ATPL
del bacino della Città Metropolitana
di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

31 gennaio 2025

Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del bacino della Città Metropolitana di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia

Via Tommaso Pini, 1
20134 Milano
tel. 02.88441673

email: segreteria@agenziatpl.it
PEC: protocollo@pec.agenziatpl.it
codice fiscale / partita I.V.A. 09564630961

ATPL
del bacino della Città Metropolitana
di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia

SOMMARIO

1 Premessa 5

SEZIONE 1 - VALORE PUBBLICO 7

2 FUNZIONI E STRUTTURA ORGANIZZATIVA 7

2.1 Funzioni e bacino di competenza 7

2.2 Atti istitutivi ed enti partecipanti 7

2.3 Gli organi dell'Agenzia 9

3 I CONTRATTI DI SERVIZIO E LE MISSIONI DI COMPETENZA 9

4 LE MISSIONI 10

SEZIONE 2 - PERFORMANCE 14

5 MISSIONE 1 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE 14

6 MISSIONE 10 - TRASPORTO PUBBLICO 15

6.1 La valutazione dei risultati 17

SEZIONE 3 - ANTICORRUZIONE 20

7 IL PROCESSO DI PREDISPOSIZIONE 20

8 SOGGETTI COINVOLTI 20

9 LA GESTIONE DEL RISCHIO 22

10 MAPPATURA DEL RISCHIO 23

10.1 Procedure di reclutamento del personale e progressioni di carriera 23

10.2 Procedure di affidamento servizi e forniture 24

10.3 Procedure di gestione dei contratti in essere ed altri processi autorizzativi attribuiti all'Agenzia dalla normativa vigente 27

11 IL MONITORAGGIO 29

MISURE FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 31

12 TRASPARENZA 31

13 CODICE DI COMPORTAMENTO 31

14 INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI 32

15 MONITORAGGIO DEI TERMINI PROCEDIMENTALI 32

16 OBBLIGO DI ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSE E MONITORAGGIO DEI RAPPORTI AMMINISTRAZIONE/SOGGETTI ESTERNI 32
17 MECCANISMI DI CONTROLLO NELLA FORMAZIONE DELLE DECISIONI DEI PROCEDIMENTI A RISCHIO 33
18 INCONFERIBILITÀ - INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE 33
19 SVOLGIMENTO DI INCARICHI D'UFFICIO - ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI 34
20 FORMAZIONE DI COMMISSIONI - ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI 34
21 ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (PANTOUFLAGE - REVOLVING DOORS) 35
22 PATTO D'INTEGRITÀ 35
23 FORMAZIONE 35
24 ROTAZIONE 36
25 WHISTLEBLOWING 36
TRASPARENZA 38
26 Premessa 38
27 Stato di attuazione 38
28 Obiettivi strategici in materia di trasparenza 39
29 Obblighi di pubblicazione e flussi informativi dall'elaborazione alla pubblicazione 39
30 Accesso civico - cd. semplice - e accesso civico generalizzato 40
SEZIONE 4 - SALUTE DELL'ENTE 42
31 Premesse e riferimenti normativi 42
31.1 Norme di riferimento specifiche per le Agenzie di bacino 43
32 Ricognizione della pianta organica e dei costi storici del personale adibito alle funzioni trasferite dagli Enti aderenti all'Agenzia. 44
33 Organizzazione degli uffici 45
33.1 Struttura organizzativa 46
Missione 1 46
Direzione Generale 46

A - Area servizi istituzionali, generali e di gestione 46
Missione 10 46
B - Area Trasporto Pubblico Locale 46
34 Funzioni attribuite e competenze 47
35 Carichi di lavoro e fabbisogni di personale 51
36 Definizione dei profili professionali 52
37 La pianta organica 68
38 Fabbisogni integrativi 71
39 Processo di attuazione del Piano 72
40 Verifica della sostenibilità economico finanziaria del piano 73
41 Formazione del personale 74
42 SVILUPPO E REGOLAMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE 75
42.1 Premessa 75
42.2 Linee guida 75
42.3 I luoghi del lavoro agile 76
42.4 I tempi del lavoro agile 76
42.5 Diritto alla disconnessione 77
42.6 Accordo individuale integrativo 77
42.7 Organizzazione ordinaria del lavoro agile 78
42.8 Diritti e doveri del lavoratore agile 78
42.9 Gli strumenti per il lavoro agile 79
42.10 Formazione e cambiamento organizzativo 79
42.11 Monitoraggio dei risultati e revisione della regolamentazione 80
ALLEGATO 1 alla SEZIONE 2 –Obiettivi Strategici e Organizzativi dell'Ente 83

ATPL
del bacino della Città Metropolitana
di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia

1 PREMESSA

Il PIAO, Piano integrato di attività e organizzazione, è stato introdotto dall'articolo 6 del Decreto Legge n. 80/2021, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", il cosiddetto "Decreto Reclutamento", convertito dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113.

Deve essere adottato da tutte le Pubbliche Amministrazioni, con un distinguo per le Amministrazioni con più o meno di 50 dipendenti, ad esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, entro il 31 gennaio di ogni anno.

L'obiettivo è la predisposizione di un documento di programmazione unico, che integri i piani della performance, del lavoro agile, della parità di genere, dei fabbisogni del personale, della formazione e dell'anticorruzione, in ottica di semplificazione.

Il PIAO ha durata triennale, ma viene aggiornato annualmente, e definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici dell'Amministrazione;

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;

c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO definisce anche le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

L'obiettivo è quello di assicurare la qualità e la trasparenza dei servizi, per cittadini e imprese, procedendo alla semplificazione e alla reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso.

In caso di omissione o assenza del Piano, sono applicate le sanzioni di cui all'art. 10, comma 5, del D.Lgs. 150/2009:

- divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risulteranno avere concorso alla mancata adozione del PIAO,
- divieto di assumere e affidare incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

Si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19, comma 5, lettera b), del D.L. 90/2014, riferita alla mancata approvazione della programmazione in ambito anticorruzione.

Ai sensi dell'art. 6 del D.L. 80/2021, il termine per le pubbliche amministrazione per la predisposizione e pubblicazione del PIAO è fissato al 31 gennaio di ogni anno. Con comunicato del Presidente dell'ANAC del 30 gennaio 2025, tale termine per il PIAO 2025-2027 è stato differito al 30 marzo 2025, tenuto conto del differimento al 28 febbraio 2025 del termine per l'approvazione del bilancio di previsione 2025/2027 per gli enti locali, che è stato disposto con decreto del Ministro dell'Interno del 24 dicembre 2024

Per le amministrazioni e gli enti tenuti all'adozione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza – PTPCT, all'adozione di un documento che tiene luogo dello stesso o all'integrazione del modello 231, il termine resta fissato al 31 gennaio 2025, secondo quanto disposto dalla legge n. 190/2012 (articolo 1, comma 8).

Va ricordato che, secondo quanto stabilito dal Piano nazionale Anticorruzione 2022, aggiornamento 2024, le amministrazioni e gli enti con meno di 50 dipendenti godono di un'importante semplificazione.

Dopo la prima adozione, possono infatti confermare nel triennio la programmazione adottata nell'anno precedente, se non siano emersi fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative significative; o non siano state introdotte modifiche organizzative rilevanti; o non siano stati modificati gli obiettivi strategici. Tale conferma deve avvenire con atto motivato dall'organo di indirizzo.

Il presente PIAO 2025-2027 è redatto in continuità con il precedente PIAO 2024-2026, aggiornando esclusivamente le sezioni, o parti delle stesse per le quali non siano emersi gli elementi sopra indicati che richiedano un adeguamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

SEZIONE 1 - VALORE PUBBLICO

"Miglioramento del livello di benessere di utenti e stakeholders nelle diverse prospettive (**economica, sociale, educativa, assistenziale, ambientale**, ecc.) da generare programmando strategie misurabili in termini di impatti."

La prima sezione del PIAO orienta il documento al Valore Pubblico, che va quindi declinato nelle diverse Sezioni del PIAO. Dal Valore Pubblico discendono quindi gli obiettivi, strategici ed operativi.

2 FUNZIONI E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

2.1 Funzioni e bacino di competenza

La Legge Regionale n. 6/2012 di riforma del settore del Trasporto Pubblico Locale ha introdotto l'obbligo di costituzione della Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale, riferita a sei bacini in cui è stato suddiviso il territorio lombardo.

Il bacino di competenza è costituito dalla Città Metropolitana di Milano e dalle Province di Monza e Brianza, Lodi e Pavia e comprende la totalità dei servizi di trasporto pubblico locale, interurbani ed urbani in esso compresi.

L'Agenzia rappresenta lo strumento per l'esercizio associato delle funzioni degli enti locali in materia di programmazione, organizzazione, monitoraggio, controllo e promozione dei servizi di trasporto pubblico locale nel bacino di competenza.

L'Agenzia è un ente pubblico non economico dotato di personalità giuridica e di autonomia patrimoniale, organizzativa e contabile, disciplinata dallo statuto e dai regolamenti adottati.

2.2 Atti istitutivi ed enti partecipanti

L'Agenzia del Trasporto pubblico Locale del Bacino della Città Metropolitana di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia (di seguito Agenzia) è stata costituita con Decreto dell'Assessore alle Infrastrutture e Mobilità di Regione Lombardia n. 402 del 27.04.2016, a seguito della approvazione dello statuto da parte di tutti gli organi competenti degli Enti partecipanti.

La composizione degli enti aderenti all'Agenzia, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 7, comma 10, della l.r. 4 aprile 2012 n. 6, così come modificato dall'art. 5, comma 1, lett. a) della l.r. 16 dicembre 2019, n. 21, è stata modificata prevedendo la rappresentanza in assemblea anche di "almeno un Comune non capoluogo per ogni

provincia e per la Città metropolitana di Milano, nominato dall'assemblea dei sindaci o dalla conferenza metropolitana di cui alla legge 7 aprile 2014, n. 56".

L'Allegato A alla d.g.r. n. XI/6187 del 28/03/2022, attuativa di quanto previsto dalla nuova formulazione dell'art. 7 della l.r. 4 aprile 2012 n. 6, come modificata dall'art. 5 della l.r. 10 dicembre 2019, n. 21, definisce la ripartizione seguente delle quote di partecipazione degli enti aderenti all'Agenzia:

Regione Lombardia	10,0000%
Città Metropolitana di Milano	4,2934%
Comune di Milano	40,0000%
Comuni non capoluogo della Città Metropolitana di Milano	5,7066%
Provincia di Monza e Brianza	5,8946%
Comune di Monza	8,4957%
Comuni non capoluogo della Provincia di Monza e Brianza	2,2866%
Provincia di Lodi	4,5839%
Comune di Lodi	5,1869%
Comuni non capoluogo della Provincia di Lodi	0,5609%
Provincia di Pavia	5,2281%
Comune di Pavia	6,3174%
Comuni non capoluogo della Provincia di Pavia	1,4459%

L'Assemblea dei Sindaci della Provincia di Monza e della Brianza, in data 16/06/2022, ha nominato quali rappresentanti dei Comuni non capoluogo nell'Assemblea dell'Agenzia i Comuni di:

a. Misinto,
b. Vimercate.

La Conferenza Metropolitana della Città Metropolitana di Milano, in data 25/07/2022, ha nominato quali rappresentanti dei comuni non capoluogo nell'Assemblea dell'Agenzia i Comuni di:

a. Binasco,
b. Liscate,
c. Peschiera Borromeo,
d. San Giorgio su Legnano,

e. Sesto San Giovanni,

f. Solaro,

g. Vittuone.

L'Assemblea dei Sindaci della Provincia di Lodi, in data 16/09/2022, ha nominato quali rappresentanti dei Comuni non capoluogo nell'Assemblea dell'Agenzia i Comuni di:

a. Tavazzano con Villavesco,

b. Lodi Vecchio,

c. Castelnuovo Bocca d'Adda;

L'Assemblea dei Sindaci della Provincia di Pavia, in data 17/10/2022, ha nominato quali rappresentanti dei Comuni non capoluogo nell'Assemblea dell'Agenzia i Comuni di:

a. Castelletto di Branduzzo,

b. San Genesio ed Uniti,

c. Velezzo Lomellina.

In data 3 agosto 2022, con la deliberazione n. 4/2022 l'Assemblea ha approvato le modifiche dello statuto necessarie a recepire le modifiche apportate alla l.r. 6/2012.

2.3 Gli organi dell'Agenzia

Ai sensi della Legge istitutiva e dello statuto, sono organi dell'Agenzia:

- l'Assemblea,
- il Consiglio di Amministrazione, eletto dall'Assemblea con deliberazione del 15 marzo 2023 , con mandato di tre anni;
- il Presidente, eletto dall'Assemblea, con la deliberazione di cui al punto precedente e anch'esso con mandato di tre anni;
- l'Organo dei Revisori, nominato dall'Assemblea con deliberazione n. 3 del 30 giugno 2023, con durata dell'incarico di tre anni;
- il Direttore, nominato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 4 del 17 aprile 2023, con incarico di tre anni.

Nel triennio di validità del Piano si dovrà pertanto procedere alla nuova nomina sia del Consiglio di Amministrazione, sia del Direttore.

3 I CONTRATTI DI SERVIZIO E LE MISSIONI DI COMPETENZA

Al 1° gennaio 2025, l'Agenzia, attraverso specifici atti di accordo, ha acquisito la titolarità di tutti i contratti di servizio e concessioni di competenza degli Enti aderenti all'Agenzia

e della quasi totalità dei contratti di servizio e delle concessioni di competenza dei Comuni non capoluogo del bacino.

Restano in capo agli Enti del bacino i contratti di servizio con modelli di remunerazione a costo lordo (*gross cost*), nonché i contratti derivanti da concessioni di costruzione e gestione secondo il modello della finanza di progetto, i cui costi di esercizio sono coperti anche dalle tariffe del servizio, per i quali la legislazione regionale prevede che "*il subentro nella titolarità del contratto e il trasferimento delle relative risorse avviene previo accordo e secondo tempistiche definite d'intesa tra l'ente locale interessato e la competente Agenzia".* Nello specifico del bacino di competenza, tali fattispecie contrattuali riguardano:

- Il contratto di servizio vigente che regola l'affidamento in regime di *gross cost* ad ATM S.p.A. dei servizi di trasporto pubblico locale urbani e di area urbana di competenza del Comune di Milano;
- I contratti di servizio del trasporto pubblico urbano in *gross cost* dei Comuni di Giussano e Besana Brianza;
- I servizi della linea 5 della metropolitana di Milano, realizzata attraverso un intervento in finanza di progetto regolato da una convenzione unica di concessione della costruzione e gestione del servizio, con scadenza nel luglio del 2035.

Per quanto riguarda i servizi di trasporto pubblico urbano dei comuni non capoluogo del bacino, Agenzia è subentrata nella titolarità di tutti i contratti di servizio, con la sola eccezione di quelli relativi ai Comuni di Giussano e Besana Brianza, in regime di *gross cost*, e ai Comuni di Gorgonzola e Melzo.

Tutti i contratti di servizio acquisiti da Agenzia e in scadenza sono stati oggetto di un atto di rideterminazione della data di scadenza al 31 dicembre 2025, in considerazione del tempo necessario per l'espletamento delle procedure di affidamento dei servizi che l'Assemblea del 15/12/2023, con deliberazione n. 4, ha deciso di avviare nei tempi più rapidi possibili, in conformità con il quadro normativo europeo, statale e regionale di riferimento.

4 LE MISSIONI

Considerando la finalità specifica istitutiva dell'Agenzia, le funzioni e le conseguenti attività dell'ente si articolano nelle seguenti Missioni:

Missione 01 - Servizi istituzionali, generali e di gestione. Comprende tutte le funzioni trasversali e le attività generali e di coordinamento indispensabili per garantire l'operatività dell'Ente e il perseguimento dei propri compiti istituzionali ed obiettivi strategici.

Missione 10 - Trasporti e diritto alla mobilità. Costituisce l'ambito unico di attività e di competenza dell'Agenzia e comprende l'insieme delle funzioni e dei compiti ad essa affidati dalla Regione Lombardia con la Legge istitutiva 6/2012:

a) la definizione e la programmazione dei servizi di competenza;

b) l'elaborazione di proposte, da trasmettere alla Regione, relative ai servizi ferroviari regionali, volte ad ottimizzare l'integrazione intermodale nei bacini;

c) l'approvazione del sistema tariffario di bacino, nonché la determinazione delle relative tariffe;

d) la determinazione degli standard gestionali, qualitativi, tecnici ed economici;

e) la programmazione e la gestione delle risorse finanziarie, reperite anche attraverso forme integrative di finanziamento dei servizi di trasporto pubblico locale;

f) l'affidamento dei servizi, nel rispetto della normativa vigente, per l'intero bacino, con funzione di stazione appaltante, secondo criteri di terzietà, indipendenza e imparzialità;

g) la sottoscrizione, la gestione e la verifica del rispetto dei contratti di servizio;

h) la verifica dell'osservanza delle condizioni di viaggio minime applicate dal gestore dei servizi di trasporto pubblico;

i) lo sviluppo di iniziative finalizzate all'integrazione fra il trasporto pubblico locale e forme complementari di mobilità sostenibile;

j) lo sviluppo di forme innovative per la promozione e l'utilizzo del trasporto pubblico locale, fra cui:

    1. iniziative innovative mirate a incrementare la domanda;
    2. forme di comunicazione innovativa agli utenti, anche con ricorso alla comunicazione mobile per l'informazione in tempo reale ai clienti e per la consultazione di tutte le informazioni riguardanti il servizio;
    3. politiche commerciali e di incentivazione all'utilizzo;

k) la definizione di politiche uniformi per la promozione del sistema del trasporto pubblico locale;

l) la definizione di agevolazioni tariffarie a favore di categorie di utenza;

m) la consultazione, anche preventiva, nonché attraverso la definizione di appositi incontri istituzionali, con i rappresentanti dei viaggiatori, con le associazioni dei consumatori e degli utenti, con i mobility manager, con le organizzazioni sindacali dei lavoratori, con le imprese di trasporto pubblico e le loro associazioni, mediante la costituzione di apposite conferenze locali del trasporto pubblico

n) il monitoraggio della qualità dei servizi;

o) la vigilanza, in collaborazione con i soggetti preposti, sul rispetto, da parte delle aziende erogatrici dei servizi di trasporto pubblico locale, delle norme in materia di qualità e sicurezza del lavoro;

p) l'autorizzazione allo svolgimento di altri servizi di trasporto di carattere sociale;

q) la verifica del possesso e della permanenza dei requisiti per l'esercizio dei servizi di collegamento al sistema aeroportuale.

