



**ASP CITTÀ DI BOLOGNA**

*Azienda pubblica di servizi alla persona*

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE**

## **2022-2024**

Approvato con Delibera dell'Amministratore Unico n.21 del 24/06/2022

## Indice

1	PREMESSA	3
2	SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AZIENDA	3
2.1	CHI SIAMO	3
2.2	COSA FACCIAMO	4
2.3	COME OPERIAMO	5
2.4	L'AZIENDA IN CIFRE	5
3	VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	6
3.1	VALORE PUBBLICO	6
	<i>L'accessibilità digitale</i>	6
	<i>L'accessibilità fisica</i>	6
	<i>Le procedure da reingegnerizzare</i>	7
3.2	PERFORMANCE	7
	<i>Performance strategica</i>	7
	<i>Performance organizzativa</i>	12
	<i>Performance individuale</i>	13
3.3	RISCHI CORRUTTIVI	13
	<i>Gli attori del sistema aziendale di prevenzione della corruzione e trasparenza</i>	13
	<i>Obiettivi strategici PTPCT 2022-2024</i>	16
	<i>Analisi del contesto esterno e interno</i>	16
	<i>Mappatura dei processi</i>	28
	<i>Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti</i>	30
	<i>Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio</i>	32
3.4	TRASPARENZA	54
	<i>Programma triennale 2022-2024</i>	54
4	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	60
4.1	STRUTTURA ORGANIZZATIVA	60
4.2	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	67
4.2.1	<i>Livello di attuazione e sviluppo</i>	67
4.2.2	<i>Soggetti, processi e strumenti</i>	68
4.2.3	<i>Modalità attuative</i>	68
4.2.4	<i>Programma di sviluppo del lavoro agile</i>	69
4.2.5	<i>Spazi di lavoro</i>	70
4.2.6	<i>Dotazione tecnologica</i>	70
4.2.7	<i>Formazione e competenze</i>	71
4.3	PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE	71
4.4	FORMAZIONE DEL PERSONALE	71
4.5	AZIONI POSITIVE	74
5	MONITORAGGI	75
5.1	MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE	75
5.2	MONITORAGGIO DEI RISCHI CORRUTTIVI	75
5.3	MONITORAGGIO DEL LAVORO AGILE	76

## Allegati:

Allegato 1	Piano azioni positive 2022-2024
Allegato 2	Tabella gestione rischio
Allegato 3	Griglia obblighi pubblicazione
Allegato 4	Sezione trasparenza
Allegato 5	Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022- 2024
Allegato 6	Piano annuale della formazione 2022
Allegato 7	Piano della performance 2022
Allegato 8	Riferimenti normativi
Allegato 9	POLA 2021-2023 e relativa mappatura aggiornata a giugno 2022

## 1 PREMESSA

Il Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/2021 convertito in legge dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, è un documento programmatico triennale, con aggiornamento annuale. Il PIAO rappresenta un documento unico di programmazione e *governance* che assorbe, in ottica di semplificazione e integrazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni ed in particolare, tra gli altri, il Piano della performance, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile – POLA , Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e di promozione della Trasparenza, la programmazione dei fabbisogni formativi, il Piano triennale del fabbisogno del personale.

## 2 SCHEDE ANAGRAFICA DELL'AZIENDA

### 2.1 CHI SIAMO

ASP Città di Bologna è un'Azienda pubblica di servizi alla persona, regolata principalmente dalle norme della Regione Emilia Romagna in materia di riordino delle ex Ispab - Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza - trasformate dagli anni 2000 in poi in aziende pubbliche di servizi alla persona. Essa gode di autonomia **statutaria**, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria, nell'ambito delle norme e dei principi stabiliti con atto del Consiglio regionale dell'Emilia Romagna.

Asp città di Bologna opera all'interno della programmazione sociale e sanitaria di zona, per la quale si fa riferimento al Piano di zona per la salute ed il benessere sociale del Distretto Città di Bologna, di cui il comune di Bologna è l'ente territoriale socio prevalente dell'Azienda, ed in misura minore Città metropolitana di Bologna.

Il Piano di zona è lo strumento programmatico di Comune e Distretto Ausl in cui sono definite le politiche sociali e socio-sanitarie rivolte alla popolazione sulla base degli indirizzi del Piano sociale e sanitario regionale; strumento per costruire un sistema integrato di interventi e servizi, di politiche (sociali, sanitarie, educative, abitative, formative ...), di collaborazioni fra soggetti istituzionali e non nell'attuazione di un welfare di comunità.

