dati personali messi a disposizione sul sito istituzionale, anche contenuti in atti e documenti amministrativi (in forma integrale, per estratto, ivi compresi gli allegati), ciascun Dirigente si fa carico altresì di ottemperare al generale divieto di diffusione dei dati idonei a rivelare lo stato di salute dei singoli interessati.

I **responsabili di ciascun servizio** hanno l'obbligo di individuare, di elaborare (tramite calcoli sui dati, selezione di alcuni dati, aggregazione di dati, ecc...), di aggiornare e di pubblicare in modo corretto e tempestivo le informazioni, i dati e i documenti di competenza del proprio servizio.

Essi informano direttamente e tempestivamente il Responsabile della trasparenza, dietro richiesta anche informale dello stesso, sullo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione.

Istruiscono i procedimenti di competenza in materia di accesso civico e accesso civico generalizzato.

Per l'esercizio dei propri compiti il Responsabile della trasparenza si avvale del supporto del **servizio Pianificazione Strategica-Partecipate-Trasparenza** per il necessario raccordo con la struttura organizzativa durante tutte le fasi di attuazione degli obblighi di pubblicazione e di monitoraggio e verifica periodica dello stato di attuazione degli stessi.

Un ruolo centrale è svolto anche dal **Servizio Informatica** che si occupa di fornire i più adeguati strumenti tecnici a ciascun Responsabile di servizio, differenziati a seconda delle sotto-sezioni e delle tipologie di dati oggetto di pubblicità, in maniera tale da rendere ciascun Responsabile il più possibile autonomo nella gestione dei dati e delle informazioni di propria competenza.

In sintesi, nel Comune di Cervia l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente, è imputata ai singoli Responsabili di servizio dell'Ente (e conseguentemente ai Dirigenti che li dirigono) secondo lo schema allegato al presente Piano (**Allegato B**).

1.3 Criteri generali di pubblicazione dei dati

I dati, le informazioni e i documenti pubblicati sul sito dell'Ente devono essere accessibili, completi, integri e comprensibili. A tal fine, tutti gli atti del Comune devono essere redatti mediante l'utilizzo di una tecnica redazionale che preveda un linguaggio semplice, non burocratico.

I dati devono essere pubblicati secondo griglie di facile lettura e confronto e resi disponibili e fruibili on-line in formati non proprietari, in modo tale da consentirne il più ampio riutilizzo anche a fini statistici, la ridistribuzione senza ulteriori restrizioni d'uso, di riuso o di diffusione diverse dall'obbligo per le quali sono state pubblicate. Resta inteso il necessario rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali ai sensi dell'art. 1, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013.

Può essere disposta la pubblicazione sul sito istituzionale di ulteriori dati, informazioni e documenti per i quali non sussiste un obbligo di legge di pubblicazione, fermi restando i limiti e le condizioni espressamente previsti da disposizioni di legge, procedendo a rendere anonimi i dati personali eventualmente presenti.

1.4 Criteri generali di aggiornamento dei dati

Al fine di garantire l'attualità e la qualità delle informazioni pubblicate, per ciascun dato o documento vanno assicurati il costante e tempestivo aggiornamento attraverso l'indicazione della data di pubblicazione e, conseguentemente, di aggiornamento.

Si precisa che con il termine "aggiornamento" non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti, garantendo una eventuale modifica tempestiva in esito al controllo e in tutti i casi in cui l'interessato ne richieda l'aggiornamento, la rettifica o l'integrazione.

Si considerano quattro diverse frequenze di aggiornamento, così come indicato dal D.lgs. 33/2013 e riportato nell'allegato B al presente Piano:

- **Cadenza annuale**, per i dati che, per loro natura, non subiscono modifiche frequenti o la cui durata è tipicamente annuale;
- **Cadenza semestrale**, per i dati che sono suscettibili di modifiche frequenti ma per i quali la norma non richiede espressamente modalità di aggiornamento, in quanto la pubblicazione implica per l'amministrazione un notevole impegno, a livello organizzativo e di risorse dedicate;
- **Cadenza trimestrale**, per i dati soggetti a frequenti cambiamenti;
- **Aggiornamento tempestivo**, per i dati che è indispensabile siano pubblicati nell'immediatezza della loro adozione.

Laddove la norma non menziona in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'aggiornamento deve essere tempestivo.

I documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria sono pubblicati tempestivamente e per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti.

1.5 Formato dei documenti

La legge n. 190/2012 stabilisce che *"per formati di dati aperti si devono intendere almeno i dati resi disponibili e fruibili on line in formati non proprietari, a condizioni tali da permetterne il più ampio riutilizzo anche a fini statistici e la redistribuzione senza ulteriori restrizioni d'uso, di riuso o di diffusione diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità"*.

Si evince pertanto che è da escludere l'utilizzo di formati proprietari, in sostituzione dei quali è possibile utilizzare sia software Open Source (quali ad esempio *OpenOffice*, *Libre Office*), sia formati aperti (quali, ad esempio, *.rtf* per i documenti di testo e *.csv* per i fogli di calcolo). Per quanto concerne il PDF – formato proprietario il cui *reader* è disponibile gratuitamente – se ne suggerisce l'impiego esclusivamente nelle versioni che consentano l'archiviazione a lungo termine e indipendenti dal software utilizzato (ad esempio il formato PDF/A i cui dati sono elaborabili, mentre il ricorso al file PDF in formato immagine, con la scansione digitale di documenti cartacei, non assicura che le informazioni siano elaborabili).

Altro formato standard aperto è l'XML, tra l'altro espressamente richiesto dall'Autorità per la Vigilanza sui Contratti pubblici di Lavori, Servizi e Forniture ai fini della pubblicazione dei dati inerenti le procedure di scelta del contraente ai sensi dell'art. 1 comma 32 Legge n. 190/2012.

1.6 Rapporto tra trasparenza e tutela dei dati personali

Il PNA 2019 e la Corte costituzionale nella sentenza n. 20/2019, richiedono che venga operato un bilanciamento tra il diritto alla riservatezza dei dati personali, inteso come diritto a controllare la circolazione delle informazioni riferite alla propria persona, e quello dei cittadini al libero accesso ai dati ed alle informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

Il PNA 2019 sottolinea che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza deve essere effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo che ne prevede l'obbligo e deve avvenire 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 titolare del trattamento

La tutela dei dati personali nelle pubblicazioni dell'Ente è oggetto di verifica in sede di controllo successivo.

2. Tipologie di accesso civico: “semplice” e “generalizzato”

Il D.lgs. 97/2016 ha introdotto il nuovo diritto di “**accesso civico generalizzato**” ad atti, documenti e informazioni non oggetto di pubblicazione obbligatoria.

La nuova tipologia di accesso (“accesso generalizzato”), delineata nel novellato art. 5, comma 2 del D.lgs. 33/2013, ai sensi del quale “*chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall’art. 5-bis*”, si traduce, in estrema sintesi, in un diritto di accesso non condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti ed avente ad oggetto tutti i dati e i documenti e informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione. La ratio della riforma risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

L’accesso generalizzato non sostituisce l’accesso civico “semplice” previsto dall’art. 5, comma 1 del D.lgs. 33/2013 disciplinato già prima delle modifiche ad opera del D.lgs. 97/2016 che rimane circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge, sovrapponendo al dovere di pubblicazione, il diritto del privato di accedere ai documenti, dati e informazioni non pubblicati.

L’accesso generalizzato deve essere anche tenuto distinto dalla disciplina dell’accesso ai documenti amministrativi di cui agli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241 (“accesso documentale”). La finalità dell’accesso documentale ex L. 241/90 è, in effetti, ben differente da quella sottesa all’accesso generalizzato ed è quella di porre i soggetti interessati in grado di esercitare al meglio le facoltà - partecipative e/o oppositive e difensive – che l’ordinamento attribuisce loro a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari. Più precisamente, dal punto di vista soggettivo, ai fini dell’istanza di accesso ai sensi della L. n. 241/90 il richiedente deve dimostrare di essere titolare di un «*interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l’accesso*».

2.1 Misure per assicurare l’efficacia dell’istituto dell’Accesso civico

La richiesta di accesso civico non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, è gratuita, non deve essere motivata, ma deve contenere le complete generalità del richiedente con i relativi recapiti ed identificare i dati, le informazioni o i documenti richiesti.

La domanda può essere inoltrata tramite lo Sportello Telematico polifunzionale dell’Ente previa autenticazione con SPID, il Sistema Pubblico di Identità Digitale, ovvero con Carta d’Identità Elettronica (CIE) o tramite Carta Nazionale dei Servizi (CNS).

In alternativa potrà essere trasmessa alla casella di posta elettronica certificata/posta elettronica ordinaria indicate sul sito istituzionale dell’Ente a seconda che si possieda una PEC o meno, ovvero presentata di persona all’ufficio protocollo o all’ufficio preposto alle relazioni con il pubblico, ovvero per via postale.

L’istituto dell’accesso civico è normato nel Titolo II del Regolamento dell’accesso civico e dell’accesso agli atti del Comune di Cervia approvato dal Consiglio Comunale con atto n. 2 del 24 gennaio 2018.

2.2 Misure per assicurare l’efficacia dell’istituto dell’Accesso civico “generalizzato”

L’istanza di Accesso civico “generalizzato” è gratuita, non deve essere motivata, ma deve contenere le complete generalità del richiedente con i relativi recapiti ed identificare i dati, le informazioni o i documenti richiesti.

La domanda può essere inoltrata tramite lo Sportello Telematico polifunzionale dell’Ente previa autenticazione con SPID, il Sistema Pubblico di Identità Digitale, ovvero con Carta d’Identità Elettronica (CIE) o tramite Carta Nazionale dei Servizi (CNS).

In alternativa potrà essere trasmessa alla casella di posta elettronica certificata/posta elettronica ordinaria indicate sul sito istituzionale dell’Ente a seconda che si possieda una PEC o meno, ovvero presentata di persona all’ufficio protocollo o all’ufficio preposto alle relazioni con il pubblico, ovvero per via postale.

Va indirizzata al dirigente dell’ufficio competente a formare l’atto o a detenerlo stabilmente.

L’istituto dell’accesso civico “generalizzato” è normato nel Titolo III del Regolamento dell’accesso civico e dell’accesso agli atti del Comune di Cervia approvato dal Consiglio Comunale con atto n. 2 del 24 gennaio 2018.

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Organizzazione del lavoro agile

Il percorso verso il lavoro agile

Il Comune di Cervia ha introdotto il lavoro agile al proprio interno a partire dal 1° gennaio 2020, approvando il relativo regolamento con la delibera di Giunta n. 275 del 17-12-2019, quale risultato di un percorso che ha visto coinvolti i dirigenti, le Posizioni Organizzative, i Responsabili di Servizio, le organizzazioni sindacali e il CUG Comitato Unico di Garanzia.

Contestualmente, con delibera di G.C. n. 276 del 17-12-2019, il Comune di Cervia ha aderito al progetto “VELA: Veloce, Leggero, Agile: Smart Working per la PA” con la Regione Emilia-Romagna capofila, per usufruire e concorrere ad una rete territoriale con l’obiettivo di diffondere e accelerare l’introduzione di logiche di Smart Working tra le pubbliche amministrazioni della Regione.

L’intero percorso è stato dunque concepito e sviluppato prima della pandemia da Covid-19 per cui il ricorso al lavoro agile da parte del Comune non è stata una soluzione contingente imposta dalla normativa ma una scelta consapevole che vede nello smart working uno strumento idoneo a conseguire da un lato una maggiore efficienza e produttività per l’amministrazione, dall’altro un aumentato benessere personale per una migliore conciliazione dei tempi di vita e lavoro per il dipendente.