Accanto a queste funzioni primarie, la legge regionale istitutiva consente che le Agenzie possano acquisire ulteriori funzioni che gli Enti locali stabiliscano di esercitare in forma associata, ivi incluse le funzioni relative all'organizzazione e gestione della mobilità complessiva e dei servizi complementari per la mobilità pubblica, quali la sosta, i parcheggi, i servizi di mobilità condivisa e la gestione dei sistemi di controllo degli accessi alle corsie riservate, alle aree pedonali e alle zone a traffico limitato.

In estrema sintesi, fermo restante la funzione di indirizzo degli Enti locali aderenti all'Agenzia e il rispetto delle normative e dei regolamenti regionali di settore, all'Agenzia è affidato un ampio mandato nella programmazione, regolazione gestione e controllo dei servizi di trasporto pubblico locale del bacino territoriale di competenza, con la finalità primaria di garantirne il buon funzionamento, l'efficacia rispetto alla domanda espressa e potenziale, la rispondenza alla qualità attesa dagli utenti, nonché l'efficienza e sostenibilità economica.

Il trasporto pubblico locale, in conformità con quanto definito dall'art. 112 del D.lgs. n. 267 del 2000 (Testo unico delle norme sugli enti locali), si inquadra fra i servizi *"aventi per oggetto produzione di beni ed attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità locali"*.

Ai sensi della normativa europea, costituisce inoltre un *"servizio di interesse economico-generale"* (SIEG), nonché un *"servizio universale"*.

La normativa europea identifica quindi i servizi di trasporto pubblico locale come di natura economica, forniti a fronte di corrispettivo e/o di una tariffa pagata dagli utenti,

che adempiono ad una finalità di interesse generale e sono soggetti alle norme in materia di concorrenza e mercato interno europeo.

L'universalità del servizio pubblico si lega strettamente ai principi di socialità ed equità, con l'obiettivo fondamentale di garantire l'erogazione e l'accesso al servizio al maggior numero possibile di cittadini, rispettando allo stesso tempo il principio di non esclusione di chi intende usufruirne, in funzione di condizioni specifiche, quali la residenza o il reddito.

La qualità del trasporto pubblico locale costituisce pertanto un fattore rilevante di definizione della qualità di un territorio, contribuendo in modo essenziale a:

- ✓ garantire il diritto costituzionale alla mobilità,
- ✓ determinare il livello di accessibilità dei servizi sociali, assistenziali ed educativi,
- ✓ promuovere l'inclusione sociale e territoriale,
- ✓ ridurre la congestione stradale e i tempi di spostamento,
- ✓ determinare l'attrattività economica e il valore fondiario, con riferimento alle potenzialità di insediamento di funzioni produttive e di servizio.

Un'elevata qualità, attrattività e rispondenza alla domanda del trasporto pubblico sono inoltre elementi chiave per il successo delle politiche per la sostenibilità e la transizione ecologica della mobilità, poste al centro del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e del programma europeo di investimenti finanziati dal fondo Next Generation EU.

Pare infine utile rilevare l'attenzione che la legge regionale istitutiva delle Agenzie per il trasporto pubblico di bacino pone nella modalità di espletamento delle funzioni assegnate, individuando la necessità di un costante e sostanziale coinvolgimento di tutti i portatori di interesse, attraverso processi partecipativi strutturati che accompagnino tutte le fasi di definizione della qualità attesa dei servizi, programmazione e monitoraggio e controllo dei servizi, secondo un modello di progettazione e gestione del TPL orientato dalle aspettative implicite ed esplicite degli utenti rispetto alla qualità del servizio di trasporto erogato (norma UNI EN 13816 - Trasporto Pubblico Passeggeri).

Tale indirizzo è stato ulteriormente rafforzato D.lgs. 201/2022 "Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica" che, all'art. 3, c. 3, prevede espressamente che *"Nell'organizzazione e nella erogazione dei servizi di interesse economico generale di livello locale è assicurata la centralità del cittadino e dell'utente, anche favorendo forme di partecipazione attiva".*

SEZIONE 2 - PERFORMANCE

"Obiettivi operativi specifici e indicatori di **performance organizzativa** (efficienza e efficacia) delle unità organizzative, funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico."

5 MISSIONE 1 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE

Con riferimento alla Missione 1, si individuano i seguenti obiettivi operativi specifici, per il triennio di riferimento del Piano:

Obiettivo 1 Espletamento delle procedure necessarie al completamento della pianta organica (per l'individuazione della quale si rimanda alla Sezione 4 – Salute dell'ente, nella quale confluisce dal corrente esercizio il Piano Triennale Fabbisogni di Personale) e sviluppo delle competenze, attraverso:

a. la chiusura dell'accordo con il Comune di Milano per l'individuazione della consistenza e delle competenze che saranno trasferite a partire dal 2027 (esercizio nel quale si prevede l'entrata in servizio dell'aggiudicatario della gara per il lotto 1 e il conseguente trasferimento del contratto dei servizi di competenza del Comune di Milano all'Agenzia);
b. l'espletamento delle procedure concorsuali per la selezione di nuovo personale tecnico e amministrativo necessario al completamento della pianta organica, a complemento del personale trasferito di cui al precedente punto a.;
c. la definizione e implementazione di un programma formativo volto ad adeguare il quadro delle competenze del personale all'efficace presidio delle funzioni dell'Ente e a sviluppare percorsi di crescita professionale;

Obiettivo 2 consolidamento e sviluppo degli strumenti informatici per gestire adeguatamente i processi amministrativi interni attraverso la loro completa digitalizzazione, dove possibile anche ricorrendo a soluzioni che utilizzino l'IA, con particolare riferimento alle procedure per adempiere agli obblighi e alle buone pratiche in materia di trasparenza e di anticorruzione;

Obiettivo 3 Consolidamento e sviluppo delle procedure e di monitoraggio del rispetto dei tempi delle pratiche amministrative di competenza, con particolare attenzione alla regolarità e tempestività dei pagamenti dei fornitori, anche attraverso lo sviluppo di una piattaforma digitale a supporto del monitoraggio degli SLA definiti e attraverso l'avvio del processo di certificazione ISO 9001 dell'Ente;

Obiettivo 4 consolidamento delle procedure e degli strumenti di Cyber security, con particolare riferimento alla sicurezza dei dati gestiti dall'Ente.la definizione ed imp

6 MISSIONE 10 - TRASPORTO PUBBLICO

Con riferimento alla Missione 10, si individuano i seguenti obiettivi operativi specifici, per il triennio di riferimento del Piano:

Obiettivo 5 Miglioramento della gestione, monitoraggio e controllo dei contratti di servizio affidati, attraverso:

a. definizione del sistema degli indicatori di qualità del servizio TPL alla base dei nuovi contratti di servizio, al fine di migliorare la qualità del servizio erogato e di migliorare la capacità di controllo della stessa e le leve contrattuali per garantire il conseguimento della stessa, in conformità con quanto stabilito in materia dalla recente Delibera ART 53/2024 «Condizioni minime di qualità dei servizi di Trasporto locale su strada connotati da obblighi di servizio pubblico»;
b. sviluppo del sistema informativo a supporto della programmazione dei servizi e del monitoraggio e controllo, orientato all'acquisizione diretta dei dati di gestione delle flotte (sistemi AVM e tecnologie conta passeggeri) e di bigliettazione elettronica (vendita dei titoli di viaggio e utilizzo degli stessi a bordo mezzo) e allo sviluppo di funzionalità BI (business intelligence) di analisi e reportistica dei dati raccolti. I dati raccolti dal sistema informativo in oggetto dovranno altresì costituire la base, anche se non necessariamente esaustiva, per il calcolo degli indicatori di cui al precedente punto a.;
c. formazione del personale dell'Agenzia, orientata al miglioramento delle conoscenze nel campo delle tecniche di programmazione dei servizi e all'acquisizione delle competenze necessarie per l'utilizzo delle nuove tecnologie di monitoraggio e controllo dei servizi, nonché per quanto attiene il tema specifico della progettazione della sicurezza dei percorsi e delle fermate.

Obiettivo 6 individuazione delle azioni a supporto della transizione ecologica dei servizi di trasporto pubblico locale, in funzione dei programmi di investimento pubblico in materia e con particolare riferimento alla valorizzazione di questo obiettivo strategico nelle procedure di affidamento dei servizi e alla formazione del personale dell'Agenzia per l'acquisizione delle competenze necessarie alla corretta considerazione dei vincoli posti dalle nuove tecnologie energetiche alla programmazione dei servizi. Tali azioni sono in linea con i nuovi principi tassonomici europei che richiedono la verifica del Non Danno Ambientale degli

interventi, la loro resilienza al rischio climatico e la loro efficienza energetica e con gli obiettivi del Piano Strategico Nazionale della Mobilità Sostenibile, approvato con Dpcm 17 aprile 2019, nonché con gli indicatori di qualità ambientale delle flotte definiti dalla richiamata Delibera ART 53/2024

Obiettivo 7 Aggiornamento della programmazione dei servizi TPL di competenza e completamento delle procedure propedeutiche alla gara:

a. completamento, per quanto di competenza delle procedure di valutazione di fattibilità tecnico-economica delle due proposte di finanza di progetto, presentate ex art. 183 del codice dei Contratti Pubblici e s.m.i., aventi per oggetto la realizzazione di investimenti infrastrutturali destinati alla transizione energetica dei servizi TPL e alla realizzazione di opere complementari, nonché l'affidamento in concessione dei servizi di TPL;
b. completamento dell'aggiornamento del Programma dei Servizi di Bacino, che costituisce il documento tecnico di riferimento per le nuove procedure di affidamento dei servizi TPL, comprendente:
    - verifica e adeguamento del quadro programmatorio di bacino in funzione del quadro aggiornato della domanda, degli interventi urbanistici di maggior rilevanza e dello stato di attuazione dei progetti infrastrutturali relativi alle reti di trasporto pubblico,
    - aggiornamento del quadro economico alla base dei nuovi affidamenti, con particolare riferimento ai nuovi scenari di domanda conseguenti all'evento pandemico Covid-19 e al quadro delle risorse pubbliche statali e regionali.

Il documento di aggiornamento, relativamente ai servizi compresi nei lotti 2, 3, 4 e 5, oggetto della prima fase di affidamento, è stato adottato dal CdA dell'Agenzia in data 21 febbraio 2025, e sarà a breve sottoposto all'Assemblea per la sua approvazione, una volta acquisito il parere obbligatorio da parte di regione Lombardia.

Nei prossimi mesi del 2025, l'aggiornamento del PdB dovrà essere esteso anche ai servizi compresi nel lotto 1, mentre per i servizi compresi nel lotto 6 (servizi urbani e interurbani della Provincia di Pavia, si prevede di procedere all'aggiornamento del Programma nel corso del 2026;

Obiettivo 8 Miglioramento della capacità di ascolto e relazione con l'utenza e con gli stakeholders:

a. Individuazione e sviluppo di buone pratiche e di sistemi per il miglioramento della conoscenza della domanda e della qualità attesa del servizio;
b. Individuazione di ambiti e strumenti di coordinamento stabile con i mobility manager d'area e con i mobility manager aziendali e dei principali poli scolastici e universitari;
c. attenzione alla trasparenza e alla comunicazione dei dati sul servizio TPL di competenza, anche attraverso una migliore gestione della Conferenza Locale del Trasporto Pubblico.

Da segnalare inoltre l'introduzione degli obiettivi descritti nella Circolare della RGS del 3 gennaio 2024, che fornisce indicazioni operative - Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni (Attuazione dell'articolo 4-bis del Decreto Legge 24 febbraio 2023, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41.).

Con riferimento agli obiettivi di cui sopra, il set di *indicatori di* ***performance organizzativa*** *(efficienza ed efficacia) delle unità organizzative* individuato per il triennio di riferimento è riportato nella tabella all'Allegato 1.

6.1 La valutazione dei risultati

A conclusione della programmazione prevista per ogni anno saranno valutati i risultati conseguiti nell'ambito degli obiettivi del presente Piano, attraverso la Relazione sulla Performance, che darà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente. La Relazione sulla Performance viene approvata dall'organo di vertice politico-amministrativo e validata dall'OIV.

Le metodologie di valutazione per ogni anno saranno oggetto di revisione a seguito delle evoluzioni normative a livello nazionale e in funzione degli indirizzi degli Organi di governo dell'Ente, in sede di approvazione del DUP di ogni esercizio o in successiva sede di verifica dell'andamento dell'attività dell'Agenzia.

Gli obiettivi dell'ente sono collegati ad un sistema di valutazione delle performance individuali e organizzative volte a definire e monitorare le prestazioni del Direttore, dei responsabili di posizione organizzativa e del personale.

Ai sensi del D. Lgs. 74/2017, si è proceduto alla riformulazione delle metodologie di valutazione delle performance individuali, prevedendo il maggior peso degli indicatori di performance organizzativa. La nuova metodologia prevede:

- per il personale con incarichi di Posizione Organizzativa, il 50% della valutazione complessiva destinata alla performance organizzativa e il 50% alla performance individuale;

- per il personale di comparto, il 30% della valutazione complessiva destinata performance organizzativa e il 70% alla performance individuale.

La valutazione del Direttore è basata al 100% sugli obiettivi di performance organizzativa.

Il sistema prevede pertanto una valutazione basata su diversi parametri volti a valutare il raggiungimento dei vari obiettivi collegati al sistema premiante, si propone in particolare questo schema:

Responsabili P.O.	Personale di comparto
La valutazione delle prestazioni dei titolari di Posizione Organizzativa per l'anno 2021 misura i risultati conseguiti relativamente ai seguenti parametri: **Parametro A** - **Performance individuale e comportamenti organizzativi**. Il parametro incide per il 50% sulla valutazione complessiva. **Parametro B - Performance organizzativa** Il parametro incide per il 50% sulla valutazione complessiva.	La valutazione delle prestazioni del personale di comparto, per l'anno 2021, misura i risultati conseguiti relativamente ai seguenti parametri: **Parametro A - Performance individuale** Il parametro incide per il 70% sulla valutazione complessiva. **Parametro B - Performance organizzativa** Il parametro incide per il 30% sulla valutazione complessiva.

Ai fini della valutazione della prestazione individuale e dell'attribuzione della retribuzione di risultato nei limiti delle risorse disponibili, nel rispetto del principio della valorizzazione del merito e della professionalità, influiscono violazioni accertate e sanzionate del codice di comportamento, qualora approvato dall'Ente.

Il Nucleo di Valutazione, istituito a gennaio 2021, è chiamato ad esprimersi, sul piano metodologico, rispetto alle diverse fasi di pianificazione e monitoraggio e a proporre all'organo di vertice politico-amministrativo la valutazione del Direttore/dei dirigenti apicali dell'Ente. Il Direttore è responsabile del processo di valutazione dei dipendenti dell'Ente. Le motivazioni delle valutazioni sono sempre obbligatorie e devono essere particolarmente circostanziate in caso di collocazione nella prima fascia di merito.

Le fasi del processo di valutazione sono individuate come segue:

a) Avvio - Comunicazione collegiale ai dipendenti degli obiettivi dell'esercizio, dei parametri di performance organizzativa e di ente a cui segue un colloquio individuale orientativamente entro la fine del primo trimestre e comunque entro un mese dall'approvazione del PIAO;

b) Verifica intermedia - Illustrazione collegiale ai dipendenti dello stato di avanzamento degli obiettivi e colloquio individuale per verifica sullo stato di avanzamento delle attività assegnate entro la fine del terzo trimestre;

c) Valutazione finale - Illustrazione collegiale ai dipendenti della rendicontazione finale e colloqui individuali: analisi dei punti di forza e di debolezza e individuazione degli obiettivi di miglioramento, entro il termine di legge definito al 30 giugno dell'anno successivo.

SEZIONE 3 - ANTICORRUZIONE

"Misure di gestione dei rischi corruttivi e indicatori di **rischio**, funzionali agli obiettivi operativi e alle strategie di creazione di Valore Pubblico."

La sezione 3 - Anticorruzione del PIAO rappresenta lo strumento programmatico mediante il quale le amministrazioni definiscono la propria strategia di prevenzione della corruzione.

In particolare, ai sensi dell'articolo 1, comma 5, della legge n. 190/2012, il P.T.P.C.T, da cui deriva tale sezione fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli Uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenirlo.

A fronte della rilevanza dei compiti istituzionali svolti dall'Agenzia e allo scopo di rafforzare i principi di legalità, correttezza e trasparenza che caratterizzano la propria attività, risulta indispensabile pianificare un'efficace strategia mirata anticorruzione, nel rispetto degli indirizzi dettati a livello nazionale.