Asp città di Bologna è inoltre titolare di una serie di funzioni conferite dal comune di Bologna con contratto di servizio novennale che, in aggiunta a quelle dell'ambito socio-sanitario, afferiscono alla grave emarginazione adulta e al sistema nazionale di accoglienza e protezione dei migranti, sia adulti che minori. Sono organi dell'Azienda l'assemblea dei soci, l'amministratore unico e l'organo di revisione contabile. L'Assemblea dei soci è l'organo di indirizzo e di vigilanza e controllo sull'attività dell'ASP; è composta dal Sindaco/Presidente di ciascuno dei soci Enti pubblici territoriali o da loro delegati.

L'Amministratore unico è l'organo che da attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione.

L'Organo di revisione contabile esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'ASP e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409-bis e 2409-ter del codice civile.

Il Direttore generale, nominato dall'Amministratore unico, è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore unico attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate dall'Amministratore unico.

Le Direzioni in cui si articola l'Azienda, ad oggi Direzione Amministrativa, Direzione del patrimonio e Direzione servizi alla persona, rispondono alla Direzione Generale dei risultati attesi, dell'ottimale utilizzo delle risorse assegnate e promuovono l'innovazione organizzativa, tecnologica e di servizio negli ambiti di competenza.

## 2.2 COSA FACCIAMO

L'Azienda identifica la propria missione nella promozione e tutela della salute e dell'assistenza sociale sia individuale che collettiva della popolazione residente e comunque presente a qualsiasi titolo nel territorio comunale di Bologna, per consentire la migliore qualità di vita possibile, garantendo i livelli di assistenza, come previsto dalla normativa nazionale e regionale.

L'Azienda garantisce, mediante un modello integrato con il comune di Bologna cui è legata anche da apposito contratto di servizio, l'organizzazione ed erogazione delle attività di prevenzione, cura e riabilitazione, quali previste dalla normativa vigente e dalla programmazione socio-sanitaria nazionale e regionale, nonché le funzioni più spiccatamente sociali di accoglienza dei migranti, sia adulti che minori, di gestione dei temi della grave emarginazione adulta, nonché dei servizi abitativi ed assimilati a queste aree di intervento.

1. Sostegno alla Domiciliarità per non autosufficienti
2. Protezioni Internazionali
3. Minori e Famiglie
4. Contrasto alla Grave Emarginazione Adulta
5. Servizi Abitativi
6. Servizi per Anziani

### **Servizio Sociale per la domiciliarità:**

Assistenti Sociali e R.A.A. (Nuclei per la Domiciliarità) con sedi nei quartieri cittadini, con presa in carico utenti per erogazione di: Assistenza domiciliare, Centro Diurno, Ricovero di sollievo, Assegno di cura.

Servizio Protezioni Internazionali

- U.O. Servizio Sociale (minori stranieri non accompagnati, adulti e nuclei richiedenti protezione internazionale)
- U.O. Coordinamento SAI (servizio accoglienza integrazione) Minori

U.O. Coordinamento SAI Adulti

#### ❖ **Centro per le famiglie:**

percorsi per adozione, affidamento familiare, vicinanza solidale.

Mediazione familiare e counseling.

Sportello InformaFamiglie

- ❖ **Risorse Minori:** ricerca per conto del Comune di Bologna di strutture per accoglienza di minori e nuclei familiari.

Referenza per strutture convenzionate di accoglienza per madri con minori e appartamenti per neomaggiorenni.

### **Contrasto alla Grave Emarginazione Adulta**

- **Servizi di Prossimità** (Città Prossima Help Center, Servizio Docce, Unità di Strada)
- **Strutture a bassa soglia di accesso** (Casa Willy, Villa Aldini, La Locomotiva, Fantoni)
- **Struttura per bisogni indifferibili ed urgenti** (Centro Rostom)
- **Piano Freddo** (posti in accoglienza h12)
- **Strutture di accoglienza** (Centro accoglienza Beltrame, Rifugio Notturmo, Centro accoglienza Madre Teresa)
- **"Abitare"** (Prg Housing-Led Casa Zaccarelli e Condominio Scalo 051, Programma Housing First)

**Servizi Residenziali:** 4 strutture (San Sisto, Gandhi, Battiferro, Pallone) di pronta accoglienza; 136 alloggi di transizione abitativa ubicati in vari punti della città e 2 condomini (Roncaglio e Vis) di transizione abitativa.