A partire da marzo 2020, al fine di contrastare l’emergenza sanitaria, il Comune di Cervia, che già disponeva di regole e infrastrutture in grado di far lavorare i dipendenti da remoto, ha introdotto il c.d. smart working emergenziale su larga scala, mettendo a punto procedure semplificate per consentire, nel più breve lasso di tempo, l’accesso a tale modalità di lavoro al maggior numero possibile di dipendenti, conciliando la riduzione della presenza in ufficio con la continuità delle attività indifferibili. In questo modo, nel periodo del lock down della primavera 2020, è stato attivato il lavoro agile per n. 124 dipendenti, pari al 50% dei dipendenti in servizio. Sottraendo dal totale dei dipendenti quelli che svolgevano attività non compatibili con la modalità smart (essenzialmente Polizia Locale, servizi educativi, personale operaio, messi e personale impegnato nel controllo degli accessi) la percentuale dei lavoratori agili ha superato il 60% del totale.

Tutto ciò è stato possibile anche grazie al progetto denominato CerviaSMART presentato, e ammesso a finanziamento, alla Regione Emilia Romagna nell’ambito del bando regionale finalizzato a promuovere iniziative volte all’avvio e al consolidamento dello smart working, per l’importo complessivo di euro 75.000,00 (quota finanziata dalla Regione: € 52.500,00 pari al 70%).

Un ulteriore passo verso l’introduzione “strutturale” dello smart working è stato sicuramente rappresentato dall’approvazione da parte della Giunta, nella seduta del 23/02/2021 con la delibera n. 49, del POLA 2021-2023 Piano Organizzativo del Lavoro agile, quale specifica sezione del Piano della Performance. Il POLA, introdotto dall’art. 263, comma 4-bis, del D.L. 19 maggio 2020, n. 34 convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, rappresenta lo strumento di programmazione del lavoro agile, delle sue modalità di attuazione e sviluppo.

Con determinazione dirigenziale n. 464 del 21/04/2021, al termine del percorso progettuale sopra delineato e come condiviso in Direzione Operativa, è stata adottata la proposta del nuovo regolamento per la disciplina del lavoro agile, che si pone l’obiettivo di introdurre il lavoro agile in maniera strutturata, delineando la cornice normativa all’interno della quale riorganizzare il lavoro al termine della fase di emergenza sanitaria e dettando le condizioni organizzative, funzionali e tecnologiche che devono sussistere affinché possa essere autorizzato il lavoro agile. Per garantire la più ampia partecipazione e condivisione, tale proposta è già stata presentata, nel corso del mese di aprile 2021, al CUG e alle OOSS per l’avvio del percorso di approvazione definitiva.

In seguito alle indicazioni e dichiarazioni del Ministro per la Pubblica Amministrazione Renato Brunetta, anche su suggerimento delle stesse organizzazioni sindacali, si è deciso di sospendere l’iter di approvazione definitiva del nuovo regolamento, in attesa del nuovo CCNL 2019-2021 per le Funzioni Locali, che dovrà regolare e disciplinare lo strumento dello smart working.

Il lavoro agile oggi: modalità attuative e sintesi delle scelte organizzative operate per promuovere il ricorso al lavoro agile

In data 31/03/2022, con la cessazione dello stato di emergenza sanitaria da Covid-19, sono scaduti tutti gli accordi di lavoro agile semplificati collegati al periodo emergenziale.

Ciò non ha significato, in coerenza con le disposizioni ministeriali, la fine dello smart working: la Direzione Operativa ha stabilito infatti che i dipendenti interessati, rivolgendosi direttamente al proprio dirigente, possono proporre un accordo di lavoro agile, nel rispetto del regolamento entrato in vigore il 1° gennaio 2020 – per

quanto compatibile - , dello schema di linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche diffuso a dicembre 2021 dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e delle seguenti condizioni:

- accordi di lavoro agile della durata di 1 anno, salvo revoca anticipata per eventuali sopravvenuti aggiornamenti del regolamento e/o sopraggiunte novità dal CCNL;
- solo 1 giorno alla settimana di lavoro agile, eccezionalmente e con adeguata documentazione e motivazione elevabile a 2 giorni alla settimana.

Tali indicazioni, diffuse ai dipendenti con nota informativa prot. n. 20301 del 25/03/2022, rimarranno valide fino all'aggiornamento del regolamento comunale e nelle more dell'uscita del nuovo CCNL 2019-2021.

Attualmente, sono 30 i dipendenti che hanno sottoscritto con il proprio dirigente un accordo di lavoro agile, avente le caratteristiche sopra indicate.

Considerato che alla data del 20/06/2022, risultano in servizio circa 170 dipendenti che svolgono attività "smartabile" (con diversi gradi di "smartabilità", come emerso dall'analisi effettuata nell'ambito del progetto CerviaSMART di cui si è già detto), si può calcolare una percentuale di lavoratori agili del 17% circa (30 lavoratori agili sul totale di circa 170 lavoratori che svolgono attività "smartabile").

Soggetti, Processi e Strumenti del lavoro agile

Si rimanda alla parte 3 del POLA 2021-2023, che qui si riporta in estrema sintesi:

Soggetti coinvolti e ruoli:

Segretario Generale: coordinatore

Dirigenti e PO: facilitatori motivazionali, promotori dell'innovazione culturale e organizzativa

Dipendenti: attuatori e in qualche modo sostenitori dell'innovazione culturale e organizzativa, perché senza l'entusiasmo e la voglia di cambiare di tutte le persone coinvolte non si può pensare di arrivare ad un cambiamento a livello sistemico, consapevole e responsabile.

CUG: il lavoro agile è strumento – anche – di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro che può contribuire in maniera determinante al miglioramento del benessere organizzativo. Ecco perché il ruolo del CUG, sempre coinvolto anche in fase di stesura del regolamento per la disciplina in via sperimentale del lavoro agile, deve continuare ad essere valorizzato e ascoltato.

Nucleo di valutazione: ruolo cruciale e ancora più determinante quando si parla di lavoro agile perché occorre superare il paradigma del controllo a favore della valutazione dei risultati

OOSS: già coinvolte in fase di adozione del regolamento per il lavoro agile in via sperimentale, continueranno ad essere coinvolte ed aggiornate anche nel percorso che porterà all'approvazione del nuovo regolamento.

Strutture coinvolte

Servizio Risorse Umane, Controllo di Gestione, Servizio Informatica: traghettatori, facilitatori tecnici per strumentazione, metodi e modalità

Strumenti del lavoro agile

accordo individuale, schede per il monitoraggio e rendicontazione, regolamento, sistema di misurazione e valutazione

Scelte formative a supporto del lavoro agile

L'introduzione del "lavoro agile" costituisce una vera e propria iniziativa di change management, la cui realizzazione richiede una specifica e costante attività di formazione e di supporto alla predisposizione ed utilizzo degli strumenti che consentono di operare in smart working. Dovrà essere una formazione non solo specialistica e tecnica, ma anche – e prima di tutto – un percorso a sostegno del cambiamento culturale e organizzativo in atto.

Nel corso del 2020 e dei primi mesi del 2021, nell'ambito del progetto CerviaSMART, è stato realizzato un piano di formazione, rivolto trasversalmente a tutti i dipendenti (anche a coloro in precedenza poco coinvolti alla modalità agile, ma potenzialmente interessati) e ai Dirigenti e Responsabili. Gli interventi formativi sono stati sia di tipo tecnico/specialistico, sia di tipo trasversale/manageriale.

Per il triennio 2022/2024, nell'ambito del piano formativo adottato dall'Ente con delibera di Giunta n. 118 del 17/05/2022, è stata prevista l'organizzazione di corsi specifici in materia di smart working e sulla nuova

modalità smart di prestazione dell'attività lavorativa oltre che a interventi formativi a supporto e sviluppo delle competenze trasversali (competenze manageriali, stili di leadership, soft skills, benessere organizzativo, gestione dei conflitti, pari opportunità), parte integrante del percorso di change management in atto.

Scelte tecnologiche a supporto del lavoro agile

Per incrementare e agevolare il lavoro agile, possono essere messe in campo ulteriori attività di carattere tecnologico che possono essere riassunte nelle seguenti:

1. Aggiornamento tecnologico e funzionale del sistema telefonico per fare fronte alle mutate esigenze lavorative. In particolare, per potere gestire il notevole aumento di ridirezioni telefoniche verso numeri esterni (fissi o mobili) è stato ampliato il numero delle linee associate alla numerazione comunale per evitare che ci sia una saturazione delle stesse.
2. Migliorare la conoscenza e l'utilizzo di tutte le funzionalità di office 365, con particolare riferimento a quelle relativa alla collaborazione e al lavoro in gruppo, anche grazie ai percorsi formativi che mirano ad un migliore e maggiore utilizzo di software quali Teams, Yammer, OneDrive, Planner. Tali corsi di formazione sono disponibili sin dall'anno 2021 sull'applicativo di office 365.
3. Dotare tutte le postazioni di cuffie e webcam in modo da potere facilmente interagire con i colleghi in smart working. Tale intervento è attualmente in corso e verrà portato a completamento nel corso dell'anno 2023.
4. Ridefinizione delle regole e prassi per la memorizzazione dei file aziendali privilegiando soluzioni in cloud che favoriscano l'utilizzo dei file anche quando non si è in presenza presso la sede.
5. Utilizzo dell'APP "[Sicr@Web](#) Mobile" per accedere anche mediante smartphone a J-Iride (procedimenti amministrativi, Segreteria e Protocollo) e visualizzare tutti i documenti della propria "scrivani virtuale".
6. Acquisizione di alcune "firme digitali remote" per potere firmare i documenti digitali da qualsiasi posto e anche mediante l'APP "[Sicr@Web](#) Mobile". Al momento, è stata prevista la fornitura di firme remote per i dirigenti.
7. Aumento del numero di notebook acquistati: il numero dei notebook a disposizione è stato aumentato nel 2021 di 11 unità. Nel futuro si valuteranno eventuali nuovi acquisti.
8. Installazione nell'ambiente di virtualizzazione desktop e di ulteriori applicativi che al momento sono installati solo sui PC desktop.
9. Implementazione di un sistema di autenticazione a due fattori basato sull'utilizzo congiunto di due metodi di autenticazione individuali (user/password + One Time Password) per accedere dall'esterno agli applicativi e al desktop virtuale. In questo modo viene maggiormente garantita la sicurezza degli accessi.

Programma di sviluppo del lavoro agile

Il lavoro agile non nasce dall'improvvisazione e nemmeno dalla spinta di forte accelerazione che inevitabilmente l'emergenza sanitaria ha comportato. Nasce invece dalla programmazione intesa come "processo unitario" all'interno dell'organizzazione, in coerenza con gli altri documenti programmatici.

L'approccio che il Comune di Cervia ha scelto di seguire va nella direzione della progressività e gradualità dello sviluppo del Lavoro Agile, lungo l'arco di riferimento triennale del POLA 2021-2023.

Tale gradualità ha portato ad una importante potenzialità di sviluppo: durante la fase più dura della pandemia nella primavera del 2020, l'Ente ha gestito contemporaneamente oltre 120 dipendenti in lavoro agile. Ora, come dai dati sopra forniti, sono 30 i dipendenti con accordo di lavoro agile in corso di validità ma si ritiene che la messa in atto delle misure e le scelte sopra descritte siano tali da consentire, in caso di emergenza di vario genere, di aumentare questo numero in maniera considerevole, al fine di fare fronte alle esigenze personali e di servizio, continuando a garantire elevati livelli di efficienza e di qualità nell'erogazione dei servizi pubblici e nei rapporti con l'utenza.