7 IL PROCESSO DI PREDISPOSIZIONE

Il processo di elaborazione della Sezione Anticorruzione del Piano si è articolato nelle seguenti fasi:

a) pianificazione;

b) gestione del rischio;

c) stesura del Piano.

La fase di pianificazione ha riguardato la definizione del quadro delle funzioni che caratterizzano l'attività dell'Ente.

Nella fase di gestione del rischio sono stati identificati i profili di rischio e le misure di prevenzione.

Nella terza fase, infine, si è provveduto alla materiale stesura del Piano, nell'ambito della Sezione 3 del PIAO.

8 SOGGETTI COINVOLTI

La strategia di prevenzione, tenuto conto dell'attuale struttura ed organico, ha visto il coinvolgimento delle seguenti figure:

A) il Presidente e il Consiglio di Amministrazione che hanno fornito indicazioni in occasione delle questioni affrontate nelle sedute;

B) Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (R.P.C.T.), individuato dal Consiglio di Amministrazione nel Direttore, che svolge le seguenti funzioni:

- elabora la proposta di piano della prevenzione, che deve essere adottato dall'Ente;
- verifica l'efficace attuazione del P.T.P.C.T.. (Sottosezione Anticorruzione del PIAO) e la sua idoneità;
- propone modifiche al P.T.P.C.T. (Sottosezione Anticorruzione del PIAO) in caso di accertamento di significative violazioni odi mutamenti dell'organizzazione
- predispone la relazione annuale sull'attività svolta e la pubblica sul sito istituzionale nella sezione "Autorità trasparente".

C) I referenti per la prevenzione e per la trasparenza (costituiti da tutto il personale in servizio):

    - partecipano al processo di gestione del rischio;
    - volgono attività informativa nei confronti del R.P.C.T. e di costante monitoraggio sull'attività svolta dalle strutture di riferimento;
    - sono responsabili per le attività a rischio corruzione svolte nell'ambito delle Unità organizzativa nonché per le attività a rischio direttamente assegnate all'Unità;
    - osservano le misure contenute nel P.T.P.C. . (Sottosezione Anticorruzione del PIAO);
    - vigilano sull'applicazione dei Regolamenti e delle disposizioni generali e ne verificano le ipotesi di violazione.

D) I collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione:

    - osservano, per quanto compatibili, le misure contenute nel P.T.P.C.T., (Sottosezione Anticorruzione del PIAO) e gli obblighi di condotta previsti;
    - segnalano situazioni di possibile illecito al proprio responsabile ed i casi di personale conflitto di interessi.

E)) Il Nucleo di Valutazione, nella sua funzione di raccordo metodologico fra i contenuti delle diverse Sezioni e Sottosezioni di PIAO (in particolare Sottosezione Performance e Sottosezione Anticorruzione).

9 LA GESTIONE DEL RISCHIO

La metodologia seguita per la gestione del rischio è stata articolata nelle seguenti fasi:

1) mappatura delle attività svolte dalle strutture dell'Ente;
2) identificazione degli eventi rischiosi;
3) analisi e valutazione del rischio per ciascuna Unità organizzativa;
4) trattamento del rischio.

L'analisi dei rischi prevede in via generale che per ciascun rischio individuato venga stimato il valore della probabilità di accadimento e l'entità dell'impatto. I criteri di riferimento sono indicati nell'Allegato 5 al P.N.A.

Il valore della probabilità e il valore dell'impatto devono essere moltiplicati per ottenere il valore complessivo, che esprime il livello di rischio proprio di ciascun processo considerato nell'analisi.

Le scale di gradazione adottate sono le seguenti:

a) Valore della probabilità di accadimento del rischio per un dato processo/procedimento: 0=nessuna probabilità; 1=improbabile; 2=poco probabile; 3=probabile; 4=molto probabile; 5=altamente probabile

b) Valore medio dell'impatto: 0 = nessun impatto; 1= marginale; 2= minore; 3= soglia; 4= serio; 5= superiore.

   La valutazione complessiva del rischio è definita dall'indicatore di sintesi ottenuto moltiplicando la probabilità per il valore medio dell'impatto, secondo una scala che, stanti i valori che possono assumere i due indicatori di base, si estende da 0 a 25, con rischio crescente al crescere del valore dell'indicatore.

La ponderazione dei rischi secondo una scala numerica consente una stima sintetica della sua importanza e, conseguentemente, permette una facile individuazione delle aree di intervento prioritario.

La scala descrittiva del rischio proposta suddivide lo stesso in tre livelli sintetici, in funzione del valore dell'indicatore:

- da 1 a 5, rischio basso;
- da 6 a 15, rischio medio;
- da 16 a 25, rischio alto

10 MAPPATURA DEL RISCHIO

La mappatura proposta contempera la sostenibilità del processo anche della fase di controllo e di monitoraggio, onde evitare la pianificazione di misure astratte difficilmente attuabili.

Il PIAO 2025-2027 ha aggiornato la mappatura rischi in ragione dell'accresciuta attività dell'Ente e, in particolare, in ragion dell'emananda procedura di gara per l'affidamento dei servizi TPL.

Di seguito si riporta la nuova mappatura rischi di riferimento, individuati con riferimento alle principali funzioni dell'Ente e alle principali attività necessarie per il loro espletamento.

A – Area servizi istituzionali, generali e di gestione

10.1 Procedure di reclutamento del personale e progressioni di carriera

Rientrano in questa sezione tutte le attività attraverso le quali l'Agenzia recluta, mette in atto procedure di progressione di carriera del personale o conferisce incarichi professionali di cui al D.Lgs. n. 165/2001.

Queste attività sono indirizzate dal *Regolamento per l'assunzione del personale e per l'affidamento di incarichi professionali esterni,* adottato dall'Agenzia con l'intento primario di definire le procedure specifiche per queste attività organizzative dell'Ente, in conformità con la normativa vigente e al fine di aumentarne la trasparenza e ridurre i rischi di corruzione o arbitrarietà dell'azione amministrativa.

Da dicembre 2019 sono state avviate le procedure, che proseguono negli anni e nel triennio di PIAO 2025-2027, per il reclutamento di nuovo per il reclutamento di nuovo personale per il completamento della pianta organica a tendere.

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
Espletamento procedure concorsuali o di selezione	Arbitraria definizione dei requisiti di competenza ed esperienza richiesti; Arbitraria valutazione dei candidati.	Alterazione dei risultati della procedura concorsuale	2	3	6 medio

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
Attribuzione incarichi occasionali D.Lgs. n. 165/2001	Mancata trasparenza nella pubblicizzazione dell'avviso; Arbitraria definizione dei requisiti di competenza ed esperienza richiesti; Arbitraria valutazione dei candidati	Alterazione dei risultati della procedura di selezione	2	3	6 medio
Progressioni di carriera	Arbitraria valutazione	Alterazione dei risultati della procedura	0	2	0 assente

10.2 Procedure di affidamento servizi e forniture

Rientrano in questa sezione le principali attività attraverso le quali sono attivate e gestite le procedure per l'affidamento di servizi e forniture, necessari per l'espletamento delle funzioni statutarie dell'Ente o per la gestione dell'attività ordinaria degli uffici.

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
Definizione oggetto affidamento	Violazione del divieto di artificioso frazionamento. Vantaggio attribuito ad uno specifico concorrente	Alterazione concorrenza	2	4	8 medio
Individuazione delle modalità/str	Favorire la scelta del concorrente	Alterazione della concorrenza	1	4	4 basso

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
umento per l'affidamento					
Requisiti di qualificazione	Richiesta di requisiti non congrui al fine di favorire un concorrente	Alterazione concorrenza	1	4	4 basso
Requisiti di aggiudicazione	Determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/avviso al fine di favorire un concorrente	Alterazione concorrenza	1	4	4 basso
Valutazione delle offerte	Violazione dei principi di trasparenza, non discriminazione, parità di trattamento,	Alterazione concorrenza	2	4	8 medio
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Alterazione del subprocedimento di valutazione di eventuale anomalia	Aggiudicazione ad offerta viziata	1	3	3 basso
Procedure negoziate	Violazione divieto artificioso frazionamento o del criterio di rotazione; abuso di deroga a ricorso procedure telematiche di acquisto ove necessarie	Alterazione della concorrenza	2	4	8 medio

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
Affidamenti diretti	Mancato ricorso a indagine di mercato; violazione divieto artificioso frazionamento; abuso di deroga a ricorso procedure telematiche di acquisto.	Alterazione della concorrenza	1	4	4 basso
Revoca del bando	Abuso di ricorso alla revoca al fine di escludere concorrenti indesiderati; mancato affidamento ad aggiudicatario provvisorio.	Alterazione della concorrenza	1	2	2 basso
Redazione cronoprogramma	Indicazione priorità non corrispondente a reali esigenze	Alterazione della concorrenza	1	2	2 basso
Varianti in corso di esecuzione del contratto	Individuazione in corso d'opera di varianti onerose non necessarie	Danno erariale	2	5	10 medio
Subappalto	Autorizzazione al subappalto/ mancato rispetto iter art. 118 Codice Contratti	Rischio che operino ditte subappaltatrici non qualificate o non in possesso dei requisiti antimafia	1	5	5 medio

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
Gestione controversie durante esecuzione contratto	Abuso di potere, arbitrarietà o carenza di motivazione nella risoluzione della controversia	Rischio contenzioso giuridico ingiustificato; Danno erariale	2	5	10 medio

10.3 Procedure di gestione dei contratti in essere ed altri processi autorizzativi attribuiti all'Agenzia dalla normativa vigente

Rientrano in questa sezione le attività di istruttoria tecnica e amministrativa svolte dall'Agenzia per la gestione dei contratti TPL in essere, con particolare riferimento a:

a) autorizzazioni alla modifica delle modalità di esercizio delle linee di trasporto pubblico affidate;

b) autorizzazioni all'istituzione/spostamento/soppressione di percorsi e fermate;

c) autorizzazioni all'impiego/distrazione/alienazione dei mezzi adibiti al servizio;

d) autorizzazione all'esercizio di servizi automobilistici di linea finalizzato.

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
Autorizzazione alla modifica delle modalità di esercizio linee di TPL	Mancato rispetto delle procedure previste dai contratti di servizi e/o dalla normativa in materia di Atti a rilevanza esterna	Arbitrarietà dell'azione amministrativa; Rischio di contenzioso; Danno erariale	2	3	6 medio
Autorizzazione per l'istituzione/ soppressione	Errata valutazione dei requisiti di sicurezza	Non rispetto dei requisiti di sicurezza	2	4	8 medio

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
/spostamento fermate e variazioni di percorso delle linee di TPL	stabiliti dal codice della strada; mancato rispetto delle procedure previste per il rilascio dei relativi atti autorizzativi	stabiliti per norma			
Autorizzazione all'impiego/ distrazione/ alienazione autobus	Mancata verifica dei requisiti tecnici previsti da disposizioni ministeriali e da Leggi Regionali in materia o dai contratti di servizio in essere.	Non rispettano dei requisiti obbligatori in materia di mezzi adibiti ai servizi TPL; Non rispetto degli standard di qualità del servizio offerto	1	3	3 basso
Autorizzazione di un servizio automobilistico "finalizzato"	Mancato rispetto degli adempimenti regionali in materia e mancata verifica dei requisiti di cui al Decreto L.gs. n. 395/2000	Inadeguati standard di qualità e sicurezza del servizio offerto	1	3	3 basso
Monitoraggio e controllo dei servizi TPL di competenza	Mancata o inadeguata verifica del rispetto degli obblighi contrattuali e	Decadimento della qualità del servizio offerto; Indebito vantaggio	2	4	8 medio

Processi interessati	Azioni passibili di comportare un rischio	Effetti	Probabilità	Impatto	Valutazione del rischio
	degli standard di qualità	economico per l'affidatario; Danno erariale			
Comminazione di penali e sanzioni contrattuali	Inerzia nell'azione di controllo e gestione contrattuale	Decadimento della qualità del servizio offerto; Indebito vantaggio economico per l'affidatario; Danno erariale	1	4	4 basso
Procedure di pagamento	Pagamenti non dovuti o alterazione arbitraria dei tempi di pagamento	Vantaggio economico indebito del beneficiario; Compromissione equilibrio economico-finanziario dei contratti; Danno erariale	1	4	4 basso

11 IL MONITORAGGIO

Il monitoraggio sullo stato di attuazione della Sottosezione Anticorruzione del PAIO 2025-2027 è attribuito al R.P.C.T., il quale si avvale del supporto dei referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, per gli ambiti di rispettiva competenza, laddove nominati.

Si segnala che si sta valutando l'avvio di un processo sperimentale di monitoraggio delle misure di prevenzione che prevede, in particolare, l'introduzione di un'attività di reportistica che consenta una sistematica acquisizione di informazioni da parte del R.P.C.T., anche mediante la somministrazione ai referenti di questionari all'uopo predisposti.

I risultati del monitoraggio saranno contenuti nella relazione annuale sull'attività svolta predisposta dal R.P.C.T. e pubblicata nella sezione "Autorità Trasparente" del sito dell'Ente.

MISURE FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

12 TRASPARENZA

Si evidenzia che, tra le misure individuate l'ANAC, l'Agenzia rivolge particolare attenzione alla trasparenza, considerata una misura di estremo rilievo e fondamentale per la prevenzione della corruzione. Rinviando al capitolo apposito dedicato alla trasparenza, si precisa che, l'Ente rispetterà i parametri imposti dalla normativa di riferimento e precisamente decreto legislativo n. 33 del 2013, legge 190 del 2012, P.N.A. 2016 e seguenti, Linee Guida ANAC adottate con deliberazione n. 1310 del 28 dicembre 2016, Aggiornamenti dal 2017 al 2024 del PNA dell'ANAC.

Si segnala l'opportunità di dedicare maggiori risorse al tema della trasparenza e pubblicazione dei dati, in primis all'aggiornamento della sezione del sito Amministrazione trasparente. Si è dedicato a questo aspetto di comunicazione trasparente con gli stakeholders anche un obiettivo specifico sul PIAO 2025-2027, garantendo dunque il raccordo fra i contenuti delle Sottosezioni Performance ed Anticorruzione.

13 CODICE DI COMPORTAMENTO

Il riferimento normativo per la definizione ed adozione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici è il DPR del 16 aprile 2013, n. 62, modificato e integrato dal DPR del 13 giugno 2023, n.81.

L'adozione e/o l'aggiornamento del codice di comportamento (Decreto PNRR2) rappresenta una delle principali ed attuali misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione, in quanto fissa doveri di comportamento ispirati ai principi di correttezza, lealtà, integrità e trasparenza. Si tratta di una misura trasversale applicabile alla totalità dei processi e a tutto il personale. Fondamentale il focus sul risparmio energetico (circolare n.2/2022) e sul corretto comportamento dei dipendenti anche nell'utilizzo delle comunicazioni social e dei sistemi informativi.

Il documento, già introdotto nel precedente PIAO., ha dimostrato la sua idoneità alle finalità fissate dal legislatore. Sarà oggetto di monitoraggio e revisione, per attualizzarlo anche rispetto alle modalità di lavoro che hanno previsto e prevederanno il ricorso allo smart working, da alternare alle consuete modalità in presenza.

14 INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI

L'informatizzazione dei processi rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto, particolarmente efficace dal momento che consente, per tutte le attività dell'amministrazione, la tracciabilità dello sviluppo del processo e riduce quindi il rischio di "blocchi" non controllabili, con emersione delle responsabilità per ciascuna fase.

Già con il P.T.P.C.T. 2017-2019 e con l'introduzione del PIAO, l'Ente si è impegnato a potenziare l'utilizzo dei sistemi informatici in diversi settori. Il relativo processo è ancora in fase di attuazione e si ritiene di poterlo implementare nel triennio di PIAO 2025-2027, anche alla luce del massiccio utilizzo della tecnologia e del digitale, con la regolamentazione dello smart working.

15 MONITORAGGIO DEI TERMINI PROCEDIMENTALI

Ai sensi dell'articolo 1, comma 9, lettera d), l. n. 190/2012, il P.T.P.C.T. (Sottosezione Anticorruzione del PIAO) risponde anche all'esigenza di "definire le modalità di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti".

Per il triennio di riferimento sono individuati i seguenti procedimenti amministrativi che saranno oggetto del monitoraggio dei tempi di completamento:

a) Autorizzazioni immatricolazioni, dismissioni e distrazioni autobus destinati ai servizi TPL;

b) SCIA per modifiche o istituzioni di nuovi servizi aeroportuali;

c) Finanziamenti pubblici di nuovo materiale rotabile o di tecnologie connesse.

Sarà effettuata una rilevazione *as is* delle tempistiche di tali procedimenti, sulla base della quale sarà definito un target di efficienza (ottimizzazione delle tempistiche e/o rispetto dei tempi massimi consentiti dalla norma) e le opportune azioni per il suo raggiungimento.

16 OBBLIGO DI ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSE E MONITORAGGIO DEI RAPPORTI AMMINISTRAZIONE/SOGGETTI ESTERNI

Le ipotesi di conflitto di interesse, in cui possono venire a trovarsi i dipendenti dell'Ente, e i relativi obblighi di comunicazione e di astensione, sono regolamentati dalle disposizioni contenute nel Codice di comportamento dei dipendenti, conformemente alla delibera A.N.AC. 75/2013, "*Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni*", e al D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, "*Regolamento recante*

codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165", modificato ed integrato dal D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81.

Nel triennio PIAO 2025-2027 si provvederà ad un rafforzamento delle disposizioni in materia di dichiarazione del conflitto di interessi e di conseguente obbligo di astensione.