- **Agenzia per l'abitare** in via Bigari 3
- **Progetti per l'abitare condiviso** (disabilità adulta)

## 2.3 COME OPERIAMO

L'Azienda garantisce lo svolgimento dei suoi compiti istituzionali attraverso proprie strutture sia accreditate a livello di servizio sanitario in stretto raccordo con l'Azienda Sanitaria di Bologna, sia non accreditate.

### Servizi per anziani e loro caregivers

- **Centro Servizi Albertoni-Savioli**  
Casa Residenza Anziani e Centro Diurno
- **Centro Servizi Giovanni XXIII**  
Casa Residenza Anziani, Centro Diurno,  
Casa di Riposo, Appartamenti Protetti,  
Comunità Alloggio, Gruppo Appartamento;
- **Centro Servizi Cardinal G. Lercaro**  
Casa Residenza Anziani, Centro Diurno e  
Appartamenti Protetti, Gravi disabilità acquisite
- **Centro Servizi Saliceto,**  
Casa Residenza Anziani
- **Centro Servizi San Nicolò**  
Centro Diurno e Appartamenti Protetti
- **Centro Servizi Madre Teresa di Calcutta**  
Appartamenti Protetti

## 2.4 L'AZIENDA IN CIFRE

Patrimonio **rurale**: 1323 particelle catastali, 127 fondi agricoli, 1980 Ha di cui Ha 1.928,00 affittati con contratti agrari ai sensi della Legge 203/1982 per i quali la **rendita annua** (canoni agrari) ammonta ad € 1.407.340 (dato: bilancio consuntivo 2021 approvato con delibera AU n. 14 del 27.5.2022).

Patrimonio **immobiliare**: 1480 unità immobiliari: n. 57 edifici in monoproprietà, composti da n. 894 unità immobiliari, fra cui: 1 castello sito in comune di Alto Reno Terme (frazione Porretta Terme), 2 chiese in Bologna, 1 palestra e 2 alberghi.

n. 103 unità immobiliari inserite in contesti di multiproprietà (singoli alloggi in condominio, 2 centri commerciali, uffici, eccetera).

n. 66 unità a fini istituzionali (case di riposo, alloggi protetti, sedi aziendali).

n. 182 unità immobiliari oggetto di progetti di valorizzazione

n. 134 unità dedicate a funzioni socio educative.

La **redditività annua** ammonta ad € 6.470.783 a cui si aggiungono € 138.192,00 di valorizzazioni a vario titolo per attività socio-assistenziali (dati bilancio consuntivo 2021 approvato con delibera AU n. 14 del 27.5.2022).

n. 408 dipendenti (al 31.12.2021).

n. 85 appartamenti singoli e doppi, con una capienza massima di 142 posti

Cinque strutture per persone non autosufficienti e con demenza. Totale posti: 111, di cui 107 pubblici.

## 3 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 3.1 VALORE PUBBLICO

La missione strategica dell'Azienda, si esplica nel dare soddisfazione ai bisogni e alle aspettative di assistenza e salute dei cittadini, nel rispetto dei seguenti principi:

- dignità della persona-cittadino;
  - tempestività e integrazione nella risposta ai bisogni della persona-cittadino;
  - equità e libertà di scelta nell'accesso ai servizi;
  - appropriatezza, efficacia e qualità delle prestazioni di assistenza cura e accoglienza dei soggetti fragili;
  - economicità ed efficienza nella gestione delle risorse;
  - Promozione di sinergie con altre pubbliche amministrazioni non solo nell'ottica di conseguire risparmi ma anche di omogeneizzare dei processi di erogazione dei servizi e di migliorarne la qualità mettendo in rete le competenze di ciascuna amministrazione con cui entra anche solo occasionalmente in partenariato;
  - trasparenza e semplificazione dell'azione amministrativa;
  - formazione continua del personale;
- al fine di:
- indirizzare i programmi e le attività dell'Azienda a rispondere alla domanda di assistenza e salute e a orientarla, garantendo prestazioni efficaci accessibili a tutti coloro che ne hanno bisogno nel momento in cui si rendono necessarie;
  - porre il cittadino utente al centro dell'attività aziendale, orientando i Servizi e gli operatori al servizio
  - all'utente a cui deve essere garantita continuità dei percorsi socio - assistenziali;
  - indirizzare il proprio ingente patrimonio immobiliare ad una redditività degli immobili interpretandola non solo come mezzo concorrente di finanziamento dei servizi aziendali, ma anche come valore aggiunto degli immobili a destinazione sociale (accoglienza migranti, politiche abitative sociali, calmierate o agevolate), concorrendo quindi ad aumentare il valore pubblico dell'offerta, cui sottende la *ratio* principale del presente Piano.