Le fasi (avvio, sviluppo intermedio e sviluppo avanzato) che il Comune di Cervia ha deciso di attuare sono descritte dettagliatamente nella parte 4 del POLA 2021-2023, al quale si rimanda.

Indicatori di monitoraggio

Nel POLA 2021-2023 (parte 4, a cui si rimanda) sono stati indicati numerosi indicatori di monitoraggio, per le varie fasi di sviluppo

Tenuto conto che il lavoro agile strutturato è entrato a regime solo dal 01/04/2022, dopo la cessazione dello stato di emergenza, ogni bilancio è prematuro così come il calcolo degli indicatori di monitoraggio può considerarsi significativo solo dopo almeno 12 mesi di vigenza dei nuovi accordi.

In questo panorama non definito influisce anche l'attesa del nuovo CCNL 2019-2021 e il nuovo regolamento comunale per l'applicazione del lavoro agile il cui iter di approvazione riprenderà dopo l'entrata in vigore del nuovo contratto nazionale.

Descrizione del processo per la definizione della programmazione annuale

Con deliberazione della Giunta comunale n. 250 del 10/12/2020 aggiornata con delibera n. 85 del 28/04/2020 e 85 del 01/04/2021 a seguito del rinnovo dell'amministrazione comunale nelle elezioni del 26.5.2019, è stato individuato l'assetto macro organizzativo che si intende raggiungere al termine degli interventi di revisione complessiva della struttura, definendo tre fasi del processo di riorganizzazione e definendo le modifiche organizzative in termini di macrostruttura, attività, obiettivi e personale con riferimento agli interventi che saranno effettuati nella prima fase e demandando a successivi provvedimenti le modifiche organizzative da effettuarsi nelle fasi successive;

In relazione a tale processo di riorganizzazione, è in corso di valutazione la struttura dirigenziale come in ultimo approvato con delibera GC. N. 271 del 02/12/2021 con la quale è stato deciso di procedere con la copertura a tempo determinato della posizione dirigenziale del Dirigente della Polizia Locale e di rinunciare al momento alla copertura del posto del dirigente del settore Servizi alla Comunità, e di proseguire con l'incarico ad interim all'attuale dirigente del settore sviluppo alla città.

Con delibera GC n. 124 del 24/05/2022 è stata approvata una nuova macrostruttura di Ente, con modifiche del settore Polizia locale, organizzato in quattro servizi, considerandola soluzione "ponte" con l'obiettivo di tendere a medio periodo alla più adeguata soluzione a tre servizi.

Il piano dei fabbisogni del personale approvato con delibera GC n. 306 del 24/12/2021, attualmente vigente ed in corso di attuazione, è stato elaborato sulla base delle richieste di fabbisogno di personale formulate dai Dirigenti e in coerenza con la capacità assunzionale e gli stanziamenti di bilancio che sono stati inclusi nel bilancio annuale e pluriennale.

Con delibera GC n. 123 del 26/04/2022 è stato approvato il primo aggiornamento al piano del fabbisogno approvato per avviare il reclutamento speciale di personale, in ottemperanza a quanto previsto dal DL 80/2021, DL. 152/2021 e Circolare attuativa del RGS n. 4 del 2022, in attuazione del PNRR prevedendo la copertura dei posti suddetti tramite la duplice modalità dello scorrimento di graduatorie di altri enti, con i quali il Comune di Cervia formalizzerà accordi di collaborazione e/o procedura di concorso pubblico semplificato.

Consistenza organico

È strategico nella programmazione dell'Ente il quadro delle risorse umane e quindi saper leggere la propria struttura organizzativa al fine di determinare obiettivi congruenti.

Di seguito si riporta il numero dei dipendenti a tempo indeterminato dell'Ente, suddivisi per categoria, presenti al 31/12 di ogni anno di riferimento fino al 2021 e presenti al 30/06 per l'anno 2022 (non sono calcolati i dipendenti collocati in aspettativa e/o comando out, il Segretario Generale e i dipendenti - dirigenti a tempo determinato):

31/12/2019		31/12/2020		31/12/2021		30/06/2022	
Categoria	N.	Categoria	N.	Categoria	N.	Categoria	N.
Dirigenti	3	Dirigenti	3	Dirigenti	2	Dirigenti	2
Categoria D	93	Categoria D	93	Categoria D	98	Categoria D	95
Categoria C	106	Categoria C	99	Categoria C	101	Categoria C	99
Categoria B	30	Categoria B	23	Categoria B	23	Categoria B	24
Categoria A	4	Categoria A	3	Categoria A	3	Categoria A	3
TOTALE	236	TOTALE	221	TOTALE	227	TOTALE	223

Previsioni di cessazioni di personale e politiche del personale

Per quanto attiene alle cessazioni di personale, questo Ente nel periodo 2019 – 2022 è già stato interessato da un rilevante numero di pensionamenti, anche a seguito dell'introduzione della normativa sul pensionamento cosiddetta "quota 100".

Le cessazioni intervenute nella precedente annualità e quelle programmate nel corso delle successive, se non integrate con altro personale, non consentiranno di garantire la funzionalità e l'efficacia dell'azione amministrativa del Comune;

Nella Nota di aggiornamento al Documento unico di programmazione 2022-2024 sono stati formulati in materia di programmazione del fabbisogno i seguenti indirizzi dell'amministrazione:

- - attuazione di una politica di gestione del personale funzionale alla salvaguardia del corretto svolgimento delle funzioni istituzionali e dei correlati livelli di prestazioni dei servizi alla cittadinanza;
- - rafforzamento della struttura comunale con il reclutamento di personale in possesso di competenze professionali, sulla base della rilevazione dei fabbisogni e delle richieste dei responsabili, nei margini concessi dai vincoli assunzionali e di spesa;

da attuare tramite le seguenti azioni:

- Assumere dirigenti e alte specializzazioni in attuazione della riorganizzazione in fasi avviata con delibere n. 250 del 10/12/2020 e n. 85 del 28/04/2020;
- Completare la programmazione 2021 ancora non del tutto conclusa;
- Sostituire il personale cessato per compensare sia il consistente calo di personale a seguito delle numerose cessazioni intervenute negli ultimi anni che per fronteggiare l'evoluzione normativa, sempre più complessa, e per sostenere il processo di innovazione, semplificazione delle regole e delle procedure attraverso processi di dematerializzazione e digitalizzazione ovvero per garantire i servizi indispensabili alla comunità ed il raggiungimento degli obiettivi programmatici di mandato. A tal fine si proseguirà con la razionalizzazione della struttura comunale, come già iniziato nel 2021, attraverso una migliore allocazione del personale e processi di innovazione, semplificazione delle regole e delle procedure attraverso dematerializzazione, digitalizzazione e razionalizzazione organizzativa;
- nel reclutamento del personale, continuare a utilizzare modalità che consentano di abbassare l'età media del personale in servizio quali il contratto di formazione lavoro ed i tirocini formativi e che consentano al contempo di riqualificare il personale in servizio attraverso processi di mobilità interna e di progressione nei limiti consentiti dalle norme vigenti;
- nella scelta del personale da sostituire, privilegiare profili preposti alla gestione e controllo della viabilità e del demanio, della gestione finanziaria e tributaria, nonché ai servizi rivolti alla cittadinanza e utenza esterna in generale: sportelli al cittadino, servizi sociali, polizia locale, demografici;
- garantire il mantenimento del livello di efficienza ed efficacia di servizi e funzioni strategiche, provvedendo in via prioritaria a misure che non comportano incremento della spesa di personale ovvero: la trasformazione dei contratti di formazione e lavoro in scadenza nell'anno 2022-2023 previa verifica del consolidamento dei relativi fabbisogni; valutazioni in merito a comandi in essere, in via subordinata nuove assunzioni nei limiti dello stretto indispensabile e del rispetto dei tetti di spesa;
- Confermare il potenziamento stagionale dell'organico della Polizia Locale con l'assunzione di unità di istruttori di vigilanza cat. C per attuare il programma di controllo della viabilità e del territorio e di lotta all'abusivismo commerciale utilizzando i proventi del C.d.s. in conformità alle destinazioni ammesse dagli artt. 143 c. 12 e 208 c. 5 bis del C.d.s., e, ove disponibili, i contributi economici di privati/associazioni (escludendo la spesa così finanziata dal calcolo dei limiti di spesa di cui all'art. 1 comma 557 legge 296/2006 e di cui all'art. 9 comma 28, D.L. 78/2010 – come da parere della Corte dei Conti, sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna, espresso con delibera n. 130 depositata in data 16/09/2015).

Le assunzioni dall'esterno potranno essere effettuate sia mediante nuovo concorso o ricorso a graduatorie esistenti di questo Ente ovvero mediante concorso o da altre amministrazioni previo preventivo accordo o anche mediante utilizzo di graduatoria di questo Ente o di altri, fatta salva la possibilità di avviare preventivamente procedure di mobilità interna attraverso avvisi relativi a tutto l'Ente.

La definitiva assegnazione del personale assunto a tempo indeterminato ai servizi potrà essere variata in caso di esperimento di procedure di mobilità interna per una più efficiente allocazione all'interno dell'ente del personale in servizio.

Vincoli normativi e di spesa

Contenimento della spesa di personale

Trattandosi di una delle maggiori voci di esborso per le finanze pubbliche, il contenimento delle spese di personale è da tempo uno degli obiettivi del Governo. Il quadro normativo pressoché consolidato, contenuto nell'articolo 1, commi 557 e seguenti, della legge n. 296/2006 e nell'articolo 9 del decreto-legge n. 78/2010 (conv. in legge n. 122/2010), è stato modificato ad opera del decreto-legge n. 90/2014, con il quale è stata concessa maggiore flessibilità nella copertura del turn-over, garantendo a regime (dal 2018) l'integrale sostituzione del personale cessato.

In seguito sono intervenuti in materia la Legge di Stabilità 2015 (L. n. 190/2014), il D.L. 19/06/2015, n. 78 e il D.lgs. 75/2017 che, all'art. 23 comma 2 ha previsto che l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, di ciascuna delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non possa superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2016, al netto degli incrementi derivanti dai contratti collettivi nazionali (quest'ultima deroga introdotta con l'art. 11 del D.L. n. 135 del 14/12/2018 e ribadita anche all'art.1 comma 150 della L. 30/12/2018, n. 145).

Con gli ultimi decreti-legge (D.L. n. 4 del 28/02/2019 e D.L. n. 34 del 30/04/2019) sono stati aggiornati alcuni parametri e vincoli di spesa ancorandoli anche, per gli enti locali, a criteri di sostenibilità finanziaria, in seguito individuati con decreto interministeriale del 17/03/2020 e con successiva circolare interministeriale del giugno 2020.

Si riepilogano nella tabella seguente le principali norme che impongono il contenimento della spesa di personale.