17 MECCANISMI DI CONTROLLO NELLA FORMAZIONE DELLE DECISIONI DEI PROCEDIMENTI A RISCHIO

L'articolo 1, comma 9, lettera b), della legge n. 190/2012 prevede, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, l'attivazione di meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire detto rischio, tra le quali la circostanza che la figura che firma il provvedimento finale sia distinta dal responsabile del procedimento.

L'attuale carenza di organico non consente di adottare tali forme di controllo per la quasi totalità dei propri procedimenti, ossia di prevedere un meccanismo di separazione tra fase istruttoria e fase deliberativa.

È doveroso far presente, inoltre, che il processo riorganizzativo che sta interessando l'Ente, qualora attuato nella sua complessità, consentirà una maggiore separazione tra fase istruttoria e fase decisoria, attraverso l'intestazione delle rispettive competenze a strutture distinte, al di là della distinzione tra titolarità del potere di adozione del provvedimento.

18 INCONFERIBILITÀ - INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE

Tra le misure individuate ritenute idonee a prevenire il rischio di corruzione, è prevista la misura della inconferibilità - incompatibilità di incarichi dirigenziali e di incarichi amministrativi di vertice.

Essendo presente nell'Ente la sola figura del Direttore, e non essendo prevista alcuna figura dirigenziale, l'applicazione della misura è limitata ed è stato richiesto alla persona interessata di rendere apposita dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità (da rilasciare una tantum all'atto di conferimento dell'incarico) ed incompatibilità (da rendere con cadenza annuale), ai sensi dell'articolo 20, commi 1 e 2, del d.lgs. 39/2013. Tali dichiarazioni sono pubblicate, ai sensi dell'articolo 20, comma 3, del d.lgs. n. 33/2013 sul sito istituzionale dell'Ente.

Il R.P.C.T. verifica la pubblicazione delle dichiarazioni nel sito Internet dell'Autorità, nella sezione "Amministrazione trasparente".

19 SVOLGIMENTO DI INCARICHI D'UFFICIO - ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI

Il regime di incompatibilità viene verificato imponendo al personale di richiedere l'eventuale autorizzazione al Direttore.

Gli incarichi sono autorizzati se svolti fuori dell'orario di lavoro e previa valutazione dell'attività da svolgere.

Eventuali compensi o emolumenti che il dipendente riceva a motivo delle sue prestazioni d'opera, e che non siano conferiti a titolo di rimborso di spese vive eventualmente sostenute, sono versati dal medesimo al bilancio dell'Ente.

Si segnala che l'elenco degli incarichi autorizzati ai dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante per ogni incarico, viene pubblicato, ai sensi dell'articolo 18 del d.lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale dell'Ente.

Inoltre, viene richiesto al personale di rendere apposita dichiarazione relativa all'assunzione di altre cariche e/o allo svolgimento di incarichi, con indicazione dei compensi spettanti.

Le suddette dichiarazioni sono pubblicate sul sito dell'Ente ai sensi dell'articolo 14, comma 1, lettera d) ed e), del d.lgs. n. 33/2013.

Si fa presente, infine, che non sono pervenute segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.

20 FORMAZIONE DI COMMISSIONI - ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Stante la ridotta organizzazione non si rende necessario adottare la presente misura, atteso che tali attività sono svolte direttamente dal Direttore.

Qualora dovesse essere attuata una organizzazione con distribuzione delle competenze verrà introdotto l'obbligo di certificazione circa l'assenza di eventuali precedenti penali per:

a) i membri di commissione di gare e concorsi;

b) i responsabili dei processi operanti nelle aree di rischio individuate dal P.T.P.C.T. (Sottosezione Anticorruzione del PIAO).

21 ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (PANTOUFLAGE - REVOLVING DOORS)

Per tale misura si inserirà, all'atto dell'assunzione di Dirigenti, che per almeno due anni dalla cessazione dell'incarico non possano intrattenere, direttamente o indirettamente, rapporti di collaborazione, di consulenza o di impiego con le imprese operanti nel settore di competenza; alla violazione di tale divieto, salvo che il fatto costituisca reato, sarà applicata una penale da determinare in ragione del compenso.

22 PATTO D'INTEGRITÀ

Nei contratti di affidamento di servizi e forniture sarà prevista l'accettazione da parte del fornitore del Patto d'integrità. La definizione e la pubblicizzazione dei contenuti del Patto dovrà essere effettuata entro l'avvio delle prossime procedure di affidamento dei servizi TPL di competenza.

23 FORMAZIONE

Si segnala, innanzitutto, la Direttiva sulla formazione del Ministro di Funzione Pubblica del 24 marzo 2023: Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Definisce dei target specifici di partecipazione alla formazione da parte dei dipendenti pubblici delle Amministrazioni, con particolare riferimento al portale della formazione Syllabus.

Segue la più recente Direttiva di Funzione Pubblica, del 16 gennaio 2025, "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", che in particolare definisce la formazione come obiettivo di performance per ciascun dirigente, che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti a partire dal 2025 con una quota non inferiore alle 40 ore di formazione pro-capite annue.

Si proseguirà peraltro l'organizzazione, già avviata negli anni precedenti, di eventi formativi rivolti a tutto il personale, allo scopo di prevenire e contrastare il fenomeno della corruzione e di fornire la massima informazione sulle situazioni concrete in cui è più probabile il verificarsi di fattori di rischio.

Si proseguirà inoltre con la formazione, anche al fine di favorire la diffusione della conoscenza del PIAO e delle misure in esso contenute.

Inoltre, si provvederà ad inviare una nota informativa a tutto il personale per garantire la presa visione del presente Piano e dei suoi aggiornamenti annuali.

24 ROTAZIONE

Stante l'attuale organico, anche nel triennio 2025-2027 non sarà possibile attuare processi significativi di rotazione del personale, anche se si sta lavorando per ampliare le competenze trasversali dei dipendenti dei diversi uffici, al fine di renderli maggiormente intercambiabili nelle diverse funzioni.

25 WHISTLEBLOWING

L'articolo 54-bis del d.lgs. n. 165/2001, ha introdotto un regime speciale di tutela del pubblico dipendente che denuncia condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro. Inoltre, la legge 30 novembre 2017, n. 179 (Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato), ha integrato la normativa concernente la tutela dei lavoratori del settore pubblico che segnalano illeciti e ha introdotto forme di tutela anche per i lavoratori del settore privato.

Viene quindi introdotto il Decreto Legislativo n. 24 del 10 marzo 2023, ad abrogare la legge 179/2027: provvede all'attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

La disposizione è volta a garantire il WHISTLEBLOWER (il dipendente che segnala condotte illecite) da possibili misure discriminatorie che potrebbero originare dalla segnalazione effettuata.

L'adozione di tale misura rappresenta una delle principali misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione e, come tale, ha trovato posto e disciplina nel Piano Nazionale Anticorruzione, con l'indicazione alle pubbliche amministrazioni di adottare i necessari accorgimenti tecnici per garantire detta tutela del dipendente.

Tra i segnalanti tutelati dalla direttiva rientrano coloro che rivestono la qualifica di "lavoratori" ai sensi dell'art. 45 TFUE, ossia le persone che nel settore privato o pubblico forniscono, per un certo periodo di tempo, a favore di terzi e sotto la direzione di questi, determinate prestazioni dietro retribuzione.

La protezione, pertanto, è concessa pure ai lavoratori con contratti atipici (tempo parziale e tempo determinato), nonché a chi ha un contratto o un rapporto di lavoro con un'agenzia interinale, ai tirocinanti e ai volontari. Le tutele si estendono a lavoratori autonomi, consulenti, subappaltatori, fornitori, nonché ad azionisti e membri degli organi direttivi.

Pertanto, l'Ente avvierà le procedure che consentiranno l'attivazione di canali riservati idonei a ricevere segnalazioni, la cui gestione sarà affidata al R.P.C.T. Verranno introdotti, inoltre, obblighi di riservatezza a carico di tutti coloro che riceveranno o verranno a conoscenza della segnalazione e di coloro che successivamente saranno coinvolti nel processo di gestione della segnalazione.

In una prima fase, sarà creata una casella di posta elettronica dedicata, cui avrà accesso esclusivo il R.P.C.T., che potrà essere utilizzata per informare il Responsabile di eventuali condotte illecite di cui i dipendenti siano venuti a conoscenza per ragioni connesse all'espletamento delle proprie funzioni all'interno dell'Ente.

Stante l'elevata sovrapposizione di ruoli all'interno dell'Ente, dovrà essere considerata la possibilità di individuare un garante esterno all'Agenzia a cui far pervenire le segnalazioni e a cui demandare l'espletamento delle istruttorie di verifica dei presupposti di fondatezza degli eventuali illeciti segnalati.

TRASPARENZA

26 PREMESSA

Il d.lgs. n. 97/2016 ha apportato, in attuazione della delega contenuta nell'articolo 7, comma 1, della legge n. 124/2015, numerose modifiche alla normativa sulla trasparenza, rafforzandone il valore di principio caratterizzante l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni pubbliche e sottolineandone, al contempo, l'importanza nell'ambito delle misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi.

La norma è intervenuta sia in merito ad aspetti e temi di carattere generale, sia in merito alla disciplina di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. n. 33/2013.

Sul piano generale, è prevista la piena integrazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e - per quanto concerne i contenuti - la necessità che gli obiettivi in materia di trasparenza siano coordinati con quelli individuati nei documenti di programmazione strategica e di gestione della performance, al fine di garantirne l'effettiva sostenibilità. Sempre sul piano generale, rilevano l'introduzione di nuove sanzioni pecuniarie e l'attribuzione all'A.N.AC. della competenza alla irrogazione delle stesse e, soprattutto, la previsione dell'accesso civico generalizzato, con il quale è sancito, in omaggio ai principi internazionali di trasparenza, un nuovo e più ampio diritto di informazione.

Riguardo alla revisione degli obblighi di pubblicazione, la riforma ha puntato ad una complessiva semplificazione sia dei contenuti informativi - con eccezioni come l'estensione agli incarichi dirigenziali degli obblighi previsti per gli organi di indirizzo politico - sia delle modalità di pubblicazione, ad esempio attraverso l'attivazione di link, al fine di evitare duplicazioni.

La presente Sottosezione Anticorruzione del PIAO 2025-2027 muove dalla consuntivazione delle attività precedentemente programmate e, nel rispetto della normativa emanata dall'ANAC, sia con Piano Triennale che con quello annuale e Linee Guida, dà evidenza degli obiettivi strategici dell'Ente in tema di trasparenza e dell'organizzazione del processo di pubblicazione.

27 STATO DI ATTUAZIONE

In applicazione del PIAO-Sottosezione Anticorruzione adottato dall'Ente, l'attività di pubblicazione è proseguita, con l'aggiornamento delle sezioni e delle sottosezioni del sito "Autorità trasparente" e ha visto la partecipazione e il coinvolgimento, sia pure a diverso titolo e in diversa misura, di tutto il personale.

L' R.P.C.T. ha svolto una funzione di controllo, non solo successivo e finalizzato a referti periodici, ma continuo e concomitante con gli adempimenti, volto ad assicurare completezza, chiarezza e aggiornamento dei dati e delle informazioni pubblicate, secondo le prescrizioni di legge e le indicazioni dell'A.N.A.C.

L'RPCT supporta inoltre il Nucleo di valutazione nell'istruttoria che precede l'attestazione (e il successivo monitoraggio) degli obblighi annuali di pubblicazione e trasparenza. L'ultima rilevazione è stata svolta, attraverso la valorizzazione sul Portale ANAC, ai sensi della Delibera ANAC 213/2024 nei mesi di giugno/luglio e novembre/dicembre 2024.

28 OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA

L'Ente, dalla sua costituzione, ha individuato tra gli obiettivi strategici la promozione di maggiori livelli di trasparenza, ritenendola strumentale al processo di miglioramento continuo dell'azione amministrativa e all'efficientamento della stessa oltre che indispensabile ai fini dell'accrescimento dell'accountability nei confronti degli stakeholder.

In particolare, anche nel PIAO 2025-2027 sono individuate le principali linee di attività connesse e/o funzionali all'obiettivo:

- attuazione degli obblighi di trasparenza e delle misure previste dal Piano per la prevenzione della corruzione (Sottosezione Anticorruzione del PIAO);
- pubblicazione nel sito internet dell'Ente di informazioni, dati e documentazione, nonché di schede tecniche relative ai principali provvedimenti;
- dematerializzazione dei flussi documentali interni / esterni.

29 OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE E FLUSSI INFORMATIVI DALL'ELABORAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Ai sensi del novellato articolo 10 del d.lgs. n. 33/2013, l'Ente ha organizzato i flussi informativi interni necessari per garantire l'adempimento degli obblighi di pubblicazione, tenuto conto ciascuna tipologia di dati, informazioni e documenti.

Il processo di attuazione degli obblighi di trasparenza si basa sulla posizione del Direttore non essendo previsti altri Dirigenti o Responsabili di settore.

Con l'attuazione dell'organizzazione idonea si provvederà alla responsabilizzazione di ogni singola struttura ed il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza svolgerà un ruolo di coordinamento e di controllo e monitoraggio.

Responsabili della fase di elaborazione/trasmissione saranno i Responsabili delle strutture, che garantiranno il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare.

Ciascuno di essi provvede a trasmettere al R.P.C.T., gli atti e i documenti di competenza e oggetto di pubblicazione obbligatoria, in formato aperto, avendo cura di oscurare, laddove necessario, i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili alle specifiche finalità di trasparenza e riportando, in calce ad ogni documento, la dicitura "aggiornato il gg/mese/aa".

La responsabilità della pubblicazione dei dati/informazioni/documenti nella sezione "Autorità trasparente" sarà attribuita ad una apposita struttura.

In tale futura organizzazione, laddove, per un determinato atto, il responsabile dell'elaborazione/trasmissione ovvero il responsabile della pubblicazione ravvisino la sussistenza di uno dei limiti alla trasparenza di cui all'articolo 5 del d.lgs. n. 33/2013, oppure richiedano la modifica o la cancellazione di atti, dati e documenti già pubblicati nella sezione Autorità trasparente del sito internet, gli stessi dovranno darne comunicazione al R.P.C.T., che valuta nel rispetto delle disposizioni di legge, nonché delle indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate dall'A.N.AC.

Come previsto dall'articolo 43 del d.lgs. n. 33/2013 al R.P.C.T. compete la vigilanza che si esplica innanzitutto nel monitoraggio dello stato di adempimento degli obblighi, con una frequenza che varia a seconda della tipologia dei dati.

30 ACCESSO CIVICO - CD. SEMPLICE - E ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO

Il comma 2 dell'articolo 5, introdotto dal d.lgs. n. 97/2016, ha sancito il nuovo diritto all'informazione ovvero il diritto di chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione, con il limite del rispetto degli interessi pubblici e privati "giuridicamente rilevanti" (specificati successivamente nel nuovo articolo 5-bis).

La disposizione precisa che lo scopo dell'esercizio del diritto risiede sia nel controllo diffuso sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, sia nella promozione della partecipazione al dibattito pubblico.

Pur accomunate dalla definizione di accesso civico, mentre nella fattispecie ex articolo 5, comma 1, il diritto a conoscere è esercitabile nei confronti di una serie definita di documenti (quelli per i quali è prevista la pubblicazione), in quella introdotta dal secondo comma, invece, esso ha ad oggetto una serie più ampia di dati e documenti, ovvero i dati e i documenti detenuti dall'amministrazione, con i limiti individuati dal successivo articolo 5-bis. In entrambi i casi, l'esercizio del diritto di accesso non è sottoposto ad alcun limite quanto alla legittimazione soggettiva e non richiede motivazione. Le due fattispecie differiscono anche per quanto concerne il soggetto

destinatario delle richieste: per l'accesso civico semplice, le istanze vanno presentate al R.P.C.T., nel caso dell'accesso generalizzato possono essere presentate all'ufficio che detiene i dati richiesti o, in alternativa, all'ufficio indicato dall'amministrazione nella sezione "Amministrazione trasparente".

Con riguardo alla novità normativa, al fine di garantire l'effettivo esercizio del diritto di accesso civico, considerata altresì l'organizzazione attuale dell'Ente e l'assenza di un URP, si prevede, ferma restando la procedura già attivata con l'apposito Regolamento nel triennio interessato, la raccolta e l'organizzazione centralizzata delle istanze di accesso civico che pervengono all'Ente oltre alla predisposizione del registro degli accessi.

SEZIONE 4 - SALUTE DELL'ENTE

Salute organizzativa (Organizzazione, Agile) e **professionale** (Capitale Umano) funzionali al raggiungimento delle performance e al contenimento dei rischi.

31 PREMESSE E RIFERIMENTI NORMATIVI

La programmazione triennale del fabbisogno di personale si ispira ai criteri razionali di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di personale e di reclutamento di nuove risorse.