#### ***L'accessibilità digitale***

Asp Città di Bologna pur presentando ancora margini di miglioramento nello sviluppo degli strumenti digitali e tecnologici di accesso dei propri utenti e interlocutori, presenta un buon livello di qualità nel garantire i principali strumenti digitali: ha adeguato le proprie piattaforme al sistema PagoPA, a SPID, ha informatizzato completamente le procedure di accesso mediante selezioni concorsuali. Sono in corso di completamento le azioni di :

- Introduzione di una Cartella socio-sanitaria informatizzata con moduli accessibili ai famigliari per lo scambio di informazioni sulle condizioni degli ospiti e sulle attività svolte ed eventi accaduti
- Gestione con firma digitale di tutti i processi e della sottoscrizione dei provvedimenti afferenti ai titolari degli uffici

#### ***L'accessibilità fisica***

Asp città di Bologna lavora costantemente per migliorare l'accessibilità fisica dei propri servizi sia con interventi immateriali (carta dei servizi, questionari di rilevazione della soddisfazione dell'utente, gestione sistematica e monitorata dei reclami e delle segnalazioni) sia con interventi materiali: l'Azienda redige annualmente un piano delle manutenzioni ordinarie e straordinarie aggiornato periodicamente, come strumento di presidio dello stato di conservazione e mantenimento di piena funzionalità degli immobili; inoltre tutte le strutture dedicate ai servizi socio-sanitari rispondono ai requisiti di accessibilità.

### ***Le procedure da reingegnerizzare***

Forte del suo ingente patrimonio immobiliare, che la caratterizza e distingue dalle altre aziende pubbliche regionali di servizi alla persona, Asp città di Bologna ha investito nel corso del 2021, e porterà ad avvio nel corso del 2022, la informatizzazione e digitalizzazione delle proprie procedure di gestione del patrimonio, attraverso una specifica piattaforma. Al momento la piattaforma è in corso di implementazioni con l'enorme mole di dati, che si presentano in forme diverse, proveniente a loro volta dal portato del patrimonio immobiliare delle varie aziende che nel 2014 hanno poi dato vita mediante fusione all'attuale Azienda. La informatizzazione e digitalizzazione non risponde solo ad una esigenza di riordino e conservazione del dato fine a sé stesso, ma ha l'ambizione di migliorare i processi di lavoro attraverso interrogazioni più semplici e veloci, interscambi di informazioni anche tra uffici molto diversi tra loro (si pensi alla direzione del patrimonio che amministra gli immobili e alla direzione servizi alla persona che ne è in qualche modo la fruitrice) e non ultimo, l'automazione di processi e attività.

Altra sfida cui l'Azienda è chiamata ad una reingegnerizzazione è il Passaggio dallo smart working emergenziale a quello ordinario che è prima di tutto un cambio nella mentalità lavorativa, nell'organizzazione quotidiana, di definizione degli obiettivi. Per questo l'Azienda pur essendosi già dotata di un Piano di lavoro agile, sta adeguando il proprio strumento alle importanti modifiche normative intervenute.

## **3.2. PERFORMANCE**

### ***Performance strategica***

Asp città di Bologna ha deliberato i propri obiettivi strategici nell'ambito del DUP 2022-2024, tuttavia con il presente Piano ha inteso cogliere l'opportunità di una più spiccata articolare dei propri obiettivi raffrontandoli con quelli dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, proprio nell'ottica di lanciare uno sguardo oltre la propria dimensione non solo aziendale ma anche territoriale e di costruire un valore pubblico su linee già condivise dal maggior numero di Paesi possibile.