Norma	Misura di contenimento	Validità temporale
Art. 1, commi 557 e 557 quater, della legge n. 296/2006 e ss. modifiche, in ultimo con D.L. 113 del 24/06/2016	<p>557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organico; • contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali. <p>557 quater. Ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>⇒ Il Comune di Cervia è al di sotto del limite di spesa dato dalla media del triennio 2011-2013, pari a € 9.040.772,48.</p> </div>	<p>A regime</p>

<p>Art 23, comma 2, D.lgs. 75/2017 integrato con l'art 33 comma 1 secondo periodo del DL 34/2019</p>	<p>Nelle more di quanto previsto dal comma 1, al fine di assicurare la semplificazione amministrativa, la valorizzazione del merito, la qualità dei servizi e garantire adeguati livelli di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, assicurando al contempo l'invarianza della spesa, a decorrere dal 1° gennaio 2017, l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, di ciascuna delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non può superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2016. A decorrere dalla predetta data l'articolo 1, comma 236, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 è abrogato.</p> <p>Con l'art 11 del DL n. 135 del 14/12/2018 (ribadito anche all'art. 1 comma 150 della L. 30/12/2018 n. 145) è stato previsto che: "In ordine all'incidenza sul trattamento accessorio delle risorse derivanti dalla contrattazione collettiva nazionale e delle assunzioni in deroga, il limite di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, non opera con riferimento:</p> <p>a) agli incrementi previsti, successivamente alla data di entrata in vigore del medesimo <u>decreto n. 75 del 2017</u>, dai contratti collettivi nazionali di lavoro, a valere sulle disponibilità finanziarie di cui all'articolo 48 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e dagli analoghi provvedimenti negoziali riguardanti il personale contrattualizzato in regime di diritto pubblico;</p> <p>b) alle risorse previste da specifiche disposizioni normative a copertura degli oneri del trattamento economico accessorio per le assunzioni effettuate, in deroga alle facoltà assunzionali vigenti, successivamente all'entrata in vigore del citato articolo 23.</p> <p>Il limite al trattamento accessorio del personale di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, è adeguato, in aumento o in diminuzione, per garantire l'invarianza del valore medio pro-capite, riferito all'anno 2018, del fondo per la contrattazione integrativa nonché delle risorse per remunerare gli incarichi di posizione organizzativa, prendendo a riferimento come base di calcolo il personale in servizio al 31 dicembre 2018.</p> <p>⇒ Nel 2022 e seguenti il fondo e il salario accessorio in generale, dei dipendenti e del personale Dirigente del Comune di Cervia non potrà superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2016, al netto delle risorse derivanti dagli incrementi contrattuali e di eventuali adeguamenti previsti dall'art 33 comma 1 secondo periodo del DL 34/2019.</p>	<p>A regime</p>
<p>Art. 9, comma 28, D.L. 78/2010 (L. n. 122/2010) modificato dall'art 16 del D.L. 113/2016 convertito in Legge n. 160 del 07/08/2016</p>	<p>Tetto alla spesa sostenuta per forme flessibili di lavoro (tempi determinati, Co.co.co., comandi, tirocini formativi, ecc.). La spesa complessiva non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.</p> <p>A seguito dell'ultima modifica legislativa è stato opportuno ricalcolare il prospetto escludendo dal computo gli incarichi dirigenziali affidati ai sensi dell'art 110 comma 1.</p> <p>⇒ Il Comune di Cervia ha sopperito all'impossibilità di assumere personale a tempo indeterminato attivando altre forme di lavoro flessibile, nel rispetto del tetto di spesa impegnata nell'anno 2009 pari a € 571.316,41.</p>	<p>A regime</p>

<p>Art 1 comma 228 della L. 208 del 28/12/2015 e art. 3 commi 5 e 5 quater del D.L. 90/2014 in ultimo DL 4 del 28/01/2019 e DL 34 del 30/04/2019</p>	<p>Negli anni 2014 e 2015 le regioni e gli enti locali sottoposti al patto di stabilità interno procedono ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 60 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente. Resta fermo quanto disposto dall'articolo 16, comma 9, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 La predetta facoltà ad assumere è fissata nella misura dell'80 per cento negli anni 2016 e 2017 e del 100 per cento a decorrere dall'anno 2018. Restano ferme le disposizioni previste dall'articolo 1, commi 557, 557-bis e 557-ter, della legge 27 dicembre 2006, n. 296.</p> <p>L'art. 3 comma 5 del DL 90/2014 come modificato dall'art. 14 bis del DL n. 4 del 28/01/2019 "A decorrere dall'anno 2014 è consentito il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni; è altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente." Al comma 5 sexies la seguente modifica: "Per il triennio 2019-2021, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, le regioni e gli enti locali possono computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo <i>turn-over</i>.</p> <p>Con il DL 34/2019 all'art. 33 comma 2 è stato introdotto per gli enti locali un nuovo limite di assunzione in base alla sostenibilità finanziaria di ciascun ente, sulla base di criteri in seguito individuati con decreto interministeriale del 17/03/2020 e con successiva circolare interministeriale del giugno 2020.</p>	<p>Dal 1 gennaio 2016. A regime</p>
---	---	---

Inoltre è stata pubblicato sulla G.U. del 27 aprile 2020 il DPCM del 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni", previsto dal succitato comma 2 art. 33 del D.L. 34/2019 la cui applicazione decorre dal 20 aprile 2020, che all'art. 4 contiene la tabella che individua i valori soglia per fascia demografica del rapporto della spesa del personale dei comuni rispetto alle entrate correnti secondo le definizioni di cui all'art. 2 del medesimo DPCM.

A giugno 2020 è stata resa nota anche la Circolare a firma dei tre ministri coinvolti (Pubblica Amministrazione, Ministro Interno e Ministro Economia e finanze) per esplicitare le nuove modalità di calcolo degli spazi assunzionali dei comuni in attuazione del DPCM 17 marzo 2020.

Secondo quanto previsto dall'art. 33, comma 2, del DL 34/2019, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione.

In attuazione dell'art. 33, comma 2, del decreto-legge n. 34 del 2019, nella Tabella 1 del Decreto Attuativo sono individuati i valori soglia per fascia demografica del rapporto della spesa del personale dei comuni rispetto alle entrate correnti, secondo le definizioni dell'art. 2 del medesimo decreto.

Pertanto, con delibera GC n. 306 del 2021 di approvazione del piano triennale dei fabbisogni del personale 2022- 2024 si è dato atto che:

- i residenti del Comune di Cervia, al 31 dicembre 2020, sono n. 28.420 e pertanto il nostro Ente rientra nella fascia demografica "f) comuni con popolazione compresa tra 10.000 e 59.999 abitanti" della Tabella 1 del Decreto Attuativo, cui corrisponde un valore soglia (in termini di rapporto tra spesa di personale e entrate correnti, al netto del FCDE – Fondo Crediti Dubbia Esigibilità) pari al 27%;
- il Comune di Cervia si colloca al di sotto del suddetto valore soglia, in quanto il rapporto spesa di personale/entrate correnti, al netto del FCDE - calcolato sulla base dei dati degli ultimi rendiconti approvati - risulta pari a 19,39% (cfr. Allegato 2) e precisamente:
- la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati (2018-2019-2020) considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione è pari a € 53.266.032,29 ;

- la spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione risultante dall'ultimo rendiconto approvato per l'anno 2020 risulta pari a € 10.330.498,73;
- il rapporto tra le due entità di cui ai punti precedenti risulta pari a 19,39% collocandosi al di sotto del valore soglia fissato dal DPCM al 27,0% che, calcolato per il Comune di Cervia e per l'anno 2022, risulta pari a € 14.381.828,72;

Inoltre:

- i Comuni che si collocano al di sotto del valore soglia possono incrementare annualmente per assunzioni a tempo indeterminato la spesa di personale registrata nel 2018 in misura non superiore al valore percentuale indicato nell'art. 5 del D. L. 34/2019 che, per il comune di Cervia, per l'anno 2022, è pari al 19% della spesa del personale 2018 e per il 2023 è pari al 21% della spesa del personale 2018;
- il valore così determinato per il comune di Cervia nel 2022 risulta pari a € 13.302.808,78 (consuntivo 2018 +19%) e nel 2023 pari a € 13.526.385,40 (consuntivo 2018 +21%) con la conseguente possibilità di incremento della spesa del personale per nuove assunzioni, per l'anno 2022, fino alla concorrenza di tale cifra che si colloca al di sotto del valore soglia su indicato;

Si riportano in conclusione due tabelle sintetiche che attestano rispettivamente il rispetto dei vincoli di spesa di personale (art. 1 co. 557 L. 169/2006) e dei vincoli di spesa per lavoro flessibile nel Comune di Cervia (art. 9 co. 28 DL 78/2010):

TABELLA ATTESTANTE IL RISPETTO DEI VINCOLI DI SPESA DI PERSONALE NEL COMUNE DI CERVIA (art. 1 co. 557 L. 169/2006)	
TETTO DI SPESA PER CERVIA:	
Media della spesa di personale 2011-2013	€ 9.040.772,48
Previsione 2022	€ 8.529.389,39
Previsione 2023	€ 8.529.389,39
Previsione 2024	€ 8.529.389,39

TABELLA ATTESTANTE IL RISPETTO DEI VINCOLI DI SPESA PER LAVORO FLESSIBILE NEL COMUNE DI CERVIA (art. 9 co. 28 DL 78/2010)	
TETTO DI SPESA PER CERVIA:	
Ammontare complessivo della spesa impegnata nell'anno 2009	€ 571.316,41
Importo totale della spesa prevista nell'anno 2022	€ 439.187,94
Importo totale della spesa prevista nell'anno 2023	€ 335.802,94
Importo totale della spesa prevista nell'anno 2024	€ 139.261,36

Ai fini del calcolo della spesa complessiva di personale a tempo indeterminato e tempo determinato si computano le retribuzioni lorde e tutta la spesa di personale imputata al centro gestore 13 in gestione al servizio Risorse Umane. L'aggregato di spesa comprende anche fattispecie di spesa non strettamente riconducibili alle retribuzioni, come formazione, trasferte, servizi diversi, patrocini legali, previdenza complementare, ecc...

Spesa complessiva centro di gestione del personale

Previsione iniziale 2021	Previsione iniziale 2022	Previsione iniziale 2023	Previsione iniziale 2024
€ 11.529.748,20	€ 11.509.785,96	€ 11.509.785,96	€ 11.509.785,96

Cervia ha approvato, un piano triennale dei fabbisogni del personale con delibera n. 306 del 24/12/2021 che individuava le priorità di assunzioni per l'anno 2022 e successivi, prendendo atto delle numerose cessazioni intercorse negli ultimi 3-4 anni, pur tenendo conto delle difficoltà e dei limiti normativi imposti dalla legge di stabilità.

Nell'anno 2022 e seguenti sono state previste assunzioni, come da piano assunzionale dell'Ente, tramite lo scorrimento di vigenti graduatorie o tramite convenzioni con altre pubbliche amministrazioni o tramite concorso per tentare di colmare alcune cessazioni di personale, ma anche maggiori spese destinate a sostenere i maggiori costi del contratto collettivo nazionale dei Dirigenti e Segretario sottoscritto il 17/12/2020.

Negli anni 2022 e successivi sono previste le risorse finanziarie per far fronte alla concreta possibilità di trasformazione dei contratti di formazione e lavoro biennali avviati nel 2020 e 2021.

Essendo anche l'anno 2022 in periodo di vacanza contrattuale, gli enti locali devono prevedere l'accantonamento dei fondi per il rinnovo contrattuale dei contratti dei dipendenti e dei Dirigenti e del Segretario (nuovo contratto 2019-2021), nonché il finanziamento dell'indennità di vacanza contrattuale nelle percentuali indicate nella normativa vigente e l'elemento perequativo nei tempi e nei modi previsti nel contratto collettivo nazionale 2016-2018. Lo stesso vale per le annualità successive.

Inoltre, nel totale della spesa sia per il 2022 che per gli anni successivi, sono comunque imputati maggiori oneri dovuti ad eventuali circostanze particolari (spese elezioni politiche/referendum, spese per rilevazioni ISTAT causa censimento permanente e assunzioni legate a finanziamenti europei e regionali).