Le vigenti principali fonti normative che regolano il processo di programmazione del fabbisogno di personale sono riconducibili a:

- la Legge 27 dicembre 1997, n. 449 che, all'art. 39, comma 1, stabilisce che "al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio", stabilisce che le Amministrazioni sono tenute alla programmazione triennale del fabbisogno di personale;
- il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n.165, e successive modificazioni, che:
    - all'art. 6, comma 1, prevede che "Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali";
    - all'art. 6, comma 2, prevede che "Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano altresì il piano triennale dei fabbisogni di personale, comprensivo delle unità di cui all'articolo 35, comma 2, in coerenza con l'organizzazione degli uffici definita ai sensi del comma 1, con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-bis. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'articolo 33. Il piano triennale indica le risorse finanziarie, ne limiti di quelle disponibili a legislazione vigente, necessarie per coprire il fabbisogno di personale. L'attuazione del piano è subordinata alla verifica della disponibilità delle predette risorse da parte dei competenti organismi. Le assunzioni effettuate in difformità al piano e i conseguenti contratti sono nulli";

- all'art. 6, comma 3, prevede che "In sede di definizione del piano di cui al comma 2, le dotazioni organiche sono rimodulabili, in base ai fabbisogni programmati e in relazione alle assunzioni da effettuare, senza alcun vincolo nella distribuzione del personale tra livelli di inquadramento giuridico, fatto salvo il rispetto dei limiti di spesa complessiva derivanti dagli organici stessi, considerati distintamente tra personale dirigente e personale non dirigente";
- all'art. 36, comma 1, prevede che "Per le esigenze connesse con il proprio fabbisogno ordinario le pubbliche amministrazioni assumono esclusivamente con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato seguendo le procedure di reclutamento previste dall'articolo 35";
- all'art. 36, comma 2, prevede che "Le amministrazioni pubbliche possono stipulare contratti di lavoro subordinato a tempo determinato e contratti di somministrazione di lavoro a tempo determinato, nonché avvalersi delle alte forme contrattuali flessibili previste dal Codice civile e dalle altre leggi sui rapporti di lavoro nell'impresa, nei limiti e con le modalità in cui se ne preveda l'applicazione nelle amministrazioni pubbliche. Le amministrazioni pubbliche possono stipulare i contratti di cui al primo periodo del presente comma soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale e nel rispetto delle condizioni e modalità di reclutamento stabilite dall'articolo 35…";

- la Legge 27 dicembre 2006, n. 296 che, all'art. 1, commi 557, 557-bis, 557-ter e 557 (come modificati o introdotti, da ultimo, dall'art. 3 del Decreto Legislativo 26 giugno 2014, n. 90, convertito con Legge 11 agosto 2014, n. 114), che impongono agli Enti sottoposti al patto di stabilità il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013, e individuano gli ambiti prioritari sui quali orientare le azioni di contenimento, nonché le principali voci da computare nel calcolo della spesa di personale;
- il Decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, come modificato dal Decreto Legge del 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla Legge n. 114 dell'11 agosto 2014, che, all'art. 110, commi 1 e 2, regola le modalità di copertura dei posti di responsabili dei servizi o degli uffici, di qualifiche dirigenziali o di alta specializzazione mediante contratto a tempo determinato.

31.1 Norme di riferimento specifiche per le Agenzie di bacino

La Legge Regionale 6/2012, che istituisce le Agenzie del Trasporto Pubblico di Bacino, all'art. 7, comma 3, indica che le stesse sono costituite "con risorse umane, strumentali, finanziarie e patrimoniali messe a disposizione dagli enti partecipanti e con oneri a carico

del sistema. Le disposizioni di cui al presente articolo sono attuate nell'ambito delle risorse umane, strumentali, finanziarie e patrimoniali previste a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri a carico del sistema".

Il comma 3 bis del medesimo articolo di legge regionale dispone che "Se gli enti partecipanti titolari delle funzioni di cui agli articoli 4, comma 2, e 6, comma 2 non mettono a disposizione le risorse di cui al comma 3, gli stessi enti corrispondono annualmente alle agenzie per il trasporto pubblico locale un importo sufficiente ad assicurarne l'ordinario svolgimento delle funzioni, determinato secondo quanto definito negli atti organizzativi delle medesime agenzie, con particolare riguardo alla dotazione organica approvata dal relativo consiglio di amministrazione".

Il comma 3 ter prevede che "In caso di mancato rispetto di quanto previsto dal comma 3 e 3 bis, l'assemblea delle agenzie per il trasporto pubblico locale può, con provvedimento motivato, disporre l'utilizzo di una quota annua massima del 2% delle risorse autonome correnti assegnate per il finanziamento dei servizi a ciascuna agenzia per gli anni 2018 e 2019, ad eccezione di quelle di cui all'articolo 67, comma 13 quater, da destinare esclusivamente al reperimento delle necessarie risorse umane".

Lo statuto dell'Agenzia, all'art. 16 comma 3 ha recepito la richiamata normativa regionale disponendo che "L'Agenzia è costituita con personale comandato, incaricato o trasferito presso i propri uffici dagli Enti aderenti ai sensi del D.Lgs. n. 165/2001 o comunque con risorse umane messe a disposizione degli Enti partecipanti senza nuovi o maggiori oneri a carico dell'Agenzia".

Si valuta pertanto possibile procedere all'apertura di procedure di reclutamento di nuovo personale, nei limiti posti dall'art. 3 del D.L. n. 90/2013 e dall'art. 1, comma 557, della legge n. 311/2014, applicando quanto stabilito a livello statale per gli enti costituiti a seguito di fusione. In particolare, con riferimento ad una richiamata sentenza della Corte dei Conti della Regione Lombardia, sembra necessario, come richiesto anche dall'Organo dei Revisori, assicurare preliminarmente che "*estendendo tale principio in via analogica alle Agenzie occorre aver riguardo, quanto al reclutamento del personale, al limite di spesa complessiva per il personale sostenuta nell'anno precedente la costituzione dagli Enti partecipanti l'Agenzia ed i relativi vincoli generali sull'equilibrio dei bilanci*".

32 RICOGNIZIONE DELLA PIANTA ORGANICA E DEI COSTI STORICI DEL PERSONALE ADIBITO ALLE FUNZIONI TRASFERITE DAGLI ENTI ADERENTI ALL'AGENZIA.

La ricognizione, condotta nei mesi di ottobre-dicembre 2018, ha portato alla definizione del seguente quadro delle risorse impiegate dagli Enti aderenti nell'espletamento delle

funzioni trasferite all'Agenzia di Bacino, con riferimento all'esercizio 2015, ultimo anno antecedente la data di costituzione dell'Agenzia.

Il risultato della ricognizione condotta è stato sottoposto per presa d'atto all'Assemblea del 10 gennaio 2019 ed è riassunto nella seguente tabella.

Ricognizione fra gli Enti Soci in merito alle risorse impegnate nel settore TPL - anno di riferimento 2015

Ente	Dichiarazione non disponibilità trasferimento ulteriori risorse	N. Risorse FTE	Costo del personale (€)	Costi servizi accessori	% servizi accessori
Comune di Milano	x	8	311.570,00	17.301,46	
Città Metropolitana di Milano	x	15	646.077,44	25.843,10	4,0%
Comune di Monza (1)	x	0	0,00	0,00	
Provincia di Monza e della Brianza	x	3	187.000,00	10.384,10	
Comune di Lodi	x	3	129.176,29	7.173,15	
Provincia di Lodi	x	2,94	124.588,23	16.951,92	13,6%
Comune di Pavia	In assemblea	1	44.000,00	2.443,32	
Provincia di Pavia	x	3	105.120,00	5.837,31	
Totale		35,94	1.547.531,96	85.934,36	5,6%
Totale escluso Comune di Milano		27,94	1.235.961,96	68.632,89	

(1) Le funzioni di regolazione e controllo del TPL per il Comune di Monza erano svolte dalla Provincia

Viene riportato il totale anche con esclusione del Comune di Milano, stante la norma prevista dalla L.R. 6/2012 che lascia in capo i contratti in essere, fino all'espletamento di nuove gare, agli Enti titolari di contratti in regime di *gross cost*.

Tutti gli Enti aderenti hanno presentato dichiarazione (il Comune di Pavia in sede di Assemblea) relativa all'impossibilità di trasferimento all'Agenzia di ulteriori risorse.

La ricognizione sopra riportata evidenzia come l'Agenzia operi, allo stato attuale e non considerando il Comune di Milano, con risorse pari al 43% delle risorse storiche del sistema costituito dagli Enti partecipanti, con riferimento alla dotazione organica per le funzioni di competenza riferita all'ultimo esercizio antecedente la data di costituzione del nuovo Ente.

33 ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI

Al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il migliore espletamento delle funzioni ad essa assegnate, compatibilmente con le

disponibilità finanziarie e di bilancio, è definita la struttura organizzativa dell'Agenzia di seguito descritta.

33.1 Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Agenzia è articolata con riferimento a due aree principali, riconducibili alle Missioni indicate al paragrafo 4, per ognuna delle quali si individuano le Unità Organizzative preposte allo svolgimento delle funzioni attribuite all'Agenzia, con riferimento alle quali sono qualificate e quantificate le risorse umane necessarie.

Entrambe le aree individuate rispondono direttamente al Direttore, a cui compete la responsabilità gestionale dell'Agenzia, che costituisce ad oggi la sola posizione dirigenziale individuata.

Le Unità Organizzative (di seguito UO) sono poste sotto la responsabilità di un dipendente dell'Agenzia inquadrato nella categoria D (funzionario). La responsabilità dell'Unità Operativa viene definita dal Direttore attraverso l'attribuzione al dipendente di una Posizione di responsabilità di struttura organizzativa (di seguito PO).

Ai dipendenti non titolari di Posizioni organizzative può altresì essere attribuite specifiche funzioni di responsabilità, in funzione del livello di autonomia e di responsabilità, della complessità delle competenze attribuite, della specializzazione richiesta dai compiti affidati o di altri criteri, qualora tali attività non richiedano il coordinamento di un gruppo di lavoro strutturato in un'U.O.

L'articolazione degli uffici nelle U.O. di seguito individuate e descritte è da ritenersi di tipo funzionale e configura una struttura organizzativa a tendere dell'Ente.

Missione 1

Direzione Generale

A - Area servizi istituzionali, generali e di gestione

A1 - UO bilancio, risorse finanziarie e contabilità generale;

A2 - UO organizzazione e risorse umane;

A3 - UO facility e acquisto di beni e di servizi;

A4 - UO Information and Communication Technologies (ICT).

Missione 10

B - Area Trasporto Pubblico Locale

B1 - UO gestione amministrativa e contrattuale dei contratti di servizio TPL;

B2 - UO sistema tariffario integrato e gestione *gross cost*;

B3 - UO programmazione, regolazione e controllo dei servizi TPL;

B6 - UO comunicazione, rapporti con gli utenti e processi partecipativi.

L'attuale numero estremamente limitato di dipendenti in pianta organica impedisce la piena attuazione del modello organizzativo proposto, determinando in questa fase la mancata istituzione di alcune unità organizzative, con conseguente assunzione delle relative funzioni in capo al Direttore, anche con l'eventuale supporto di collaborazioni professionali o servizi esterni.

34 FUNZIONI ATTRIBUITE E COMPETENZE

Per ognuna delle UO individuate, di seguito si riportano le funzioni attribuite in base alle quali definire i carichi di lavoro e le competenze necessarie.

A1 - UO bilancio, risorse finanziarie e contabilità generale

- Gestione e controllo del bilancio,
- Programmazione e gestione economico-finanziaria,
- Controllo e monitoraggio contabile delle entrate e delle spese finalizzato alla programmazione economico-finanziaria ed alla verifica del rispetto degli equilibri di bilancio,
- Verifica della legittimità degli atti sotto il profilo contabile,
- Gestione degli adempimenti in ambito di I.V.A., del sostituto d'imposta, fiscali passivi,
- Assolvimento degli obblighi fiscali e consulenza in materia fiscale,
- Gestione del servizio di cassa e del contratto di tesoreria,
- Supporto alla Direzione Generale per la predisposizione, l'attuazione e il monitoraggio degli strumenti di pianificazione e programmazione strategica e attuativa,
- Controllo di Gestione,
- Gestione dei rapporti con gli organi di controllo esterni ed interni, in particolar modo con l'Organo dei Revisori a supporto dell'esercizio delle funzioni ad esso assegnate.

A2 - UO organizzazione e risorse umane

- Supporto alla Direzione Generale nella definizione dei progetti di sviluppo organizzativo,
- Attuazione delle politiche di sviluppo e gestione delle risorse umane (assunzioni, mobilità, contrattualistica …),
- Gestione dei sistemi per la valutazione delle posizioni e delle prestazioni,
- Gestione di formazione del personale (predisposizione e monitoraggio del Piano di Formazione, progettazione e gestione degli interventi formativi, …),
- Gestione del rapporto di impiego del personale dipendente e dirigente dell'Ente e dei connessi aspetti amministrativi, contrattuali, economici, fiscali e contributivi,
- Gestione dei procedimenti per responsabilità disciplinare di dipendenti e dirigenti nonché dei procedimenti per responsabilità dirigenziale,
- Gestione del contenzioso in materia di lavoro,
- Sviluppo e gestione delle relazioni sindacali e della contrattazione di secondo livello,
- Predisposizione e individuazione degli obiettivi da inserire nel PdO; relativo monitoraggio e controllo, consuntivazione e valutazione, elaborazione della relazione sulle performance, anche ai fini dell'attività di supporto al Nucleo Interno di Valutazione,
- Pianificazione delle funzioni da esternalizzare.

A3 - UO facility e acquisto di beni e di servizi

- Analisi dei fabbisogni relativi all'acquisizione di beni e servizi da parte di tutte le UO dell'Ente e relativa programmazione degli acquisti;
- Gestione delle procedure connesse all'affidamento di incarichi professionali ad alto contenuto specialistico;
- Gestione delle procedure di gara (anche negoziate e ristrette) per l'acquisto di beni e servizi di uso generale/trasversale e di uso specifico e coordinamento delle adesioni a convenzioni attivate da CONSIP o da altre Centrali di Committenza;
- Programmazione e coordinamento interventi di manutenzione straordinaria e ordinaria degli immobili adibiti ad uffici dell'Agenzia e degli impianti ad essi connessi, incluso il controllo e la verifica dei servizi affidati a società/professionisti esterni;

- Supporto al Datore di Lavoro nell'attuazione delle attività relative all'igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro e costante monitoraggio in ordine all'applicazione della normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- Controllo dei contratti per servizi in economia necessari per il funzionamento dell'Ente (servizi di pulizia, traslochi, copertura assicurativa dell'Ente, ecc.).

A4 - UO Information and Communication Technologies (ICT)

- Definizione, coordinamento e monitoraggio delle strategie ICT e selezione delle tecnologie maggiormente idonee all'implementazione delle stesse;
- Definizione di standard tecnologici per i sistemi hardware, software e di rete;
- Definizione dei fabbisogni e selezione degli strumenti informatici, hardware e software, destinati alle attività ordinarie di *office automation*, ai servizi collaborativi, alla raccolta analisi ed elaborazione dati, nonché alla produzione di documentazione e reportistica;
- Implementazione e gestione del Sistema Informativo TPL, a supporto specifico dell'attività di programmazione, monitoraggio e controllo dei servizi di trasporto pubblico e dei relativi indicatori di performance e qualità;
- Definizione delle strategie, delle procedure e degli strumenti tecnologici atti a garantire il rispetto degli obblighi di trasparenza e accesso ai dati della pubblica amministrazione, nonché il rispetto della normativa relativa alla sicurezza dei dati e alla privacy;
- Progettazione, installazione, configurazione e gestione della rete integrata di telecomunicazioni, servizi evoluti di collaborazione, di fonia e connettività fissa e mobile dell'Agenzia;
- Supporto informatico e applicativo al personale dell'Ente e formazione di base interna.

B1 - UO gestione amministrativa e contrattuale dei contratti di servizio TPL

- Impegni di spesa e liquidazioni periodiche dei corrispettivi contrattuali e dei contributi;
- Verifica e autorizzazione subappalti;
- Applicazione premialità e penalità contrattuali e revisioni periodiche dei corrispettivi in funzione degli adeguamenti ISTAT;
- Gestione adempimenti per l'accesso a contributi straordinari per il finanziamento del materiale rotabile e delle tecnologie di bordo;

- Autorizzazioni immatricolazioni, dismissioni e distrazioni autobus destinati ai servizi TPL;
- SCIA per modifiche o istituzioni di nuovi servizi aeroportuali o di servizi finalizzati;
- Supporto alla Direzione Generale nella gestione di revisioni e adeguamenti contrattuali e atti di proroga dei servizi affidati;
- Verifica condizioni di equilibrio economico-finanziario dei contratti affidati e controlli sull'assenza di sovracompensazioni;
- Supporto alla Direzione Generale nella gestione contenzioso contrattuale.

B2 - UO sistema tariffario integrato e gestione *gross cost*

- Rapporto con gli Enti e con le Aziende affidatarie dei servizi per il monitoraggio dell'attuazione del Sistema Tariffario Integrato del Bacino di Mobilità (STIBM);
- Rapporti con Regione Lombardia in materia tariffaria;
- Monitoraggio dell'andamento degli introiti tariffari ed impatti relativi sull'equilibrio dei contratti TPL;
- Elaborazione di proposte di adeguamento, revisione e aggiornamento dello STIBM e dell'offerta titoli ordinarie e agevolati, in funzione del conseguimento degli obiettivi economico-finanziari del sistema e dell'attrazione di nuova utenza;
- Gestione delle procedure di adeguamento periodico delle tariffe in funzione dell'andamento dell'indice ISTAT dei prezzi al consumo e del sistema di indicatori di qualità del servizio TPL;
- Valutazione di strategie e soluzioni di integrazione tariffaria con altri sistemi di mobilità e sviluppo di soluzioni *Mobility as a service (MaaS)*
- Organizzazione della rete vendita diretta dei titoli di viaggio di competenza dell'Agenzia;
- Progettazione e sviluppo, in coordinamento con l'UO A4 - Information and Communication Technologies (ICT), dei sistemi e delle tecnologie dedicate alla bigliettazione digitale (dematerializzazione dei titoli di viaggio in logica *account based*), con particolare riferimento al coordinamento con il progetto di Regione Lombardia che ha individuato il bacino STIBM di Milano e Monza come primo ambito di co-progettazione, sviluppo e test del nuovo sistema di bigliettazione digitale regionale.