LINEE STRATEGICHE ASP CITTA' DI BOLOGNA

Obiettivo Agenda ONU 2030	Traguardi Agenda ONU 2030	1- ASP e la sua IDENTITA' aziendale	2- Sviluppo Organizzativo	3- Investimento sulle Risorse Umane	4- Il Personale Socio-Sanitario	5- Sviluppo di Servizi a Forte Integrazione con il Sanitario	6- Spazi di Programmazione e di Co-progettazione	7- Innovazione e raccolta fondi	8- Servizi Abitativi	9- Le Potenzialità del Patrimonio	10- La Reddittività del Patrimonio	11- La Riprogettazione e dei Luoghi di ASP	12- Le Problematiche Strutturali delle CRA	13- I Vincoli Giuridici e Gestionali delle ASP
Obiettivo 1: Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo	1.3 Implementare a livello nazionale adeguati sistemi di protezione sociale e misure di sicurezza per tutti, compresi i livelli più bassi, ed entro il 2030 raggiungere una notevole copertura delle persone povere e vulnerabile													
Obiettivo 1: Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo	1.4 Entro il 2030, assicurare che tutti gli uomini e le donne, in particolare i più poveri e vulnerabili, abbiano uguali diritti alle risorse economiche, insieme all'accesso ai servizi di base, proprietà privata, controllo su terreni e altre forme di proprietà, eredità, risorse naturali, nuove tecnologie appropriate e servizi finanziari, tra cui la microfinanza													
Obiettivo 1: Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo	1.5 Entro il 2030, rafforzare la resilienza dei poveri e di coloro che si trovano in situazioni di vulnerabilità e ridurre la loro esposizione e vulnerabilità ad eventi climatici estremi, catastrofi e shock economici, sociali e ambientali													
Obiettivo 1: Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo	1.b Creare solidi sistemi di politiche a livello nazionale, regionale e internazionale, basati su strategie di sviluppo a favore dei poveri e sensibili alle differenze di genere, per sostenere investimenti accelerati nelle azioni di lotta alla povertà													
Obiettivo 3: Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età	3.5 Rafforzare la prevenzione e il trattamento di abuso di sostanze, tra cui l'abuso di stupefacenti e il consumo nocivo di alcol													
Obiettivo 3: Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età	3.d Rafforzare la capacità di tutti i paesi, soprattutto dei paesi in via di sviluppo, di segnalare in anticipo, ridurre e gestire i rischi legati alla salute, sia a livello nazionale che globale													
Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	4.5 Eliminare entro il 2030 le disparità di genere nell'istruzione e garantire un accesso equo a tutti i livelli di istruzione e formazione professionale delle categorie protette, tra cui le persone con disabilità, le popolazioni indigene ed i bambini in situazioni di vulnerabilità													
Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	4.6 Garantire entro il 2030 che tutti i giovani e gran parte degli adulti, sia uomini che donne, abbiano un livello di alfabetizzazione ed una capacità di calcolo													
Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	4.b Espandere considerevolmente entro il 2020 a livello globale il numero di borse di studio disponibili per i paesi in via di sviluppo, specialmente nei paesi meno sviluppati, nei piccoli stati insulari e negli stati africani, per garantire l'accesso all'istruzione superiore - compresa la formazione professionale, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e i programmi tecnici, ingegneristici e scientifici - sia nei paesi sviluppati che in quelli in via di sviluppo													
Obiettivo 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze	5.1 Porre fine, ovunque, a ogni forma di discriminazione nei confronti di donne e ragazze													

LINEE STRATEGICHE ASP CITTA' DI BOLOGNA

Obiettivo Agenda ONU 2030	Traguardi Agenda ONU 2030	1- ASP e la sua IDENTITA' aziendale	2- Sviluppo Organizzativo	3- Investimento sulle Risorse Umane	4- Il Personale Socio-Sanitario	5- Sviluppo di Servizi a Forte Integrazione con il Sanitario	6- Spazi di Co-programmazione e di Co-progettazione	7- Innovazione e raccolta fondi	8- Servizi Abitativi	9- Le Potenzialità del Patrimonio	10- La Redditività del Patrimonio	11- La Riprogettazione e dei Luoghi di ASP	12- Le Problematiche Strutturali delle CRA	13- I Vincoli Giuridici e Gestionali delle ASP
<b>Obiettivo 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze</b>	5.2 Eliminare ogni forma di violenza nei confronti di donne e bambine, sia nella sfera privata che in quella pubblica, compreso il traffico di donne e lo sfruttamento sessuale e di ogni altro tipo													
<b>Obiettivo 7: Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni</b>	7.2 Aumentare considerevolmente entro il 2030 la quota di energie rinnovabili nel consumo totale di energia													
<b>Obiettivo 7: Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni</b>	7.3 Raddoppiare entro il 2030 il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica													
<b>Obiettivo 8. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti</b>	8.5 Garantire entro il 2030 un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per donne e uomini, compresi i giovani e le persone con disabilità, e un'equa remunerazione per lavori di equo valore													
<b>Obiettivo 8. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti</b>	8.8 Proteggere il diritto al lavoro e promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro per tutti i lavoratori, inclusi gli immigrati, in particolare le donne, e i precari													
<b>Obiettivo 9: Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile</b>	9.1 Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti – comprese quelle regionali e transfrontaliere – per supportare lo sviluppo economico e il benessere degli individui, con particolare attenzione ad un accesso equo e conveniente per tutti													
<b>Obiettivo 10: Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni</b>	10.2 Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, stato economico o altro													
<b>Obiettivo 10: Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni</b>	10.7 Rendere più disciplinate, sicure, regolari e responsabili la migrazione e la mobilità delle persone, anche con l'attuazione di politiche migratorie pianificate e ben gestite													
<b>Obiettivo 11: Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili</b>	11.1 Entro il 2030, garantire a tutti l'accesso ad alloggi adeguati, sicuri e convenienti e ai servizi di base e riqualificare i quartieri poveri													
<b>Obiettivo 11: Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili</b>	11.3 Entro il 2030, potenziare un'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificare e gestire in tutti i paesi un insediamento umano che sia partecipativo, integrato e sostenibile													