Resta inoltre confermata la volontà dell'Amministrazione di proseguire con un contrasto sempre più efficace all'abusivismo commerciale, confermando le assunzioni di agenti di polizia locale nella stagione estiva, come da stanziamenti previsti nel bilancio 2021. La spesa del potenziamento è completamente finanziata con proventi introitati da sanzioni al Codice della Strada (come previsto dagli artt. 208 e 142 C.d.s.).

Piano triennale delle azioni positive

Con delibera GC n. 40 del 25/02/2020 è stato approvato il piano triennale delle azioni positive 2020-2023 tutt'ora vigente.

Il piano delle azioni positive deve essere presentato dalle PA come prescritto dell'art. 48 del D. Lgs 198/2006 anche alla luce della direttiva n. 2 del 26/06/2019 del Ministro per la pubblica amministrazione e il sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri con delega in materia di pari opportunità, obbligatoria per le amministrazioni dello Stato e indicativa per gli enti locali.

Il Piano delle Azioni Positive del Comune di Cervia si inserisce nell'ambito delle iniziative promosse dall'amministrazione e dal CUG per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, così come prescritto dal D. Lgs 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna".

La strategia delle Azioni Positive, vuole rimuovere gli ostacoli che le persone incontrano a causa delle caratteristiche familiari, etniche, di genere, di età, di abilità, ideologiche, culturali, fisiche e rispetto ai diritti universali di cittadinanza e le stesse sono uno strumento operativo per rimuovere gli ostacoli indotti dalle discriminazioni, a favorire politiche di conciliazione, a formare una cultura sulle differenze di genere e sulla valorizzazione delle differenze in genere come opportunità e come valore.

Il Piano è un documento programmatico che definisce Azioni per il contesto organizzativo dell'Ente esplicitandone obiettivi, tempi, risultati attesi e risorse a disposizione.

In tema di pari opportunità e salvaguardia delle discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche ed al fine di creare condizioni organizzative orientate al benessere dei dipendenti e con attenzione alle situazioni di disagio, il Comitato Unico di Garanzia e il servizio risorse umane ognuno per la sua parte, hanno dato continuità e completezza a percorsi annuali o sperimentati nel biennio precedente.

Questi sono i progetti e le azioni positive approvate:

Il Piano delle Azioni Positive prende spunto dal resoconto delle attività programmate e realizzate col precedente piano, tenuto conto della L.R. Emilia Romagna 6/2014, legge quadro per la parità e contro le discriminazioni di genere come modificata dalle successive LR 22/2015 e L.R.9/2016 e della legge 124/2015 Deleghe al governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche relativamente alla promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche.

Quest'ultima norma in particolare all'articolo 14 prevede interventi volti a favorire la conciliazione vita-lavoro del personale della PA, e risponde all'esigenza di diffondere nelle PA un nuovo modello culturale di organizzazione del lavoro più funzionale, flessibile e capace di rispondere agli indirizzi di policy e alle esigenze di innalzamento della qualità dei servizi, nonché di maggiore efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

La Regione Emilia Romagna è intervenuta in ultimo con la legge n. 15 del 01/08/2019 **LEGGE REGIONALE CONTRO LE DISCRIMINAZIONI E LE VIOLENZE DETERMINATE DALL'ORIENTAMENTO SESSUALE O DALL'IDENTITÀ DI GENERE** nella quale si dice:

- all'art 1*La regione promuove e realizza politiche, programmi ed azioni finalizzati a tutelare ogni persona nella propria libertà di espressione e manifestazione del proprio orientamento sessuale e della propria identità di genere, nonché a prevenire e superare le situazioni di discriminazione, d'illegitimità, violenza verbale, psicologica e fisica.*

- all'art. 2

- *comma 1 La Regione e gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, adottano interventi tesi a contrastare atti e comportamenti discriminatori nei confronti delle persone in ragione dell'orientamento sessuale o dell'identità di genere, mediante la promozione di specifiche progettualità a sostegno delle vittime di discriminazioni nell'ambito delle politiche attive del lavoro, di formazione e riqualificazione professionale nonché per l'inserimento lavorativo, previo confronto con le organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative e, per quanto di competenza, in collaborazione con la Consigliera di Parità regionale di cui al [decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198](#) (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'[articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246](#)) e secondo le disposizioni di cui all'[articolo 32 bis della legge regionale n. 6 del 2014](#).*

- *comma 2 La Regione e gli enti locali, nei codici di comportamento e nelle attività di formazione e aggiornamento del personale, promuovono parità di trattamento di ogni orientamento sessuale e identità di genere, anche mediante il contrasto degli stereotipi discriminatori e di un linguaggio offensivo o di d'illegitimità.*

Questa Amministrazione sta da tempo attuando azioni positive per eliminare ogni discriminazione e per consentire alle lavoratrici e lavoratori di conciliare il lavoro con gli impegni familiari.

Fra le varie iniziative adottate e ritenute ancora valide nel presente piano, si possono elencare:

1. In un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa, si continueranno ad applicare i vari istituti di flessibilità dell'orario di lavoro nei confronti delle persone che ne faranno richiesta, ispirandosi a criteri di equità e imparzialità, cercando di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione.
2. Utilizzo, su richiesta del singolo lavoratore, di permessi personali che permettano di conciliare l'attività lavorativa con particolari orari legati alla cura dei figli (proseguimento della fruizione delle ferie pomeridiane)
3. In materia di valutazione, il sistema adottato si basa su dati oggettivi e che comunque non discriminano gli uomini dalle donne;
4. Non vi sono, inoltre, discriminazioni in materia di trattamento economico anche accessorio;
5. Nei regolamenti adottati in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi, per l'accesso e gestione risorse umane non vi sono forme di discriminazione fra uomini e donne e viene di fatto garantita pari opportunità di valorizzazione della professionalità e delle capacità individuali.

L'obiettivo che si vuole dare è che il piano sia strumento di offerta a tutti i dipendenti della possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, coinvolgente e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio.

D'altronde è ormai convinzione diffusa che un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività. Le organizzazioni non possono ignorare, infatti, l'esistenza di situazioni, ormai molto diffuse, che possono interferire in modo pesante nell'organizzazione della vita quotidiana delle persone e che, complice da un lato la crisi economica che ha coinvolto molte famiglie oltre a condizioni di disabilità, e, dall'altro, lo slittamento dell'età pensionabile, costringe lavoratori sempre più anziani, a farsi direttamente carico delle attività di cura di figli e genitori anziani, invece di delegarle a soggetti esterni.

Per quanto riguarda la parte del servizio risorse umane, oltre a proseguire nel consolidamento delle buone prassi, è intenzione lavorare sulle seguenti azioni :

1. Formazione ai dipendenti in materia di gestione del Front Office ad oggetto: "Comportamenti da tenere allo sportello: ascolto dei cittadini, gestione dei conflitti, sensibilizzazione su tematiche di pari opportunità e contrasto alle discriminazioni" - Target da definire: operatori che gestiscono il front office (demografici, Cervialnforma, ecc), uscieri e messi, operatori di Polizia Locale, ecc. Impostare il corso in modo da affrontare sia i temi dell'accoglienza che la gestione di contenuti. Vista l'eterogeneità del target e delle esigenze, si valuterà se effettuare una indagine consultando i vari responsabili di servizio al fine di verificare quali e quante persone coinvolgere, e per quali contenuti. (2020-2021-2022)
2. Percorso formativo per Dirigenti sulla cultura delle pari opportunità e del benessere organizzativo, da organizzarsi nel 2021-2022 o comunque dopo la conclusione dell'ultima fase di riorganizzazione della struttura
3. Lavoro Agile o Smart Working: applicare il regolamento in materia di lavoro agile approvato il 17/12/2019 ed entrato in vigore dal 01/01/2020. Proseguiranno le attività del gruppo lavoro, costituito a Luglio 2018, con il CUG per il monitoraggio multidimensionale dell'applicazione del regolamento in materia di lavoro agile (2020);
4. Proseguire la formazione in materia di sicurezza per i dipendenti comunali (formazione generale, specifica, squadre di emergenza antincendio e primo soccorso, corsi operativi per operai e manutentori) (2020-2021-2022)
5. Approfondire la possibilità di prevedere l'invio di SMS per trasmettere comunicazioni ai dipendenti sprovvisti di posta elettronica (2020-2021-2022)
6. Formazione di base Jserfin e Jiride per nuovi assunti (2020-2021-2022)
7. Nuovi ingressi (dipendenti, tirocinanti, servizio civile): impostare una prassi consolidata per accompagnare l'ingresso (2020-2021-2022)
8. rientro di personale in attività lavorativa dopo lunghi periodi di assenza e sostituzioni di personale: impostare una prassi per consentire almeno 2 settimane di compresenza/affiancamento (2020-2021-2022);

Per quanto riguarda la parte del Comitato unico di garanzia, oltre a proseguire nel consolidamento delle buone prassi, è intenzione lavorare sulle seguenti nuove azioni :

1. Maggiore attenzione alle attrezzature di lavoro.
Le attrezzature di lavoro hanno un ruolo importante nel benessere lavorativo. Sarebbe importante porre l'attenzione in particolare sullo stress da lavoro correlato o tecnostress già ricompreso nella normativa di cui al Dlg 81/2008 sulla sicurezza nei luoghi di lavoro.

2. Mobilità sostenibile

Inserimento di un progetto relativo alla mobilità sostenibile rivolto a tutti i dipendenti che vanno al lavoro usando la bicicletta potendo ricevere in cambio, in base ai chilometri percorsi, un incentivo economico o un bonus minutaggio da recuperare (Vedi progetto "Cambiamo Marcia" del Comune di Cesenatico")

Il Comune intende supportare le azioni promosse dal Comitato unico di garanzia nel rispetto delle previsioni normative con particolare riferimento a limiti e condizioni per il riconoscimento di benefici connessi allo status di dipendente comunale e non alla prestazione lavorativa resa dallo stesso (vedi parere ARAN CFL 29/2018);

Piano della formazione

Il piano formativo del Comune di Cervia persegue l'obiettivo di favorire la promozione e il sostegno all'innovazione e allo sviluppo organizzativo e assicurare il costante adeguamento e sviluppo delle competenze dei dipendenti inseriti in ogni categoria di appartenenza, con l'obiettivo di garantire il più possibile pari opportunità di partecipazione, in coerenza con i principi in materia dettati dagli artt. 49-bis e 49-ter del CCNL funzioni locali 21-05-2018.

Con queste premesse, con delibera di Giunta n. 118 del 17/05/2022 è stato approvato il Piano Formativo 2022-2024, redatto sulla base delle seguenti linee generali per la pianificazione e la gestione delle attività formative:

1) macroaree di formazione:

- PNRR
- anticorruzione L. 190/2012 (formazione obbligatoria)
- appalti e contratti (formazione obbligatoria in quanto inserita nel piano anticorruzione dell'Ente)
- sicurezza sul lavoro D.lgs. n. 81/2008 (formazione obbligatoria)
- privacy GDPR (formazione obbligatoria)
- Digitalizzazione dei processi e dei procedimenti
- Polizia Locale
- previdenza complementare Perseo-Sirio (formazione obbligatoria ex art. 73 CCNL 21-05-18)
- aggiornamento formativo rivolto ai dirigenti su varie tematiche di interesse anche trasversale;
- programmi gestionali e informatici in uso presso l'Amministrazione
- Lavoro agile (per supportare e consolidare l'introduzione del lavoro agile, come da Regolamento per la disciplina del lavoro agile nel Comune di Cervia adottato con delibera G.C. n. 275 del 17/12/2019, con decorrenza dal 01/01/2020, e come da proposta del nuovo regolamento adottato con determinazione dirigenziale n. 464 del 21/04/2021);
- altri ambiti specialistici su specifica proposta dirigenziale (gestione del front office, rinnovo patentino fitosanitari, rinnovo patenti CQC, ecc.)