<u>B3, B4, B5 - UO programmazione, regolazione e controllo dei servizi TPL</u> *(si tratta di un'unica unità organizzativa logica, per la quale, considerando la rilevante estensione*

dei bacini di servizio TPL in capo all'Agenzia, si può considerare l'istituzione di più unità, suddivise su base territoriale per sottorete di competenza).

- Programmazione dei servizi e aggiornamento periodico del Programma dei Servizi TPL della sottorete di competenza;
- Revisione dei programmi di servizio autorizzati in funzione di richieste delle amministrazioni locali e di portatori di interessi, delle variazioni di risorse economico-finanziarie, dell'adeguamento alle modifiche della domanda espressa dell'acquisizione di nuova domanda potenziale, di proposte migliorative avanzate dalle aziende affidatarie dei servizi;
- Monitoraggio e controllo del rispetto degli obblighi contrattuali e degli standard minimi di qualità del servizio;
- Monitoraggio dei passeggeri trasportati a partire dai dati trasmessi dalle aziende esercenti e da eventuali indagini dirette campionarie;
- Monitoraggio della qualità percepita dagli utenti e della *customer satisfaction* e gestione dei reclami di competenza dell'Agenzia;
- Verifiche di sicurezza dei percorsi e delle fermate e rilascio delle prescrizioni ai sensi del DPR 753/1980.

B6 - UO comunicazione, rapporti con gli utenti e processi partecipativi

- Gestione e aggiornamento contenuti del sito Web istituzionale e, laddove attivati, dei canali *social*;
- Supporto al Direttore e al Consiglio di Amministrazione nelle azioni di comunicazione istituzionale;
- Produzione di open data, documentazione e reportistica di analisi della qualità, misurata e percepita dagli utenti, dei servizi TPL;
- Definizione e supervisione della procedura di raccolta e gestione delle segnalazioni di disservizi e dei reclami;
- Coordinamento delle attività di gestione della Conferenza Locale del Trasporto Pubblico e delle iniziative locali partecipative di pianificazione e monitoraggio dei servizi TPL.

35 CARICHI DI LAVORO E FABBISOGNI DI PERSONALE

Con riferimento alla struttura organizzativa delineata nei paragrafi precedenti e alle funzioni individuate, risulta complessa la valutazione puntuale dei carichi di lavoro e dei conseguenti fabbisogni in termini di risorse da adibire ad ogni UO.

L'Agenzia si trova infatti in una fase di strutturazione nella quale si è proceduto ad una progressiva acquisizione della titolarità dei contratti di servizio di competenza, processo non ancora completato stante il mantenimento in Capo al Comune di Milano del Contratto di servizio relativo ai servizi urbani e di area urbana.

Questa fase di avviamento è stata accompagnata dal trasferimento all'Agenzia (in comando sino al 31/12/2018 e con un effettivo passaggio dei contratti dal 1/1/2019) di parte del personale degli Enti soci precedentemente adibito alle funzioni trasferite dalla Legge 6 all'Agenzia di bacino, in misura comunque largamente inferiore a quella data dalle piante organiche storiche, come precedentemente documentato. In particolare, come ribadito ancora dal DUP 2024-2026, e più volte sottolineato nei pareri espressi dall'Organo dei Revisori, oltre ad un forte sotto-organico complessivo, rispetto alla Pianta organica di riferimento approvata dall'Assemblea dei Soci, si presenta una situazione di forte squilibrio nella composizione delle competenze del personale acquisito, che risultano deficitarie in particolare per alcune funzioni dell'area amministrativa e dei servizi generali.

L'analisi dei fabbisogni di seguito condotta prende pertanto a riferimento la pianta organica approvata dall'Assemblea, e riportata nei DUP a partire dal 2018, che già rappresenta un efficientamento consistente rispetto alle risorse complessive utilizzate per le medesime funzioni dagli Enti soci prima del trasferimento delle stesse all'Agenzia.

Infine, si valuta conveniente che alcune funzioni generali, almeno in una prima fase, siano esternalizzate attraverso l'acquisizione di servizi, richiedendo competenze altamente specialistiche difficilmente reperibili e, allo stesso tempo, un carico di lavoro ridotto che risulterebbe inefficiente coprire con risorse interne full time. Tale assetto potrà essere rivisto nella fase di ampliamento della struttura conseguente al trasferimento in capo all'Agenzia anche del contratto di servizio del Comune di Milano, fase attualmente prevista per il 2025, per il quale si prevede di definire nel presente esercizio 2024 un piano specifico che individui risorse messe a disposizione e tempi per il loro trasferimento.

36 DEFINIZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI

Secondo quanto previsto dall'art. 11 del CCNL delle funzioni locali del 16 novembre 2022, il nuovo modello di classificazione del personale persegue la finalità di fornire agli Enti del comparto Funzioni Locali uno strumento innovativo ed efficace di gestione del personale e contestualmente offrire ai dipendenti un percorso agevole e incentivante di sviluppo professionale.

Il sistema di classificazione è articolato in quattro aree che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali, denominate rispettivamente:

- Area degli Operatori;
- Area degli Operatori esperti;
- Area degli Istruttori;
- Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione.

Le aree corrispondono a livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie all'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative.

Un ulteriore obiettivo del nuovo sistema di classificazione del personale è quello di attualizzare le declaratorie delle aree professionali adattandole ai nuovi contesti organizzativi, anche al fine di facilitare il riconoscimento delle competenze delle risorse umane e di orientare i processi formativi interni.

Questo approccio consentirà a ciascun dipendente dell'Agenzia, a seguito di competenze rilevabili dal curriculum o a seguito di percorsi formativi specifici in grado di aumentare le proprie competenze, di modificare il profilo di prima assegnazione, sia su richiesta diretta dell'interessato, sia per esigenze organizzative dell'Ente.

I profili così individuati hanno dunque per l'Ente una duplice finalità: fotografare ed attualizzare al vigente contesto organizzativo le declaratorie del personale in servizio ed utilizzarle per il reclutamento del nuovo personale a partire dal presente piano dei fabbisogni.

Perseguendo le suddette finalità, l'Agenzia ha definito, per ogni area e unità operativa individuata e precedentemente descritta, i profili professionali riportati nella seguente tabella

ATPL
del bacino della Città Metropolitana
di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	A1 - Bilancio, risorse finanziarie e contabilità generale	FUNZIONARIO BILANCIO E CONTABILITA'	1. Gestione e controllo del bilancio, 2. Programmazione e gestione economico-finanziaria, 3. Controllo e monitoraggio contabile delle entrate e delle spese finalizzato alla programmazione economico-finanziaria ed alla verifica del rispetto degli equilibri di bilancio, 4. Verifica della legittimità degli atti sotto il profilo contabile, 5. Gestione degli adempimenti in ambito di I.V.A., del sostituto d'imposta, fiscali passivi, 6. Assolvimento degli obblighi fiscali e consulenza in materia fiscale, 7. Gestione del servizio di cassa e del contratto di tesoreria, 8. Supporto alla Direzione Generale per la predisposizione, l'attuazione e il monitoraggio degli strumenti di pianificazione e programmazione strategica e attuativa, 9. Controllo di Gestione, 10. Gestione dei rapporti con gli organi di controllo esterni ed interni, in particolar modo con l'Organo dei Revisori a supporto dell'esercizio delle funzioni ad esso assegnate.	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	A2 - Organizzazione e risorse umane	FUNZIONARIO RISORSE UMANE	1. Supporto alla Direzione Generale nella definizione dei progetti di sviluppo organizzativo, 2. Attuazione delle politiche di sviluppo e gestione delle risorse umane (assunzioni, mobilità, contrattualistica …), 3. Gestione dei sistemi per la valutazione delle posizioni e delle prestazioni, 4. Formazione del personale (predisposizione e monitoraggio del Piano di Formazione, progettazione e gestione degli interventi formativi, …), 5. Gestione del rapporto di impiego del personale dipendente e dirigente dell'Ente e dei connessi aspetti amministrativi, contrattuali, economici, fiscali e contributivi, 6. Gestione dei procedimenti per responsabilità disciplinare di dipendenti e dirigenti nonché dei procedimenti per responsabilità dirigenziale, 7. Supporto alla gestione del contenzioso in materia di lavoro, 8. Supporto allo sviluppo e gestione delle relazioni sindacali e della contrattazione di secondo livello, 9. Supporto alla predisposizione e individuazione degli obiettivi da inserire nel PdO; relativo monitoraggio e controllo, consuntivazione e valutazione, elaborazione della relazione sulle performance, anche ai fini dell'attività di supporto al Nucleo Interno di Valutazione.	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	A3 - Facility e acquisto di beni e di servizi	FUNZIONARIO FACILITY E APPALTI	1. Analisi dei fabbisogni relativi all'acquisizione di beni e servizi da parte di tutte le UO dell'Ente e relativa programmazione degli acquisti; 2. Gestione delle procedure connesse all'affidamento di incarichi professionali ad alto contenuto specialistico; 3. Gestione delle procedure di gara (anche negoziate e ristrette) per l'acquisto di beni e servizi di uso generale/trasversale e di uso specifico e coordinamento delle adesioni a convenzioni attivate da CONSIP o da altre Centrali di Committenza; 4. Programmazione e coordinamento interventi di manutenzione straordinaria e ordinaria degli immobili adibiti ad uffici dell'Agenzia e degli impianti ad essi connessi, incluso il controllo e la verifica dei servizi affidati a società/professionisti esterni; 5. Supporto al Datore di Lavoro nell'attuazione delle attività relative all'igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro e costante monitoraggio in ordine all'applicazione della normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro; 6. Controllo dei contratti per servizi in economia necessari per il funzionamento dell'Ente (servizi di pulizia, traslochi, copertura assicurativa dell'Ente, ecc.).	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	A4 - Information and Communication Technologies (ICT)	FUNZIONARIO ICT	1. Definizione, coordinamento e monitoraggio delle strategie ICT e selezione delle tecnologie maggiormente idonee all'implementazione delle stesse; 2. Definizione di standard tecnologici per i sistemi hardware, software e di rete; 3. Definizione dei fabbisogni e selezione degli strumenti informatici, hardware e software, destinati alle attività ordinarie di *office automation*, ai servizi collaborativi, alla raccolta analisi ed elaborazione dati, nonché alla produzione di documentazione e reportistica; 4. Implementazione e gestione del Sistema Informativo TPL, a supporto specifico dell'attività di programmazione, monitoraggio e controllo dei servizi di trasporto pubblico e dei relativi indicatori di performance e qualità; 5. Definizione delle strategie, delle procedure e degli strumenti tecnologici atti a garantire il rispetto degli obblighi di trasparenza e accesso ai dati della pubblica amministrazione, nonché il rispetto della normativa relativa alla sicurezza dei dati e alla privacy; 6. Progettazione, installazione, configurazione e gestione della rete integrata di telecomunicazioni, servizi evoluti di collaborazione, di fonia e connettività fissa e mobile dell'Agenzia; 7. Supporto informatico e applicativo al personale dell'Ente e formazione di base interna.	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	B1 – Gestione amministrativa e contrattuale dei contratti di servizio TPL	FUNZIONARIO GESTIONE CONTRATTI TPL	1. Impegni di spesa e liquidazioni periodiche dei corrispettivi contrattuali e dei contributi; 2. Verifica e autorizzazione subappalti; 3. Applicazione premialità e penalità contrattuali e revisioni periodiche dei corrispettivi in funzione degli adeguamenti ISTAT; 4. Gestione adempimenti per l'accesso a contributi straordinari per il finanziamento del materiale rotabile e delle tecnologie di bordo; 5. Autorizzazioni immatricolazioni, dismissioni e distrazioni autobus destinati ai servizi TPL; 6. SCIA per modifiche o istituzioni di nuovi servizi aeroportuali o di servizi finalizzati; 7. Supporto alla Direzione Generale nella gestione di revisioni e adeguamenti contrattuali e atti di proroga dei servizi affidati; 8. Verifica condizioni di equilibrio economico-finanziario dei contratti affidati e controlli sull'assenza di sovracompensazioni; 9. Supporto alla Direzione Generale nella gestione contenzioso contrattuale.	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	B2 – Sistema tariffario integrato e gestione *gross cost*	FUNZIONARIO GESTIONE TARIFFARIA	1. Rapporto con gli Enti e con le Aziende affidatarie dei servizi per il monitoraggio dell'attuazione del Sistema Tariffario Integrato del Bacino di Mobilità (STIBM); 2. Rapporti con Regione Lombardia in materia tariffaria; 3. Monitoraggio dell'andamento degli introiti tariffari ed impatti relativi sull'equilibrio dei contratti TPL; 4. Elaborazione di proposte di adeguamento, revisione e aggiornamento dello STIBM e dell'offerta titoli ordinarie e agevolati, in funzione del conseguimento degli obiettivi economico-finanziari del sistema e dell'attrazione di nuova utenza; 5. Gestione delle procedure di adeguamento periodico delle tariffe in funzione dell'andamento dell'indice ISTAT dei prezzi al consumo e del sistema di indicatori di qualità del servizio TPL; 6. Valutazione di strategie e soluzioni di integrazione tariffaria con altri sistemi di mobilità e sviluppo di soluzioni Mobility as a service (MaaS); 7. Gestione rete vendita diretta dei titoli di viaggio STIBM; 8. Co-progettazione e sviluppo dei sistemi e delle tecnologie di *mobile e digital ticketing*	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	B3 – Programmazione, regolazione e controllo dei servizi TPL	FUNZIONARIO PROGRAMMAZIONE, REGOLAZIONE E CONTROLLO TPL	1. Programmazione dei servizi e aggiornamento periodico del Programma dei Servizi TPL della sottorete di competenza; 2. Revisione dei programmi di servizio autorizzati in funzione di richieste delle amministrazioni locali e di portatori di interessi, delle variazioni di risorse economico-finanziarie, dell'adeguamento alle modifiche della domanda espressa dell'acquisizione di nuova domanda potenziale, di proposte migliorative avanzate dalle aziende affidatarie dei servizi; 3. Monitoraggio e controllo del rispetto degli obblighi contrattuali e degli standard minimi di qualità del servizio; 4. Monitoraggio dei passeggeri trasportati a partire dai dati trasmessi dalle aziende esercenti e da eventuali indagini dirette campionarie; 5. Monitoraggio della qualità percepita dagli utenti e della customer satisfaction e gestione dei reclami di competenza dell'Agenzia; 6. Verifiche di sicurezza dei percorsi e delle fermate e rilascio delle prescrizioni ai sensi del DPR 753/1980.	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	B4 - UO comunicazione, rapporti con gli utenti e processi partecipativi	FUNZIONARIO COMUNICAZIONE	1. Gestione e aggiornamento contenuti del sito Web istituzionale e, laddove attivati, dei canali social; 2. Supporto al Direttore e al Consiglio di Amministrazione nelle azioni di comunicazione istituzionale; 3. Produzione di open data, documentazione e reportistica di analisi della qualità, misurata e percepita dagli utenti, dei servizi TPL; 4. Definizione e supervisione della procedura di raccolta e gestione delle segnalazioni di disservizi e dei reclami; 5. Coordinamento delle attività di gestione della Conferenza Locale del Trasporto Pubblico e delle iniziative locali partecipative di pianificazione e monitoraggio dei servizi TPL.	laurea triennale, magistrale o vecchio ordinamento

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
ISTRUTTORI	A1 - Bilancio, risorse finanziarie e contabilità generale	ISTRUTTORE CONTABILITA' GENERALE	1. Contabilità generale: controllo fatture passive e predisposizione mandati e reversali 2. Supporto alla gestione e controllo del bilancio, 3. Supporto alla programmazione e gestione economico-finanziaria, 4. Supporto alla gestione degli adempimenti in ambito di I.V.A., del sostituto d'imposta, fiscali passivi, 5. Supporto alla gestione del servizio di cassa e del contratto di tesoreria, 6. Supporto al controllo di Gestione, 7. Supporto alla gestione dei rapporti con gli organi di controllo esterni ed interni, in particolar modo con l'Organo dei Revisori a supporto dell'esercizio delle funzioni ad esso assegnate.	scuola secondaria di secondo grado

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
ISTRUTTORI	B1 – Gestione amministrativa e contrattuale dei contratti di servizio TPL	ISTRUTTORE GESTIONE CONTRATTI TPL	1. Supporto alla verifica degli impegni di spesa e delle liquidazioni periodiche dei corrispettivi contrattuali e dei contributi; 2. Supporto alla verifica e autorizzazione subappalti; 3. Supporto alle attività di verifica propedeutiche all'applicazione premialità e penalità contrattuali; 4. Supporto alla gestione adempimenti per l'accesso a contributi straordinari per il finanziamento del materiale rotabile e delle tecnologie di bordo; 5. Supporto istruttorio per il rilascio delle autorizzazioni immatricolazioni, dismissioni e distrazioni autobus destinati ai servizi TPL; 6. Supporto alle istruttorie per le SCIA per modifiche o istituzioni di nuovi servizi aeroportuali o di servizi finalizzati.	scuola secondaria di secondo grado

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
ISTRUTTORI	B3 – Programmazione, regolazione e controllo dei servizi TPL	ISTRUTTORE PROGRAMMAZIONE, REGOLAZIONE E CONTROLLO TPL	1. Supporto alla programmazione dei servizi e aggiornamento periodico del Programma dei Servizi TPL della sottorete di competenza; 2. Supporto alla revisione dei programmi di servizio autorizzati in funzione di richieste delle amministrazioni locali e di portatori di interessi, delle variazioni di risorse economico-finanziarie, dell'adeguamento alle modifiche della domanda espressa dell'acquisizione di nuova domanda potenziale, di proposte migliorative avanzate dalle aziende affidatarie dei servizi; 3. Supporto al monitoraggio e controllo del rispetto degli obblighi contrattuali e degli standard minimi di qualità del servizio; 4. Supporto al monitoraggio dei passeggeri trasportati a partire dai dati trasmessi dalle aziende esercenti e da eventuali indagini dirette campionarie; 5. Supporto al monitoraggio della qualità percepita dagli utenti e della customer satisfaction e gestione dei reclami di competenza dell'Agenzia; 6. Supporto alle verifiche di sicurezza dei percorsi e delle fermate e rilascio delle prescrizioni ai sensi del DPR 753/1980	scuola secondaria di secondo grado

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
ISTRUTTORI	B4 - UO comunicazione, rapporti con gli utenti e processi partecipativi	ISTRUTTORE COMUNICAZIONE	1. Supporto alla gestione e aggiornamento contenuti del sito Web istituzionale e, laddove attivati, dei canali social; 2. Supporto alla produzione di open data, documentazione e reportistica di analisi della qualità, misurata e percepita dagli utenti, dei servizi TPL; 3. Supporto alla definizione e supervisione della procedura di raccolta e gestione delle segnalazioni di disservizi e dei reclami; 4. Supporto al coordinamento delle attività di gestione della Conferenza Locale del Trasporto Pubblico e delle iniziative locali partecipative di pianificazione e monitoraggio dei servizi TPL.	scuola secondaria di secondo grado

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
OPERATORI ESPERTI	Direzione Generale A3 – UO facility e acquisto di beni e di servizi	OPERATORE ESPERTO AMMINISTRATIVO	1. Supporto negli adempimenti connessi alla gestione del personale; 2. Relazioni organizzative con il personale connesse al sistema di rilevazione delle presenze, alla fatturazione elettronica, alla gestione dei rimborsi spese e agli incarichi esterni; 3. Supporto negli adempimenti connessi alle procedure di affidamento delle forniture e dei servizi; 4. Supporto alla predisposizione atti di ragioneria, alla gestione dei pagamenti e incassi; 5. Supporto amministrativo alle strutture dirigenziali e nella protocollazione	assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale.