LINEE STRATEGICHE ASP CITTA' DI BOLOGNA

Obiettivo Agenda ONU 2030	Traguardi Agenda ONU 2030	1- ASP e la sua IDENTITA' aziendale	2-Sviluppo Organizzativo	3- Investimento sulle Risorse Umane	4- Il Personale Socio-Sanitario	5- Sviluppo di Servizi a Forte Integrazione con il Sanitario	6- Spazi di Co-programmazione e di Co-progettazione	7- Innovazione e raccolta fondi	8- Servizi Abitativi	9- Le Potenzialità del Patrimonio	10- La Reddittività del Patrimonio	11-La Riprogettazione e dei Luoghi di ASP	12- Le Problematiche Strutturali delle CRA	13- I Vincoli Giuridici e Gestionali delle ASP
<b>Obiettivo 11: Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili</b>	11.4 Potenziare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo													
<b>Obiettivo 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo</b>	12.2 Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'utilizzo efficiente delle risorse naturali													
<b>Obiettivo 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo</b>	12.7 Promuovere pratiche sostenibili in materia di appalti pubblici, in conformità alle politiche e priorità nazionali													
<b>Obiettivo 13. Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico</b>	13.2 Integrare le misure di cambiamento climatico nelle politiche, strategie e pianificazione nazionali													
<b>Obiettivo 16: Pace, giustizia e istituzioni forti</b>	16.3 Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire un pari accesso alla giustizia per tutti													
<b>Obiettivo 16: Pace, giustizia e istituzioni forti</b>	16.5 Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme													
<b>Obiettivo 16: Pace, giustizia e istituzioni forti</b>	16.6 Sviluppare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti													
<b>Obiettivo 16: Pace, giustizia e istituzioni forti</b>	16.7 Garantire un processo decisionale responsabile, aperto a tutti, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli													
<b>Obiettivo 16: Pace, giustizia e istituzioni forti</b>	16.10 Garantire un pubblico accesso all'informazione e proteggere le libertà fondamentali, in conformità con la legislazione nazionale e con gli accordi internazionali													
<b>Obiettivo 17. Rafforzare gli strumenti di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile</b>	17.17 Incoraggiare e promuovere partnership efficaci nel settore pubblico, tra pubblico e privato e nella società civile basandosi sull'esperienza delle partnership e sulla loro capacità di trovare risorse.													