2) priorità organizzative dei corsi:

1. corsi obbligatori per legge o comunque ritenuti prioritari in quanto funzionali al raggiungimento di obiettivi strategici formalizzati nei documenti di programmazione dell'Ente;
2. corsi trasversali, ovvero che interessano più servizi o settori dell'Ente, in modo da ampliare il più possibile la platea ed eterogeneità (anche di categoria e qualifica professionale) dei destinatari;
3. corsi con docenza interna rivolti ad una pluralità di dipendenti;
4. corsi con docenza esterna gratuiti (o esclusivamente rimborso spese);
5. corsi con docenza esterna onerosi privilegiando quelli organizzati dall'Ente per una pluralità di dipendenti; per la partecipazione di singoli dipendenti si tiene conto delle risorse disponibili e della necessità/coerenza rispetto allo svolgimento delle funzioni assegnate al personale dipendente;
6. corsi con docenza esterna con compartecipazione del dipendente qualora per le risorse disponibili l'ente non possa farsi carico dell'intera quota.

Nel rispetto di tali priorità, qualora, per sopraggiunte cause di impedimento (per motivi organizzativi, di carenza di risorse o altre motivazioni indipendenti dalla volontà dell'Amministrazione), non sia possibile osservare le tempistiche indicate nel piano formativo, si valuterà il rinvio dell'iniziativa formativa all'anno successivo, previa verifica della persistenza di quello specifico fabbisogno formativo;

3) linee guida della partecipazione a corsi post-universitari di dipendenti/Dirigenti comunali: al fine di soddisfare il più possibile i fabbisogni formativi del personale dell'ente con le risorse limitate disponibili per la formazione, la partecipazione finanziaria dell'Ente avverrà sulla base dei seguenti criteri:

a) corsi con istituti universitari convenzionati (con applicazione di tariffe agevolate nell'ambito di rapporti di collaborazione con l'Amministrazione Comunale): previo esperimento di un avviso con valutazione comparativa delle domande pervenute da parte della Direzione operativa o in alternativa, in caso di urgenza, ricerca del nome all'interno della Direzione operativa, e tenuto conto delle risorse disponibili, l'Ente sosterrà il 100% della quota di partecipazione;

b) altri corsi: su proposta motivata del Dirigente del settore di appartenenza e valutazione di necessità/coerenza con le funzioni assegnate al candidato da parte della Direzione operativa, tenuto conto delle risorse disponibili, l'Ente sosterrà fino al 100% della quota di partecipazione; le domande dei dipendenti prive della proposta del Dirigente non saranno prese in considerazione; per corsi non strettamente necessari/indispensabili allo svolgimento delle funzioni assegnate, tenuto conto delle risorse disponibili e del grado di coerenza con le funzioni svolte, l'Ente potrà sostenere una partecipazione fino al 50%, non superare ai 500€.

Il piano prevede, inoltre:

- che la partecipazione alle iniziative di formazione sia prevista anche per i dipendenti assunti con contratti di formazione e lavoro e a tempo determinato, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto;

- che l'iscrizione ai singoli corsi (c.d. corsi a catalogo) venga effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative. L'iscrizione ad un corso c.d. a catalogo di un singolo dipendente dovrà avvenire previa richiesta del proprio dirigente / responsabile di servizio, avuto riguardo all'attinenza e alle ricadute che il predetto corso comporterà sulle attività lavorative del dipendente e dell'organizzazione. E' altresì buona prassi che il dipendente, una volta formato, riporti le nozioni ricevute e le informazioni acquisite all'interno del proprio servizio o di più servizi, anche attraverso specifici momenti formativi ad hoc, organizzati e gestiti dal Servizio Risorse Umane;

- è possibile assumere iniziative di collaborazione con altri enti o amministrazioni finalizzate a realizzare percorsi di formazione comuni ed integrati.

Tali linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative sono state condivise con le OOSS e RSU.

Il piano della formazione 2022-2024 è stato trasmesso alle OOSS, al CUG e al Nucleo di Valutazione.

4. MODALITA' DI RENDICONTAZIONE

Monitoraggio degli obiettivi e indicatori di valore pubblico e performance

Il monitoraggio della sezione "Valore pubblico" e "Performance", avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009

Dal punto di vista del monitoraggio del Valore Pubblico e della Performance di livello strategico, in linea con quanto previsto dal vigente regolamento per la disciplina dei controlli interni, la programmazione strategica dell'Ente monitora l'avanzamento nel tempo della realizzazione delle linee programmatiche di mandato, contenenti le linee di indirizzo, le azioni ed i progetti che l'Amministrazione intende perseguire per la Città di Cervia nel corso del mandato amministrativo.

Il monitoraggio viene eseguito sui Documenti Unici di Programmazione (DUP) e sulle relative Note di aggiornamento che, coerentemente con le linee programmatiche di mandato, individuano gli **indirizzi strategici**, cioè le direttrici fondamentali lungo le quali si sviluppa l'azione dell'Ente nel corso del quinquennio. Dagli indirizzi strategici discendono poi gli **obiettivi strategici** per ogni Missione di bilancio che si intende sviluppare.

Infine, gli obiettivi strategici vengono declinati in **obiettivi operativi** annuali e pluriennali associati ai vari Programmi di Bilancio.

La pianificazione strategica è strettamente connessa alla programmazione operativa dettagliata nel Piano Esecutivo di Gestione, in quanto ogni **obiettivo di gestione** è collegato a cascata ad uno specifico obiettivo operativo presente nel DUP.

Il processo di controllo viene attuato:

- in via preventiva, all'atto dell'impostazione della programmazione strategica con la verifica della coerenza tra le linee programmatiche di mandato e la loro traduzione nel DUP;
- in concomitanza con l'assunzione di deliberazioni di Consiglio e di Giunta, al fine di verificare che i rispettivi contenuti siano coerenti con le previsioni e gli indirizzi programmatici contenuti nel DUP;
- in via successiva, a consuntivo, con la verifica periodica dello stato di attuazione dei programmi del DUP.

La conseguente ricognizione dello stato di attuazione dei programmi al 31/12/2021, ai sensi dell'art. 31 del Regolamento di Contabilità dell'Ente, viene presentata dalla Giunta al Consiglio unitamente al DUP.

Essa consiste in una verifica a consuntivo del grado di attuazione degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel DUP, unitamente alla verifica del grado di attuazione dei correlati stanziamenti di spesa.

In analogia con l'impostazione adottata nella sezione operativa del DUP, per ciascuna Missione e Programma di bilancio vengono presentate le seguenti informazioni:

- a) gli obiettivi operativi con l'indicazione dell'obiettivo strategico dal quale discendono;
- b) gli Assessori e i Dirigenti referenti;
- c) il periodo di attuazione previsto;
- d) i valori a consuntivo misurati per gli indicatori associati a ciascun Programma;
- e) una nota sintetica inerente le attività realizzate al 31 dicembre 2021, anche sulla base delle risultanze delle attività di gestione previste nel PEG 2021;
- f) le eventuali delibere di Consiglio e di Giunta imputate al programma;
- g) le risorse finanziarie impiegate in corso d'anno, nonché il relativo grado di utilizzo.

A tal proposito, si precisa che le spese correnti comprendono: i redditi da lavoro dipendente e i relativi oneri a carico dell'Ente (per i programmi di bilancio ai quali sono assegnate risorse umane), gli acquisti

di beni e servizi, i trasferimenti a enti pubblici e privati, gli interessi passivi sull'indebitamento, i rimborsi e le altre spese correnti, tra le quali i fondi di garanzia dell'Ente.

Infine, la stretta interconnessione tra obiettivi operativi del DUP e obiettivi gestionali del Piano Esecutivo di Gestione consente di calcolare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici per l'anno 2021.

Le percentuali indicate sono frutto di un calcolo matematico che combina:

- i risultati conseguiti nel corso del 2021 con gli obiettivi di PEG che hanno sviluppato progetti collegati agli obiettivi operativi e strategici del DUP;
- le relazioni elaborate da Dirigenti ed Assessori contenute nel presente stato di attuazione dei programmi del DUP al 31 dicembre 2021, combinate con l'analisi delle risorse finanziarie impiegate nei vari programmi di bilancio.

Grado di realizzazione obiettivi strategici - Anno 2021		
Indirizzo strategico	Obiettivo strategico	Grado %.
1. LAVORO E IMPRESE: IL TURISMO IN TUTTE LE SUE DECLINAZIONI È IL MOTORE PER LO SVILUPPO DI UNA ECONOMIA INTEGRATA E DI UN BENESSERE DIFFUSO	1.1 Intervenire nel tessuto economico del territorio costituito dalle imprese artigiane e commerciali per attivare iniziative ed energie necessarie alla crescita dell'economia e dell'occupazione	30,00%
	1.2 Promuovere una "strategia di Sistema" con tutti gli operatori e le imprese del turismo mediante un maggiore coinvolgimento degli stessi anche nella società Cervia Turismo	6,67%
	1.3 Sviluppare il Turismo come economia primaria integrando le forme di turismo diversificate: Turismo balneare a carattere familiare, Turismo delle manifestazioni di livello nazionale che attraggono un turismo di qualità, Turismo Ambientale, Turismo Sportivo, Turismo Termale e del Benessere, Turismo Culturale legato alle bellezze del territorio e alle eccellenze gastronomiche	47,58%
	1.4 Rendere efficaci la promozione turistica e la comunicazione	61,33%
	1.5. Riquilibrare il Porto e rilanciare le attività economiche e diportistiche collegate	44,00%
2. WELFARE: STARE DALLA PARTE DEI PIÙ DEBOLI È UNA PRIORITÀ PER TUTTA LA COMUNITÀ	2.1 Mettere al centro dell'azione amministrativa l'attenzione ai bisogni di anziani, minori, malati, persone con disabilità o a rischio di esclusione sociale	53,28%
	2.2 Favorire la costruzione di una protezione sociale diffusa basata su politiche che responsabilizzano le persone a prendersi cura "dell'altro", mediante l'attenzione alla fragilità ed alla sofferenza sociale	35,00%
	2.3 Rispondere alla necessità di abitare con soluzioni spendibili e fruibili non solo per i turisti ma anche per i residenti	39,72%
	2.4 Potenziare il senso di rispetto e la tutela per gli animali che hanno sempre più un ruolo sociale di compagnia e stimolo, nonché una funzione di arricchimento affettivo per famiglie e bambini	24,67%
	2.5 Garantire i servizi necroscopici e cimiteriali	32,27%
	2.6 Contribuire a rafforzare e migliorare la qualità dei servizi e delle prestazioni sanitarie offerte ai cittadini ed ai turisti in un panorama di Area Vasta	25,00%