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVA	PROFILO	CONTENUTI PROFESSIONALE/MACRO AREE ATTIVITA'	REQUISITI DI BASE PER L'ACCESSO
OPERATORI ESPERTI	*UO B3 programmazione, regolazione e controllo dei servizi TPL*	*OPERATORE ESPERTO TECNICO*	1. *Supporto alla raccolta e analisi dati per la programmazione dei Servizi TPL;* 2. *Raccolta delle richieste delle amministrazioni locali e di portatori di interesse e supporto alla revisione dei programmi di servizio autorizzati* 3. *Supporto istruttorio alla valutazione delle proposte migliorative avanzate dalle aziende affidatarie dei servizi;* 4. *Supporto alla raccolta ed analisi dati per il monitoraggio e controllo del rispetto degli obblighi contrattuali e degli standard minimi di qualità del servizio;* 5. *Supporto alle attività di rilevamento sul campo per le verifiche di sicurezza dei percorsi e delle fermate e rilascio delle prescrizioni ai sensi del DPR 753/1980* 6. Supporto negli adempimenti relativi alla gestione dei dati, con particolare riferimento all'aggiornamento delle informazioni pubblicate sul sito web dell'Ente	*assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale.*

37 LA PIANTA ORGANICA

Di seguito si riporta la pianta organica di riferimento definita dal presente PIAO 2025-2027 e il quadro delle risorse effettive alla data corrente, costituita prevalentemente dal personale degli Enti soci trasferiti all'Agenzia, dal 1 gennaio 2019, a cui si aggiungono tre risorse acquisite attraverso un bando di mobilità fra enti pubblici e tre risorse selezionate con concorso pubblico, in servizio dal 1/4/2025.

Nella tabella di seguito riportata, la **pianta organica di riferimento** e l'organico attuale, suddivisi con riferimento alle UO precedentemente descritte. I valori riportati si riferiscono ai livelli contrattuali definiti dal nuovo CCNL Funzioni Locali, entrato in vigore a partire dal mese di aprile 2023, e a posizioni *full time* equivalenti.

Area / Unità Operativa	Livello contrattuale	Pianta organica			Servizi esternalizzati
		tendenziale	attuale	fabbisogni integrativi	
Direzione Generale					
Direttore Generale	Dirigente a tempo determinato	1	1		
	Funzionari				
Ufficio di direzione	Istruttori	1	1		Supporto legale
	Operatori esperti				
A – Area servizi istituzionali, generali e di gestione					
A1 – UO bilancio, risorse finanziarie e contabilità generale	Funzionari	1		1	Supporto economico finanziario
	Istruttori	1	2(a)		
	Operatori esperti				
A2 – UO organizzazione e risorse umane	Funzionari	1		1	Servizio paghe
	Istruttori				
	Operatori esperti				
A3 – UO facility e acquisto di beni e di servizi	Funzionari	1			
	Istruttori		1		
	Operatori esperti				
A4 – UO Information and Communication Technologies (ICT)	Funzionari	1		1	Servizio prevalentemente esternalizzato
	Istruttori				
	Operatori esperti				
B - Area Trasporto Pubblico Locale					
B1 – UO gestione amministrativa e contrattuale dei contratti di servizio TPL	Funzionari	2	1	1	
	Istruttori	1		1	
	Operatori esperti				
B2 – UO sistema tariffario integrato e gestione gross cost	Funzionari	2		2	
	Istruttori	2		2	
	Operatori esperti				
B3 – UO programmazione,	Funzionari	11	9(a)	2 (b)	
	Istruttori	4		4	

Area / Unità Operativa	Livello contrattuale	Pianta organica			Servizi esternalizzati
		tendenziale	attuale	fabbisogni integrativi	
regolazione e controllo dei servizi TPL	Operatori esperti				Servizi specialistici di monitoraggio e rilevazione dati
B4 - UO comunicazione, rapporti con gli utenti e processi partecipativi	Funzionari Istruttori Operatori esperti	1		1	Servizio media monitoring e ufficio stampa
Totale complessivo Agenzia	Funzionari	20	10 (a)	10 (b)	
	Istruttori	9	4 (a)	5 (b)	
	Operatori esperti	0	0	0	
		29	**14**	**15**	

(a) Previsto un congedo per pensionamento entro il 2025

(b) Necessità di una risorsa aggiuntiva per sostituzione pensionamento

38 FABBISOGNI INTEGRATIVI

Nella tabella riportata al precedente paragrafo si evidenziano i fabbisogni integrativi per il completamento della pianta organica dell'ente, nonché indispensabili per la gestione efficace dell'insieme delle funzioni trasferite all'Agenzia dalla L.R. 6/2012.

Si individua la necessità nel triennio di acquisizione di 15 nuove risorse FTE, oltre a una per sostituzione di un pensionamento previsto; due delle nuove assunzioni sono destinate ai servizi e funzioni generali (Missione 1) e 13 all'area trasporto pubblico locale.

Il mix di competenze richieste evidenzia la necessità sia di profili amministrativi (8) che di profili tecnici (7), in funzione delle unità organizzative di destinazione. Le caratteristiche intrinseche dell'attività svolta e il modello organizzativo che, per le piccole dimensioni dell'ente, privilegia una struttura fortemente orizzontale richiedono una prevalenza di professionalità medio-alte, con una buona autonomia nell'attività svolta, capacità di interlocuzione diretta con gli stakeholder dei diversi ambiti di servizio e capacità di organizzazione dell'attività in funzione degli obiettivi definiti.

La previsione è pertanto orientata alla ricerca di nuovo personale con una preferibile esperienza pregressa nel settore della mobilità e dei trasporti o, quantomeno, con una buona formazione di base nell'ambito delle competenze richieste dalle funzioni assegnate. Si prevede pertanto la selezione esclusivamente di personale inquadrabile come Funzionari o di elevata qualificazione (10) e come Istruttori (5), con riferimento alla classificazione in vigore dal mese di aprile 2023 ai sensi del nuovo Contratto Nazionale delle Funzioni Locali.

Al fine di reperire personale con elevate competenze ed esperienze pregresse, con particolare riferimento ai fabbisogni connessi con l'avviamento della nuova Unità Operativa "Sistema tariffario integrato e gestione *gross cost"* si prevede la possibilità, nei limiti previsti dalle vigenti normative, di conferire incarichi di alta specializzazione ai sensi dell'art. 110 del d.lgs. 267/2000 a soggetti esterni all'Ente, assunti con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato, al fine di coprire posizioni di lavoro caratterizzate da elevata qualificazione tecnico professionale, ovvero per il presidio di unità organizzative complesse o di attività a contenuto, anche progettuale, di particolare rilevanza al fine del raggiungimento di obiettivi previsti nei documenti di programmazione dell'ente.

Entro la fine di settembre 2025 dovrà essere definito l'accordo di riferimento con il Comune di Milano che definisca il numero di dipendenti, e la loro qualifica ed esperienza, che il Comune intende trasferire all'Agenzia a partire dal 1° gennaio 2027, in conformità con le disposizioni in materia definite dalla legge 6/2012, al fine di poter

procedere entro la fine del corrente esercizio all'avvio delle procedure concorsuali per il reperimento delle eventuali risorse integrative necessarie al completamento della pianta organica sopra riportata.

39 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PIANO

Non essendo stato possibile perseguire l'ulteriore indispensabile ampliamento della pianta organica attraverso il trasferimento diretto di personale dagli enti aderenti o attraverso le procedure di mobilità esterna volontaria già esperite (ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001), si rende necessaria la definizione dele seguenti fasi attuative del Piano, che dovranno avviarsi a seguito dell'approvazione del presente PIAO da parte del CdA dell'Agenzia:

Rispetto alla situazione rappresentata nel precedente paragrafo relativo ai fabbisogni, è prevista, nel 2025, una progressione fra le aree, da Istruttore a Funzionario, integralmente finanziata dalla capacità di assunzioni derivante da una cessazione verificatesi nel 2024, ai sensi di quanto previsto dall'articolo 1, comma 228, Legge 208/2015 e dall'articolo 3, comma 5, del D.L. 90/2014.

Nel corso del 2025, di richiede l'innesto urgente nell'organico dell'Agenzia di una figura di elevata esperienza e competenza professionale per far fronte alle nuove necessità organizzative di presidio e sviluppo delle tecnologie necessarie alla gestione dei processi, orientati al tempo reale, di monitoraggio e controllo dei nuovi contratti di servizio TPL, nonché per l'avviamento, a partire dal 2026, dell'attività di ticketing digitale, connessa con il progressivo passaggio dei contratti di servizio in regime di *gross cost*. A tal fine, sarà esperita una nuova specifica procedura di mobilità volontaria fra Enti. Qualora la stessa non dovesse portare ad un risultato positivo si intende procedere al conferimento di un incarico di alta specializzazione, ai sensi dell'art. 110 del d.lgs. 267/2000, a un soggetto esterno all'Ente, assunto con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato, al fine di coprire una posizione di lavoro caratterizzata da elevata qualificazione tecnico professionale e finalizzata al presidio di una nuova unità organizzativa complessa, il cui avviamento richiede attività a contenuto, anche progettuale, di particolare rilevanza.

Tutte le ulteriori figure necessarie al completamento della pianta organica e non reperibili attraverso bandi di mobilità volontaria fra gli enti saranno acquisite attraverso concorso pubblico.

Lo sviluppo della pianta organica sopra rappresentato si riflette nel bilancio di previsione nel conseguente incremento delle risorse, calcolato sulla base:

- Dei valori tabellari del nuovo CCNL funzione Enti Locali, per la parte di retribuzione base;

- Per un valore proporzionale all'incremento del costo per le retribuzioni base, per la quota riferibile ai contributi previdenziali a carico dell'Ente;
- Per un valore proporzionale all'incremento delle risorse FTE per la quota afferente al Fondo per le risorse decentrate e per i relativi contributi previdenziali obbligatori.

Nel tempo necessario per il completamento della pianta organica a regime, le funzioni essenziali per le quali l'Agenzia non dispone di risorse interne e/o di competenze adeguate saranno assicurate attraverso l'acquisizione di servizi in outsourcing o attraverso l'attivazione di collaborazioni professionali, affidate ai sensi del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e del Regolamento dell'ente "*per il reclutamento del personale e per l'affidamento di incarichi professionali esterni*".

40 VERIFICA DELLA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA DEL PIANO

La sostenibilità economica della pianificazione triennale dei Fabbisogni di Personale 2025-2027, oggetto della presente sezione del PIAO, è assicurata dalla disponibilità, nel bilancio di previsione per il medesimo periodo, di risorse a copertura del costo del personale derivante dal completamento della pianta organica di riferimento, nei termini e nella misura indicati ai paragrafi precedenti.

Il bilancio di previsione 2025-2027, approvato dall'Assemblea in data 7/05/202, prevede un costo totale per il personale, compresi gli oneri accessori e con l'esclusione delle retribuzioni del Direttore, sufficiente a garantire la copertura dei costi derivanti dalla progressione di sviluppo della pianta organica sopra indicata, attraverso i seguenti stanziamenti:

- ✓ Anno 2025 € 846.000;
- ✓ Anno 2026 € 1.146.000;
- ✓ Anno 2027 € 1.574.000.

I costi indicati comprendono retribuzioni (capitolo 91.1.1), contributi previdenziali e assistenziali a carico dell'Ente (capitoli 91.1.9 e 91.2.9), le risorse per lo sviluppo delle politiche per le risorse umane e per la produttività (capitoli 91.2.1 e 91.2.2) e i buoni pasto (capitolo 91.4.1).

Il quadro economico in oggetto evidenzia la sostenibilità economico-finanziaria del Piano nel triennio considerato.

Si rimarca infine come il presente Piano triennale dei fabbisogni risponda pienamente al vincolo di contenere la spesa del personale entro il tetto storicamente determinato dal costo complessivo del personale, adibito alle funzioni trasferite all'Agenzia, sostenuto

dagli Enti aderenti nell'esercizio 2015 (si vedano i riferimenti normativi riportati nelle premesse, capitolo 1, e le risultanze della ricognizione sul personale riportate al capitolo 2). Il costo stimato per l'attuazione del Piano , a regime, è in linea con la spesa storica di riferimento all'anno 2015, nonostante l'incremento del costo medio del personale determinato dai rinnovi contrattuali intercorsi.

41 FORMAZIONE DEL PERSONALE

La programmazione triennale di formazione del personale, ai sensi del D.P.R. n. 70/2013, sul "Riordino del Sistema di Reclutamento e Formazione dei Dipendenti Pubblici e delle Scuole Pubbliche di Formazione", è il documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi dei dipendenti, individua gli interventi formativi da realizzare nel corso dell'anno.

Attraverso la predisposizione del piano formativo si intende, essenzialmente, aggiornare le capacità e le competenze esistenti adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorirne il miglioramento organizzativo e l'attuazione dei progetti strategici.

Si richiama la più recente Circolare del Ministro della Funzione Pubblica, pubblicata sul sito del Ministero il 24/03/2023, che specifica le opportunità di intervento in materia di formazione, sia a livello nazionale sia nella specificità dei singoli enti.

In questa fase di consolidamento della struttura organizzativa dell'Agenzia, la formazione dei dipendenti rappresenta un tema centrale per lo sviluppo dell'Agenzia stessa.

Da un lato la formazione risulta necessaria, sia in fase di inserimento dei nuovi assunti sia come aggiornamento professionale dei dipendenti già presenti, per adeguare le competenze alla veloce evoluzione del contesto in cui opera l'Agenzia, in particolare alla luce del processo di digitalizzazione della programmazione e gestione dei servizi.

Dall'altro mira ad accrescere i livelli motivazionali e la comprensione dei processi complessivi in cui si inserisce l'attività individuale di ogni dipendente, contribuendo a diffondere una cultura manageriale.

Gli interventi formativi da realizzare sono indicati alla sezione 2 Performance e si suddividono secondo le seguenti aree di contenuto:

- formazione del personale amministrativo, con riferimento al presidio efficace delle funzioni riferibili ai servizi generali e gestione dell'Ente;
- formazione del personale tecnico, orientata al miglioramento delle conoscenze nel campo degli strumenti di programmazione dei servizi e all'acquisizione delle competenze necessarie per l'utilizzo delle nuove tecnologie di monitoraggio e

controllo dei servizi, nonché per quanto attiene il tema specifico della progettazione della sicurezza dei servizi erogati.

Ci si propone inoltre di sviluppare nel triennio considerato alcune iniziative formative e di confronto metodologico con le altre Agenzie di Trasporto Pubblico Locale, per l'approfondimento delle tematiche di maggiore interesse ad attualità e per la condivisione di best practice e metodologie di lavoro in tema di programmazione, regolazione e monitoraggio dei servizi di trasporto pubblico.

In conformità con la nuova normativa in materia, il target di riferimento è fissato in 40 ore/anno di formazione per dipendente.

42 SVILUPPO E REGOLAMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE

42.1 Premessa

L'art.14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 ha previsto, al riguardo, che le Pubbliche Amministrazioni attuino la transizione dal lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria attraverso l'adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e degli indicatori di performance, funzionali a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile negli Enti.

Con l'introduzione del PIAO ad opera del Decreto Legge n. 80/2021, il POLA viene ricompreso nella presente sezione 4 dello stesso.