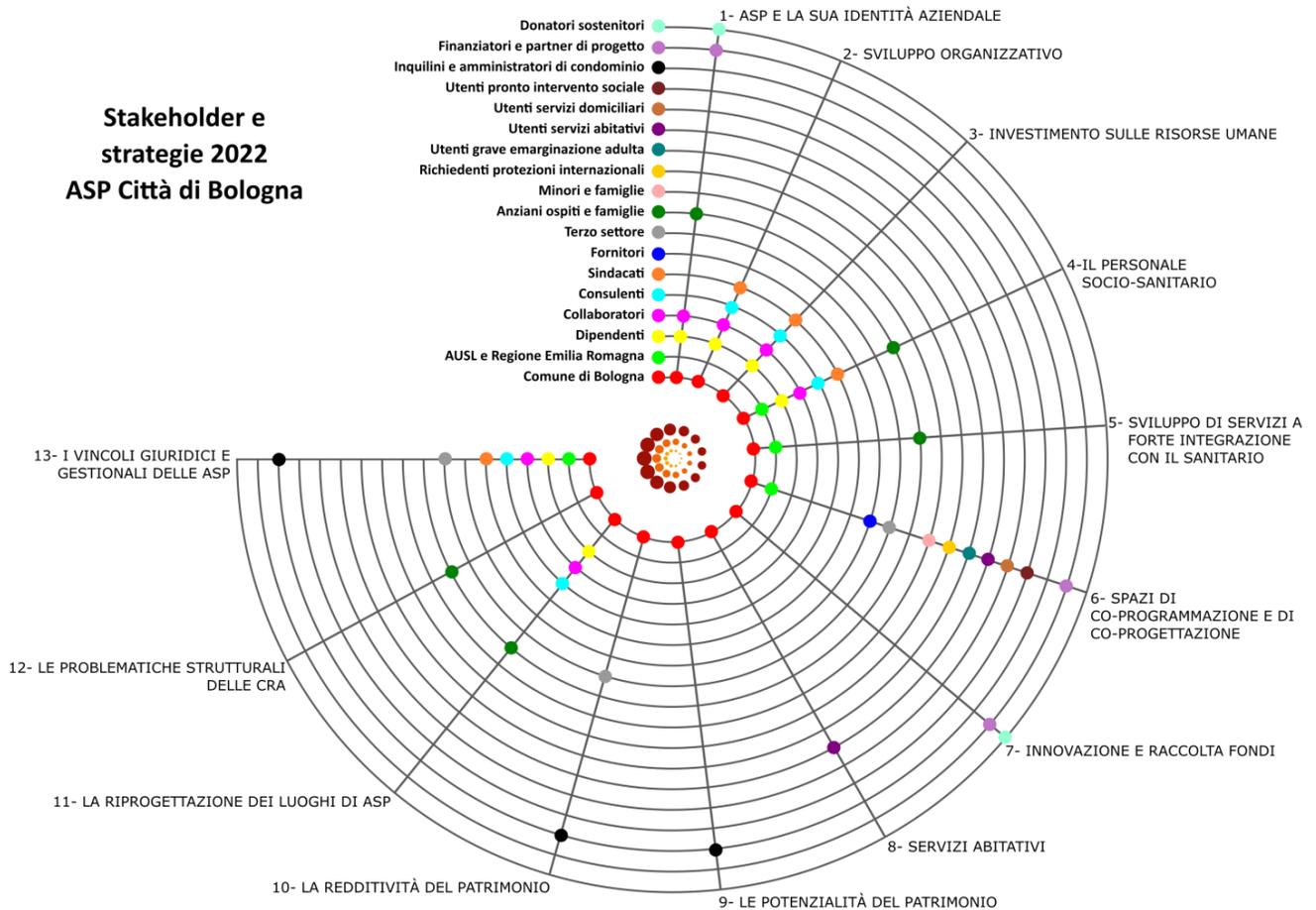
**LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDERS DI ASP SULLE LINEE STRATEGICHE 2022**

Gli *stakeholder* di ASP Città di Bologna sono le persone e i gruppi che influenzano o sono influenzati in modo diretto o indiretto dalle nostre attività. Sono la pluralità di interlocutori con cui ci confrontiamo quotidianamente e con le quali è importante instaurare una relazione di reciproca fiducia attraverso il coinvolgimento in ogni fase dell'attività, il dialogo continuo, lo scambio costante.

Si è scelto di identificare i principali portatori di interessi, quelli dai quali in modo evidente l'Azienda dipende per la sua stessa sopravvivenza e che, in generale, possono (e devono) influenzare o essere influenzati dalla sua azione.

In questa mappa è incluso il Comune di Bologna che, oltre che *stakeholder* che condiziona l'azione di ASP e ne è a sua volta influenzato, è anche, in qualità di socio al 97%, lo *shareholder*.

Di seguito si rappresenta una mappa dei principali *stakeholders* dell'Azienda classificati sulla base delle linee strategiche 2022.



## Performance organizzativa

Le risorse umane ed economiche sono i mezzi per il raggiungimento degli obiettivi. Per l'assegnazione delle risorse viene individuato annualmente, all'interno del documento di *budget*, "l'albero delle responsabilità" riferito alle funzioni aziendali dove sono allocate le risorse e assegnati gli obiettivi. Lo schema seguente rappresenta il sistema di responsabilità a matrice (trasversale) adottato in ASP. La "griglia" schematizza il modello nel quale in senso verticale vengono iscritti i valori riferiti ai centri di responsabilità economica (assegnatari di *budget*), in senso orizzontale i bilanci delle macro aree aziendali con il singolo margine di contribuzione al risultato finale dell'azienda.