3. TERRITORIO E AMBIENTE: VIVERE LA CITTÀ MODERNA NEL RISPETTO DEL SUO PATRIMONIO AMBIENTALE, SALVAGUARDANDO LA SICUREZZA E LA LEGALITÀ	3.1 Integrare al meglio tutte le offerte di mobilità per favorire la circolazione rispettando al contempo l'ambiente	43,72%
	3.2 Salvaguardia e sviluppo dell'ambiente, consolidamento di una adeguata cultura ispirata allo sviluppo sostenibile ed orientata alla realizzazione di un'economia circolare, che privilegi azioni di risparmio, riutilizzo e riciclaggio a fine vita dei beni di consumo prodotti, rappresentano il punto focale del governo di una città che gode di un importante patrimonio verde e di contesti ambientali unici e delicati	35,14%
	3.3 Continuare a promuovere la cultura della legalità e a garantire il corretto svolgimento della vita cittadina all'interno del territorio comunale	44,25%
	3.4 Continuare ad investire in risorse e progettualità per garantire a cittadini e turisti sicurezza e tranquillità	58,00%
	3.5 Mantenere gli spazi pubblici, il patrimonio immobiliare, le strade e ogni angolo della città in equilibrio con gli spazi naturali che la ospitano, coinvolgendo i cittadini e le attività economiche in un Patto civico per la bellezza ed il decoro della città, affinché anche essi si impegnino a mantenere gli spazi ordinati, sicuri e ospitali	30,25%
	3.6 Riquilibrare il patrimonio edilizio esistente ed individuare azioni volte a promuovere le iniziative imprenditoriali	29,25%
	3.7 Valorizzare il patrimonio pubblico sia in termini di dismissione che di connessione al fine di creare un valore aggiunto al territorio	35,20%
	3.8 La nuova Protezione Civile: strategia operativa, Cittadinanza attiva e partecipazione	60,33%
4. CULTURA, SCUOLA, SPORT E GIOVANI: UN PATTO CIVICO PER UNO SVILUPPO DI COMUNITÀ CHE CONSERVA E TRAMANDA GLI ELEMENTI IDENTITARI DI UNA STORIA ANTICA E POTENZIA FORZE E TALENTI	4.1 Creare una città che divenga una delle località turistiche più importanti d'Italia per praticare sport di terra e di mare	28,36%
	4.2 Portare le problematiche dei giovani all'interno della scuola e del suo sistema di relazioni con il volontariato, le famiglie e le istituzioni culturali e sportive per riavvicinare i giovani all'idea di Europa, potenziare il senso civico e aumentare la sensibilità verso l'ambiente	36,50%
	4.3 Garantire la libera espressione di tutte le forme di cultura e valorizzare il patrimonio consolidato degli Istituti Culturali anche a fini turistici	40,06%
	4.4 Salvaguardare la rete scolastica, sostenere progetti integrativi di doposcuola e creare spazi a favore delle famiglie	26,20%
	4.5 Costruire nuove opportunità formative	18,33%
	4.6 Garantire la sicurezza degli edifici scolastici e migliorare la qualità degli ambienti	50,00%

5. LA MACCHINA AMMINISTRATIVA: TRASPARENZA, SEMPLICITÀ E CERTEZZA DEI TEMPI DEVONO ESSERE I PUNTI CARDINE NEL RAPPORTO CON CITTADINI, PROFESSIONISTI E IMPRESE	5.1 Semplificare i processi per snellire i tempi di evasione delle pratiche	52,73%
	5.2 Promuovere la legalità, coordinare e diffondere le informazioni e favorire i servizi e le forme di comunicazione on line per garantire trasparenza, qualità, tempestività al servizio del cittadino	49,38%
	5.3 Valorizzazione della partecipazione	52,50%
	5.4 Garantire equità fiscale per cittadini e imprese e politiche fiscali mirate a sostenere la crescita economica delle imprese artigianali, commerciali e turistiche, migliorare la capacità di riscossione delle entrate e l'efficientamento delle spese per assicurare gli equilibri di bilancio	50,71%
	5.5 La progettazione e l'attivazione delle risorse come leva di sviluppo del territorio	75,00%
	MEDIA % DI REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	40,51%

Per quanto riguarda il monitoraggio del livello operativo e gestionale, il principale documento di monitoraggio annuale della performance dell'Ente è la Relazione della Performance.

La Relazione sulla performance prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del decreto Brunetta costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra ai cittadini ed agli stakeholders interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

Il Comune di Cervia ha adottato il Piano della Performance 2021-2023 e il Piano degli Indicatori 2021-2023, documenti programmatici triennali nei quali, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'Amministrazione comunale.

Già dall'anno 2013, al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, l'articolo 169 3-bis del d.lgs. n. 267/2000, come modificato dal D.L. 174/12 convertito nella L. 213/12, ha previsto che il Piano della Performance, in precedenza previsto quale documento autonomo dall'art. 10 del d.lgs. 150/09, sia incluso all'interno del Piano esecutivo di gestione.

La presente relazione fa riferimento al ciclo della performance delineato dal Piano della Performance approvato con delibera G.C. n. 49 del 23/02/2021.

Il Piano della Performance 2021-2023 riporta le azioni del ciclo della performance, è di carattere ricognitorio e prevede tutte le fasi di programmazione-gestione-rendicontazione attuate per lo svolgimento dell'attività istituzionale, al fine di addivenire alla valutazione della performance di Ente e individuale.

L'art. 4 del D.lgs. 150/2009 prevede infatti che le Amministrazioni Pubbliche, in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, sviluppino il Ciclo di gestione della performance. Per il Comune di Cervia il Ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- definizione preventiva e assegnazione degli obiettivi, corredati di valori attesi e indicatori;
- collegamento tra obiettivi e risorse a disposizione (umane, finanziarie, strumentali);
- monitoraggio del grado di realizzazione degli obiettivi in corso d'anno e adozione di interventi correttivi volti alla piena realizzazione degli obiettivi;

- misurazione dei risultati e delle prestazioni (performance) conseguite;
- utilizzo dei sistemi premianti secondo logiche di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi politici (Sindaco, Giunta, Consiglio), tecnico-amministrativi (Segretario Generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative, Servizi), di controllo (Collegio Revisori dei Conti, Corte dei Conti) nonché a utenti dei servizi, cittadini e portatori di interesse a qualsiasi titolo.

Alla base del Ciclo di gestione della performance si trovano gli atti di pianificazione, programmazione, gestione e rendicontazione delle attività dell'Ente, che costituiscono un sistema complesso suddivisibile nei seguenti ambiti:

- POLITICO – STRATEGICO, a valenza quinquennale, composto dal Programma di mandato (PDM) e dal DUP (documento unico di programmazione);
- ECONOMICO – FINANZIARIO, a valenza triennale, composto dal DUP (documento unico di programmazione), dal Bilancio di previsione finanziario 2021-2023 e dagli altri documenti allegati al bilancio (in particolare il Programma triennale delle opere pubbliche, l'elenco annuale, il Piano triennale degli investimenti e la Nota integrativa al bilancio);
- OPERATIVO – GESTIONALE, a valenza triennale, composto dal Piano esecutivo di gestione (PEG) e dal Piano dettagliato degli obiettivi (PDO);
- RICOGNITORIO – COMUNICATIVO, a valenza annuale ed in parte pluriennale, composto dal Rendiconto di bilancio, dalla Relazione al consuntivo, dal Consuntivo di PEG/PDO e dalla rendicontazione sociale (Bilancio sociale/sostenibilità annuale/di mandato).

Tali atti costituiscono nel loro insieme il Piano della Performance dell'ente.

Il Comune di Cervia nel corso del 2021 si è attestato sui seguenti dati: 28.792 abitanti; struttura organizzativa composta da 224 dipendenti (escluso il Segretario Generale), ripartiti in 42 Servizi e raggruppati in 4 settori cui fanno capo i Dirigenti incaricati: Risorse, Cultura Servizi e Beni comuni, Sviluppo della Città e Programmazione e Gestione del Territorio; il settore Polizia Locale è stato affidato ad interim al Dirigente del Settore Risorse, mentre il Settore Affari Generali è diretto dal Segretario Generale al quale è stato affidato il coordinamento dell'intera struttura; alle sue dipendenze il Segretario ha anche alcuni servizi in Staff.

Risultati raggiunti nel 2021 e misurazione della performance

Di seguito si riporta la griglia di rilevazione della performance 2021:

Settore	Servizio	Valutazione AOT	Valutazione Obiettivi	Percentuale di realizzazione (OB+AO) complessiva ponderata 80/20
Affari Generali	Appalti - Contratti - Anticorruzione - Controlli Totale	98,30%	94,57%	95,32%
Affari Generali	Pianificazione strategica - Partecipate - Traspar. Totale	77,60%	100,00%	95,52%
Affari Generali	Segreteria Generale - Protocollo e Archivio Totale	88,11%	100,00%	97,62%
Affari Generali Totale				96,15%
Polizia Locale	Centrale Operativa e Verbali Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Polizia Locale	Certificazione, Formazione, Innovazione Totale	80,05%	100,00%	96,01%
Polizia Locale	Polizia Commerciale, Ambientale, Edilizia Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Polizia Locale	Servizio Comando Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Polizia Locale	Servizio Vigilanza Esterna Totale	88,65%	100,00%	97,73%
Polizia Locale Totale				98,75%
Programmazione e Gestione del Territorio	Ambiente Totale	95,50%	100,00%	99,10%
Programmazione e Gestione del Territorio	Amministrativo Totale	100,00%	99,17%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Edilizia privata - SUE Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Progettazione Manutenzione Fabbricati Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	SUAP Totale	91,16%	100,00%	98,23%
Programmazione e Gestione del Territorio	Unità Opere Strategiche Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Unità Protezione Civile Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Urbanistica Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Programmazione e Gestione del Territorio	Verde Totale	100,00%	96,58%	97,44%
Programmazione e Gestione del Territorio	Viabilità - Progett. e Manutenzione Infrastrutture Totale	100,00%	95,93%	97,14%
Programmazione e Gestione del Territorio Totale				99,19%
Risorse	Controllo di Gestione Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Risorse	Economato e Provveditorato Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Risorse	Finanziario Totale	100,00%	99,11%	100,00%
Risorse	Risorse Umane Totale	92,09%	100,00%	98,42%
Risorse	Tributi Totale	89,31%	96,68%	95,21%
Risorse Totale				98,72%
Servizi alla Comunità	Cervia Informa Totale	100,00%	99,30%	100,00%
Servizi alla Comunità	Memoria Urbana Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Servizi alla Comunità	Partecipazione e Comunicazione Totale	78,80%	100,00%	95,76%
Servizi alla Comunità	Politiche Educative Totale	83,13%	100,00%	96,63%
Servizi alla Comunità	Progettazione culturale Totale	97,89%	100,00%	99,58%
Servizi alla Comunità	Servizi alla Comunità Totale	94,76%	99,44%	98,50%
Servizi alla Comunità	Servizi alla Persona - Servizio Sociale Associato Totale	85,26%	100,00%	97,05%
Servizi alla Comunità	Servizi Demografici Totale	88,00%	100,00%	97,60%
Servizi alla Comunità Totale				98,14%
Staff al Segretario Generale	Informatica Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Settore	Servizio	Valutazione AOT	Valutazione Obiettivi	Percentuale di realizzazione (OB+AO) complessiva ponderata 80/20
Staff al Segretario Generale	Legale Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Staff al Segretario Generale Totale				100,00%
Sviluppo della città	Demanio Porto Totale	88,24%	100,00%	97,65%
Sviluppo della città	Patrimonio Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Sviluppo della città	Politiche Comunitarie e Fundraising Totale	100,00%	100,00%	100,00%
Sviluppo della città	Sviluppo Economico - Parco della Salina Totale	80,45%	100,00%	96,09%
Sviluppo della città	Sviluppo Servizi per la Città Totale	100,00%	99,98%	100,00%
Sviluppo della città	Turismo e Grandi Eventi Totale	100,00%	99,96%	100,00%
Sviluppo della città Totale				98,96%
Totale comp.				98,63%

Come attestato al Nucleo di Valutazione nella comunicazione del 21/02/2022, il grado di realizzazione complessivo del PEG, calcolato moltiplicando il peso assegnato ai diversi obiettivi per la percentuale di realizzo a consuntivo è stato pari al 98,63%.