42.2 Linee guida

Si individuano le seguenti linee guida di riferimento per l'accesso al lavoro agile (LA):

1. Possibilità di richiedere l'accesso al LA in qualsiasi momento dell'anno;
2. LA fino a un massimo di 8 giorni al mese (differenziabili in base al livello di possibile esecuzione delle funzioni assegnate in modalità agile), salvo diversa indicazione migliorativa definita per i lavoratori fragili da normative specifiche;
3. Le giornate possono essere fruite singolarmente, oppure in via continuativa nel mese di riferimento e non sono cumulabili per un utilizzo successivo, salvo necessità straordinarie da definirsi nella programmazione di cui al punto 1.7.

42.3 I luoghi del lavoro agile

I dipendenti sono autorizzati a lavorare in modalità agile in ciascuna delle sedi lavorative degli Enti soci, previo accordo con gli stessi e sviluppo di spazi di co-working.

Oltre agli spazzi di co-working messi a disposizione dagli enti aderenti, ogni dipendente può chiedere l'autorizzazione a lavorare in 4 luoghi diversi, inseriti all'interno dell'Accordo individuale integrativo e non derogabili sino a revisione concordata dello stesso.

Possono essere definiti come luoghi del lavoro agile tutti gli ambienti ubicati nel territorio della Comunità Europea e in linea con i criteri di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro e di garanzia della sicurezza dei dati e della privacy gestiti nell'ambito del lavoro svolto in modalità agile.

E' possibile richiedere autorizzazioni temporanee motivate allo svolgimento del lavoro agile in altri luoghi: l'autorizzazione è sufficiente ad integrare l'accordo individuale, senza necessità di una nuova sottoscrizione. (Informativa a INAIL - Cliclavoro).

42.4 I tempi del lavoro agile

Il lavoratore agile deve garantire una o più fasce orarie di compresenza obbligatorie, per almeno 4 ore nella giornata, da definirsi con il responsabile dell'Unità organizzativa di riferimento, in linea con le esigenze organizzative della stessa.

Nelle fasce di compresenza obbligatoria di cui sopra, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle vigenti norme di legge.

In tali orari il dipendente deve essere contattabile attraverso telefono o con altre modalità di comunicazione, stabilite col proprio responsabile.

Il numero di cellulare di servizio del dipendente deve essere reso disponibile a tutti gli utenti, interni ed esterni.

Il Direttore o il responsabile dell'Unità organizzativa, nell'autorizzare il LA deve garantire la continuità dell'erogazione dei servizi, con particolare attenzione all'utenza interna ed esterna.

L'Amministrazione, per sopravvenute esigenze di servizio urgenti e non prevedibili, si riserva di richiedere la presenza in sede del dipendente in qualsiasi momento. Qualora impossibilitato al momento della richiesta, il dipendente è in ogni caso tenuto a presentarsi in sede entro le 24 ore successive, se in LA all'interno del territorio regionale, o entro 48 ore se al di fuori di esso.

Nel caso in cui per sopravvenute esigenze il lavoratore agile non possa garantire le fasce di compresenza concordate, lo stesso è tenuto ad avvisare tempestivamente il proprio

Responsabile, al fine di giustificare il proprio impedimento e di concordare orari alternativi.

In caso di malattia la prestazione da remoto è sospesa, analogamente alla prestazione in ufficio, nel rispetto di tutte le norme in materia di assenze dal lavoro.

Nelle giornate di LA non è possibile svolgere lavoro straordinario.

42.5 Diritto alla disconnessione

L'Amministrazione garantisce il diritto alla disconnessione intesa come "il mancato esercizio di attività o comunicazioni lavorative per mezzo di strumenti digitali, direttamente o indirettamente", dalle ore 20.00 alle ore 8.00 e nelle intere giornate di sabato, di domenica e festivi, salvo eccezionali esigenze previste dalla programmazione delle attività esterne di cui al punto 4.18.

Durante tale fascia non è richiesta l'attività lavorativa, la lettura di mail, la risposta a chiamate o messaggi, o altre modalità di comunicazione, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Ente. Tale garanzia si applica sia in senso verticale (tra dipendente e responsabile) che in senso orizzontale (tra colleghi).

Le attività assegnate nelle giornate di lavoro agile devono essere compatibili con la durata ordinaria della giornata di lavoro applicata al dipendente.

42.6 Accordo individuale integrativo

Nell'Accordo individuale integrativo, siglato tra dipendente e l'Amministrazione, sono individuati i seguenti contenuti minimi che disciplinano il lavoro agile:

- ✓ la durata dell'Accordo (di norma annuale) e le clausole di rinnovo e di recesso da parte del dipendente o dell'Ente;
- ✓ l'individuazione del numero di giornate mensili di lavoro agile massimo autorizzato;
- ✓ i luoghi autorizzati per lo svolgimento del lavoro;
- ✓ Le fasce di compresenza e di disconnessione;
- ✓ le forme di esercizio del potere direttivo del dirigente/responsabile, le modalità di monitoraggio del lavoro svolto e le clausole di recesso con preavviso o immediato;
- ✓ la strumentazione tecnologica da utilizzare ed eventuali rimborsi spesa, laddove previsti dalle leggi o dal CCNL;
- ✓ gli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e sicurezza del trattamento dati.

42.7 Organizzazione ordinaria del lavoro agile

La programmazione delle giornate di LA va concordata, con cadenza almeno mensile, col proprio Responsabile, secondo le modalità in uso in ciascuna Unità organizzativa.

In fase di programmazione delle giornate in modalità agile sono concordate:

- le date di fruizione dello smart working;
- le fasce di compresenza;
- le attività da svolgere in relazione agli obiettivi da raggiungere.

La programmazione dell'attività può prevedere anche attività di sopralluogo, verifica dei servizi o riunioni presso sedi esterne da effettuarsi nelle giornate di lavoro agile.

In caso di richieste multiple fra loro, non integralmente compatibili, la priorità va data alle casistiche previste dalla legge (dipendenti nei tre anni successivi al congedo di maternità di cui alla L 151/2001, o con figli in condizioni di disabilità ex L 104/92).

La maturazione del buono pasto è consentita anche quando la giornata di lavoro, di almeno sei ore, sia effettuata in modalità agile.

42.8 Diritti e doveri del lavoratore agile

L'accesso al lavoro agile non varia in alcun modo gli obblighi e i doveri del lavoratore, così come i diritti ad esso riconosciuti dalle norme vigente, sia di legge che di contratto.

Durante lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile il lavoratore deve tenere un comportamento improntato a principi di correttezza e buona fede.

Il lavoro in modalità agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di lavoro, che viene esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa in presenza.

Il potere di controllo sulla prestazione resa in modalità agile si esplicita, di massima, attraverso la verifica dell'attività svolte, in relazione agli obiettivi da raggiungere.

Per ciascun lavoratore, in fase di autorizzazione delle giornate in lavoro agile, sono definite, in accordo tra dipendente e responsabile, le attività da svolgere, al fine di consentire di monitorare i risultati della prestazione lavorativa.

Ciascuna Unità organizzativa definisce proprie modalità gestionali per la verifica dello stato di avanzamento dei compiti assegnati, a cui gi lavoratori agili devono attenersi.

Il non rispetto dei luoghi autorizzati di lavoro agile, la ripetuta mancata osservanza delle fasce di compresenza, così come le condotte non conformi connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, secondo gli obiettivi concordati, possono essere oggetto di provvedimento disciplinare e causa di recesso, per l'Amministrazione, dall'autorizzazione al lavoro agile.

La mancata osservanza delle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro, sicurezza e tutela dei dati, fedeltà e riservatezza costituisce motivo di recesso immediato dall'autorizzazione al lavoro agile.

In caso di recesso immediato dall'autorizzazione al lavoro agile, il dipendente è tenuto a riprendere la propria prestazione lavorativa secondo l'orario ordinario presso la sede di lavoro dal giorno successivo alla comunicazione della revoca.

42.9 Gli strumenti per il lavoro agile

Per consentire un'adeguata accessibilità, produttività e sicurezza del lavoro in modalità agile, l'Agenzia si impegna a garantire la disponibilità di connessione VPN alla rete dell'ente, ai data server di lavoro e agli applicativi in cloud.

La strumentazione in uso e le spese connesse all'esercizio del lavoro in modalità agile sono a carico del dipendente. L'Agenzia si impegna a mettere progressivamente a disposizione di tutto il personale, anche per altre esigenze tecniche ed organizzative, uno smartphone di servizio, con possibile utilizzo dello stesso anche per connettività dati, e un computer portatile.

42.10 Formazione e cambiamento organizzativo

IL lavoro agile non è lavoro da remoto, ma un percorso di trasformazione dell'organizzazione e della modalità di vivere il lavoro da parte delle persone.

La flessibilità nella scelta individuale di dove e quando lavorare è condizionata e conseguente ai seguenti obiettivi individuati come prioritari:

- la collaborazione nel gruppo di lavoro, interno all'Agenzia, e con gli interlocutori esterni, per raggiungere i risultati definiti, per costruire competenze e conoscenze e per acquisire ed elaborare le informazioni necessarie;
- la flessibilità, intesa come capacità dell'organizzazione di rispondere alle richieste del contesto rapidamente, riconfigurando risorse e priorità.

La responsabilizzazione dei dipendenti passa attraverso un percorso di maggior coinvolgimento nei processi decisionali e sullo sviluppo dell'autonomia all'interno di una cornice organizzativa chiara e definita negli obiettivi e negli standard: libertà di prendere decisioni e di programmare il lavoro e di come raggiungere il risultato.

Alla base del lavoro agile deve progredire una relazione basata sulla fiducia: superare un'organizzazione rigidamente gerarchica basata sul controllo per stimolare una cultura dell'ente basata sulla fiducia e sulla comprensione reciproca di esigenze e individuali, fermo restando la priorità degli obiettivi organizzativi.

E inoltre essenziale la valorizzazione del personale: valorizzare la capacità di apprendere, di adattarsi ai contesti e adeguarsi al cambiamento.

Il Lavoro Agile richiede anche uno stile di direzione differente:

- dal comando al coinvolgimento, alla partecipazione e alla responsabilizzazione su obiettivi condivisi;
- dalla valutazione basata sulle prestazioni alla valutazione dei risultati.

La formazione può, in questo contesto e con questi obiettivi essere una leva soft messa in campo dall'Amministrazione per supportare il cambiamento, agendo sui comportamenti organizzativi e sviluppando competenze di tipo trasversale.

Le direttrici di sviluppo della formazione connessa con l'introduzione del lavoro agile riguardano pertanto:

- comportamenti organizzativi: formazione comportamentale a sostegno dei vari ruoli organizzativi, comunicazione e relazione, collaborazione, lavoro di gruppo;
- competenze professionali: formazione specialistica sullo sviluppo delle competenze tecniche, sulle competenze digitali, sullo sviluppo di nuove competenze richieste dalla digitalizzazione dei processi.

42.11 Monitoraggio dei risultati e revisione della regolamentazione

Visto il forte impatto che l'introduzione del lavoro agile ha, sia sulla modalità lavorativa dei singoli dipendenti, sia sull'organizzazione complessiva dell'ente, si ritiene che la regolamentazione qui definita debba esse sottoposta a costante monitoraggio, per individuare tempestivamente eventuali impatti negativi del lavoro agile sul conseguimento degli obiettivi dell'ente e sulla capacità di assicurare una buona qualità e tempestività di produzione dei servizi oggetto della propria funzione.

L'esito del monitoraggio annuale potrà portare ad una revisione della presente regolamentazione e al consolidamento della stessa.

ALLEGATO 1 alla Sezione 2 - Performance

Obiettivi Strategici e Organizzativi dell'Ente

Missione	Obiettivo	Articolazione dell'obiettivo	Azioni / Progetti	Indicatori	Data prevista di completamento
Missione 1 – Servizi istituzionali, generali e di gestione	Obiettivo 1 – Adeguamento della pianta organica e sviluppo delle competenze	a. adeguamento della pianta organica	Procedure di reclutamento del personale	Avviamento della seconda fase delle procedure selettive per il reclutamento del personale a completamento della pianta organica	31/12/2025
		b. formazione del personale, con riferimento al presidio efficace delle funzioni riferibili ai servizi generali e gestione dell'Ente;	Predisposizione e aggiornamento annuale del piano triennale di formazione del personale	Approvazione del Piano da parte del CdA	31/12/2025
			Assessment competenze digitali e interventi formativi	Riferimento agli obiettivi circolare Zangrillo marzo 2023: - 75% del personale entro il 2025 - 100% entro il 2026	31/12 di ogni annualità
	Obiettivo 3 - Consolidamento e sviluppo degli strumenti informatici per gestire adeguatamente i processi amministrativi interni	a. Definizione dei fabbisogni	Predisposizione del piano dei fabbisogni, hardware e software di sistema e operativo	Approvazione del Piano	31/10/2025
		b. Migrazione dei sistemi nell'infrastruttura cloud per la Pubblica Amministrazione - Polo Strategico Nazionale	Migrazione dei sistemi sull'infrastruttura del Polo Strategico Nazionale	Completamento della migrazione	31/03/2026
	Obiettivo 4 – Miglioramento monitoraggio e controllo dell'attività dell'Ente	a. Consolidamento e sviluppo delle procedure di monitoraggio del rispetto dei tempi delle pratiche amministrative di competenza, con particolare attenzione alla regolarità e tempestività dei pagamenti dei fornitori	Controllo regolarità e tempestività del pagamento dei fornitori	Indice di tempestività dei pagamenti <0 Anno 2025: 90 % fatture pagate entro 30 giorni Dal 2026: 95% fatture pagate entro 30 giorni	31/12 di ogni annualità
Missione 10 – Trasporto Pubblico Locale	Obiettivo 5 - Miglioramento della gestione, monitoraggio e controllo dei contratti di servizio affidati, attraverso	a. sviluppo del sistema informativo a supporto della programmazione dei servizi e del monitoraggio e controllo, orientato all'acquisizione diretta dei dati di gestione delle flotte (sistemi AVM e tecnologie conta passeggeri) e di bigliettazione elettronica (vendita dei titoli di viaggio e utilizzo degli stessi a bordo mezzo) e allo sviluppo di funzionalità BI (business intelligence) di analisi e reportistica dei dati raccolti (Progetto Rapsodia);	Sviluppo della piattaforma software per il monitoraggio dei contratti TPL	Collaudo del software	30/06/2025
			Implementazione dell'infrastruttura beacon per l'attrezzaggio dei bus e delle fermate	Installazione dei beacon	30/06/2025
			Sviluppo delle App per la raccolta di dati sulla domanda	Rilascio delle App	30/06/2025
		b. promozione, già nella fase transitoria precedente al completamento delle nuove	Rilascio di sistemi *real time* di informazione all'utenza	Rilascio di servizi *real time* di informazione all'utenza:	31/12/di ogni anno

Missione	Obiettivo	Articolazione dell'obiettivo	Azioni / Progetti	Indicatori	Data prevista di completamento
		procedure di affidamento dei servizi, dello sviluppo di servizi avanzati di informazione all'utenza orientati al tempo reale (localizzazione dei mezzi, tempi di attesa alle fermate, segnalazioni in tempo reale di disservizi)		2025: almeno un contratto di servizio 2026: almeno 2 contratti di servizio 2027: tutti i contratti di nuovo affidamento	
	Obiettivo 6 - individuazione delle azioni a supporto della transizione ecologica dei servizi di trasporto pubblico locale	a. Redazione bilancio di sostenibilità dell'Ente	Predisposizione del documento di ESG (Environment, Social and Governance) assessment	Approvazione dell'ESG Assesment	28/02/2026
			Redazione del bilancio di sostenibilità	Approvazione del Bilancio di sostenibilità	31/12/2026
	Obiettivo 7 - Programmazione dei servizi ed espletamento delle procedure di affidamento dei servizi TPL di bacino	a. verifica e adeguamento del quadro programmatorio di riferimento e del quadro economico alla base dei nuovi affidamenti, con particolare riferimento ai nuovi scenari di domanda conseguenti all'evento pandemico Covid-19;	Aggiornamento del Programma dei servizi di bacino - Quadro economico	Approvazione dell'aggiornamento del Programma dei servizi di bacino dei lotti messi a gara	31/05/2025
		b. espletamento degli obblighi in materia di individuazione dei beni strumentali essenziali o indispensabili allo svolgimento del servizio e di definizione dei lotti di affidamento;	Espletamento delle procedure previste dall'Autorità per la Regolazione dei Trasporti, per l'individuazione dei lotti di affidamento e dei beni indispensabili ed essenziali per i servizi TPL e per la definizione delle condizioni di messa a disposizione degli stessi	Trasmissione all'ART della Relazione di Affidamento, prevista dalla Delibera ART 48/2017	31/05/2025
		c. espletamento delle procedure di affidamento dei servizi TPL di competenza;	Avvio della procedura di affidamento	Pubblicazione del bando per l'affidamento dei servizi	31/08/2025
	Obiettivo 8 - Miglioramento della capacità di ascolto e relazione con l'utenza e con gli stakeholders	a. sviluppo di buone pratiche e di sistemi per il miglioramento della conoscenza della domanda e della qualità attesa del servizio;	Monitoraggio della qualità percepita	Almeno 6 incontri d'ambito per ogni annualità	Entro il 31/12 di ogni anno
				Realizzazione diretta di un'indagine di customer satisfaction, su almeno parte dei servizi TPL di competenza	Entro il 31/12 di ogni anno
			Espletamento delle procedure partecipative previste dalla Conferenza Locale del Trasporto Pubblico	Convocazione di almeno una sessione/anno della Conferenza locale del trasporto pubblico	Entro il 31/12 di ogni anno