In relazione alla performance 2021 l'Amministrazione, oltre agli obiettivi straordinari e di progetto, dettagliati nel Piano Esecutivo di Gestione e rappresentanti l'attività di sviluppo perseguita dall'Ente per migliorare la propria azione amministrativa nei confronti dei cittadini e dei portatori di interessi a qualsiasi titolo, ha continuato il percorso di razionalizzazione della propria attività ordinaria per ottimizzare il rapporto risorse impiegate (personale, risorse finanziarie e strumentali) – output generato (prodotti e servizi per la collettività), perseguendo inoltre la realizzazione di progetti di miglioramento e dei piani di razionalizzazione.

Per quanto riguarda la performance e la valutazione, nel corso del 2010 è stato approvato il regolamento sull'ordinamento di uffici e servizi in ossequio alle disposizioni della Legge Brunetta, dando di fatto avvio all'iter di adeguamento normativo interno; successivamente è stato istituito presso l'Ente l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance di cui all'art. 14 del D.lgs. 150/2009 (decreto prot. n. 65289 del 28/12/2010), successivamente trasformato in Nucleo di Valutazione.

Con delibere di Giunta Comunale sono stati approvati a fine 2010 i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance (S.Mi.Va.P.) dei Dipendenti, Posizioni Organizzative e Dirigenti; gli stessi, a seguito di modifiche intervenute nel corso del 2011, sono stati riapprovati (dipendenti con delibera n. 190 del 29/11/2011 e successiva modifica con delibera n. 22 del 24/02/2015, posizioni organizzative e professional con delibera n. 215 del 29/12/2011 e successivi adeguamenti in base al nuovo CCNL 21/05/2018 con delibera n. 94 del 07/05/2019 e dirigenti con delibera n. 214 del 29/12/2011 e successiva modifica con delibera n. 73 del 06/05/2014) e costituiscono attualmente la metodologia e gli strumenti per premiare il merito in linea con quanto dettato dal decreto 150/2009 e le successive modifiche e integrazioni.

Attraverso il monitoraggio a consuntivo dei risultati realizzati è possibile valutare l'efficacia degli strumenti adottati, confermata dagli esiti del processo di valutazione della performance costruito sulla base dello SMiVaP e del Piano della Performance approvati.

Di seguito vengono dettagliati i report riepilogativi degli esiti dell'attività di valutazione 2021, che mettono in luce la differenziazione che l'applicazione dei sistemi ha apportato alla valutazione della performance.

Sistema di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti:

Statistica sulle schede di valutazione dell'anno 2021									
Statistica sui voti finali per ENTE									
Voti finali									
	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
ENTE	224	67,70	89,21	97,90	0	1	9	109	105
TOTALE Voti finali	224	67,70	89,21	97,90	0	1	9	109	105

Statistica sulle schede di valutazione dell'anno 2021

Statistica sui voti finali per SETTORE

Voti finali

	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Servizi di Staff al Segretario Generale	5	86,55	90,19	92,00	0	0	0	1	4
Settore Affari Generali	15	70,25	83,26	94,90	0	0	6	3	6
Settore Risorse	25	74,00	92,10	95,00	0	0	1	1	23
Settore Polizia Locale	51	84,20	88,91	93,90	0	0	0	39	12
Settore Servizi alla comunità	57	67,70	87,04	95,25	0	1	2	40	14
Settore Sviluppo della città	14	88,55	91,28	97,90	0	0	0	3	11
Settore Programmazione e Gestione del Territorio	57	80,15	91,34	97,85	0	0	0	22	35
TOTALE Voti finali	224	67,70	89,21	97,90	0	1	9	109	105

Statistica sulle schede di valutazione dell'anno 2021

Statistica sui voti finali per CATEGORIA

Voti finali

	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	95	72,40	90,90	97,90	0	0	2	24	69
Categoria C	100	70,25	88,35	97,10	0	0	4	69	27
Categoria B	26	74,00	87,45	94,50	0	0	3	14	9
Categoria A	3	67,70	79,77	88,05	0	1	0	2	0
TOTALE Voti finali	224	67,70	89,21	97,90	0	1	9	109	105

Statistica sulle schede di valutazione dell'anno 2021

Statistica sui voti finali per SETTORE e CATEGORIA

Voti finali

Servizi di Staff al Segretario Generale

	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	3	90,30	91,20	92,00	0	0	0	0	3
Categoria C	2	86,55	88,68	90,80	0	0	0	1	1
TOTALE Servizi di Staff al Segretario Generale	5	86,55	90,19	92,00	0	0	0	1	4

Settore Affari Generali

	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	4	83,55	89,36	92,70	0	0	0	1	3
Categoria C	6	70,25	80,71	94,90	0	0	4	0	2
Categoria B	5	76,45	81,43	90,00	0	0	2	2	1
TOTALE Settore Affari Generali	15	70,25	83,26	94,90	0	0	6	3	6

Settore Risorse									
	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	11	90,50	93,09	95,00	0	0	0	0	11
Categoria C	12	89,00	92,63	94,50	0	0	0	1	11
Categoria B	2	74,00	83,55	93,10	0	0	1	0	1
TOTALE Settore Risorse	25	74,00	92,10	95,00	0	0	1	1	23
Settore Polizia Locale									
	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	12	90,60	92,03	93,90	0	0	0	0	12
Categoria C	39	84,20	87,96	89,90	0	0	0	39	0
TOTALE Settore Polizia Locale	51	84,20	88,91	93,90	0	0	0	39	12
Settore Servizi alla comunità									
	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	28	72,40	87,19	95,25	0	0	2	17	9
Categoria C	24	82,10	87,21	92,75	0	0	0	21	3
Categoria B	4	86,40	89,81	94,50	0	0	0	2	2
Categoria A	1	67,70	67,70	67,70	0	1	0	0	0
TOTALE Settore Servizi alla comunità	57	67,70	87,04	95,25	0	1	2	40	14
Settore Sviluppo della città									
	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	12	88,55	91,28	97,90	0	0	0	3	9
Categoria C	2	90,05	91,28	92,50	0	0	0	0	2
TOTALE Settore Sviluppo della città	14	88,55	91,28	97,90	0	0	0	3	11
Settore Programmazione e Gestione del Territorio									
	num	min	media	max	0-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Categoria D	25	86,00	93,56	97,85	0	0	0	3	22
Categoria C	15	80,15	90,36	97,10	0	0	0	7	8
Categoria B	15	84,05	89,35	94,05	0	0	0	10	5
Categoria A	2	83,55	85,80	88,05	0	0	0	2	0
TOTALE Settore Programmazione e Gestione del Territorio	57	80,15	91,34	97,85	0	0	0	22	35
TOTALE Voti finali	224	67,70	89,21	97,90	0	1	9	109	105

CAT	Numero	MINIMO	MEDIA	MASSIMO
A	4	€ 294,33	€ 704,50	€ 1.036,65
B	28	€ 219,59	€ 894,78	€ 1.370,78
C	103	€ 285,67	€ 972,44	€ 1.885,80
D	91	€ 371,25	€ 1.120,45	€ 1.870,88
TUTTI	226	€ 219,59	€ 1.017,67	€ 1.885,80

Per quanto riguarda la valutazione delle Posizioni organizzative e Alte Professionalità:

NOMINATIVO E POSIZIONE ORGANIZZATIVA DI RIFERIMENTO	INDENNITA' DI POSIZIONE PAGATA 2021	CONSUNTIVO PESO OB OPEG 2021	INDENNITA' RISULTATO EFFETTIVA 2021
P.O. FINANZE	7.799,79	126,27	1.782,63
P.O. AREA SERV. AL CITTADINO E COMUNITA'	8.311,16	131,20	1.880,40
ALTA PROFESSIONALITA' INFORMATICA	9.078,42	191,15	2.504,28
P.O. RISORSE UMANE	7.160,40	85,90	1.349,95
P.O. EDILIZIA PRIVATA	8.311,16	197,00	2.567,78
P.O. LAVORI PUBBLICI (1)	7.799,79	142,61	1.979,74
P.O. TURISMO ED EVENTI	8.311,16	142,00	1.999,86
P.O. VICE COMANDANTE E VICARIO PM (2)	5.614,61	363,55	4.319,85
P.O. AFFARI GENERALI	8.311,16	263,70	3.320,43
TOTALI	70.697,65	1.643,37	21.704,92

1) importo da decurtare in proporzione agli incentivi per funzioni tecniche percepiti

2) importo da riparametrare al periodo di incarico effettivamente svolto (6/12°)

Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza (rif. ANAC)

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" avviene secondo le indicazioni di ANAC., di seguito riportate

Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure e Riesame

Alle predette fasi di gestione del rischio seguono le seguenti attività:

In corso d'anno:

a. Monitoraggio sull'attuazione delle misure permanenti "Specifiche":

1) Per i processi a "rischio alto o critico": attraverso il sistema dei controlli successivi nonché attraverso il monitoraggio degli obiettivi PEG annuali (verifica attuazione nuove misure);

2) Per i processi a "rischi medio": attraverso il sistema dei controlli successivi (Programma dei controlli) o dai Dirigenti (verifica permanenza misure esistenti) o dal Servizio Appalti;

b. Monitoraggio annuale sull'idoneità delle misure permanenti "Generali" ed anche "Specifiche" attivate nel triennio di riferimento (per la prima volta sulle misure attivate nel 2022) per i processi a rischio medio/alto/critico a seguito dei controlli successivi effettuati nel corso dell'anno.

Nel corso dell'anno possono essere individuate nuove misure "Generali" ed anche "Specifiche" o aggiornate quelle esistenti sulla base dell'analisi dello stato di attuazione come risultante dalle precedenti attività (a1 e a2) e dalle risultanze dei controlli successivi, tenendo conto della loro efficacia e della loro sostenibilità rispetto all'organizzazione interna (si vedano anche altre modalità di aggiornamento individuate nella SEZIONE PRIMA – paragrafo 2).

In particolare, le **misure permanenti “specifiche”** possono essere individuate/aggiornate anche:

- in relazione all'individuazione da parte dei servizi comunali di “nuovi processi”;
- in base ad una nuova e spontanea rivalutazione del rischio rispetto a quella effettuata nel 2021;
- **in conseguenza di un aggiornamento degli indicatori di “probabilità” e di “impatto” (si vedano allegato E1 ed E2);**
- in relazione alla necessità di aggiornamento costante della mappatura per i processi appartenenti alle aree a maggior rischio corruttivo: Patrimonio; Demanio; affidamento di lavori, servizi e forniture o di ogni altro tipo di commessa; corresponsione di contributi o altri vantaggi pubblici; affidamento di incarichi e nomine; governo del territorio.

A fine anno:

Ogni anno i Dirigenti procedono, su proposta dei responsabili di servizio:

- all'aggiornamento (o all'eventuale nuova individuazione) delle nuove **misure permanenti “specifiche”** inserite per il triennio nel “Programma delle attività”, **alla loro rendicontazione** e all'eventuale inserimento nel PEG quali obiettivi straordinari e di progetto (in considerazione della loro importanza);
- all'aggiornamento (o all'eventuale nuova individuazione) delle misure permanenti già esistenti rilevate in sede di mappatura (**allegato F3**).

Ogni anno l'RPCT e la Direzione Operativa procedono all'aggiornamento delle **misure permanenti “generali”** (o all'eventuale nuova individuazione) inserite nel “Programma delle attività” e nel PEG quali obiettivi straordinari e di progetto.

Riesame triennale

c. Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema – con cadenza triennale, a conclusione dell'iter di attuazione delle misure indicate dai Dirigenti per i processi a rischio “critico” **ed eventuale rimappatura generale (prima volta nel 2025)**.

Monitoraggio Organizzazione e capitale umano in coerenza con obiettivi di performance con OIV/NDV

Per la sezione “Organizzazione e capitale umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione sulla base di tutta la documentazione sin qui illustrata.