Direzione	Direzione Generale	Direzione Patrimonio	Direzione Amministrativa							Direzione Servizi alle Persone								
	Assegnatari di budget/Centri di responsabilità economica	DIREZIONE GENERALE	PATRIMONIO GESTIONE TECNICA	DIREZIONE AMM.VA	SERVIZIO BILANCIO E CONTAB.	SERVIZIO RISORSE UMANE	SERVIZIO GARE, APPALTI, SERVIZI E FORNITURE	UFFICIO LEGALE	SERVIZIO AMM.VO FISCALE PATRIM. E GEST. CONDOM.	SERVIZIO GESTIONE PATRIM. DISP. E RECUPERO CREDITI	DIREZIONE SERVIZI ALLE PERSONE	SERVIZIO ANZIANI	SERVIZI SOCIALI DOMICILIARITÀ	SERV. GRAVE EMARGINAZ. ADULTA	SERVIZIO MINORI	SERVIZIO PROTEZIONI INTERNAZ.	SERVIZI DI SUPPORTO	SERVIZI ABITATIVI
cod. assegnatario	1	2	4	5	6	7	8	19	22	9	10	12	13	14	17	18	20	21
Anziani		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni				es. mensa	es. beni sanitari					es. trasporti		
Servizi sociali per la domiciliarità		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Protezioni Internazionali		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Servizio Minori		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Contrasto alla Grave Emarg. Adulta		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Servizi abitativi		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Comuni persona		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Patrimonio		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Direzione e Amministrazione		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		
Pronto Intervento Sociale		es. costo utenze	es. consul. amm.ve		es. costo personale	es. costo assicurazioni										es. trasporti		

### **Performance individuale**

ASP adotta linee guida operative sulla valutazione della performance individuale dei lavoratori che prevedono una Scheda di Valutazione sulle capacità riferite a: 1) relazioni con l'interno e con l'esterno 2) aspetti tecnico-operativi e competenze professionali 3) rispetto e applicazione di norme e regolamenti.

Per garantire una maggiore omogeneità di applicazione dei criteri di valutazione da parte dei valutatori, viene seguito il seguente percorso organizzativo: a) ponderazione delle valutazioni finali all'interno della stessa amministrazione b) attivazione di un confronto tra dirigenti/valutatori sugli stili di valutazione e impiego di standard trasversali c) condivisione di una metodologia omogenea di valutazione.

## **3.3 RISCHI CORRUTTIVI**

### ***Gli attori del sistema aziendale di prevenzione della corruzione e trasparenza***

**L'Amministratore Unico** è l'organo di indirizzo titolare del potere di nomina del responsabile della prevenzione della corruzione, dell'adozione iniziale e dei successivi aggiornamenti del PIAO entro i termini previsti dalla legge.

v. deliberazione n. 1982 del 16/12/2013 della Giunta della Regione Emilia Romagna recante *Legge regionale 26/07/2013 n. 12 – Primo provvedimento della Giunta regionale*, per cui l'Amministratore unico è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione; ha la rappresentanza legale dell'ASP e svolge le funzioni strategiche di indirizzo e verifica sulla gestione dell'Azienda (punto 2.1 lett. C del relativo Allegato); v., altresì, art. 21 dello Statuto dell'ASP Città di Bologna.

**Il Responsabile della prevenzione della corruzione (RPCT)** di ASP Città di Bologna è stato individuato nella figura del Direttore generale ad interim con atto dell'Amministratore unico n. 8 del 30.3.2022.

Il RPCT esercita i compiti attribuiti dalla legge e dal presente Piano, in particolare:

- elabora la proposta di Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed i successivi aggiornamenti da sottoporre per l'adozione all'organo sopra indicato;
- verifica l'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità e ne propone la modifica qualora siano accertate significative violazioni delle prescrizioni o intervengano mutamenti rilevanti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- vigila, ai sensi dell'art. 15 del d.lgs. n. 39/2013, sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi;
- elabora entro il 15 dicembre la relazione annuale sull'attività anticorruzione svolta da trasmettere all'organo di indirizzo dell'amministrazione ed all'OIV ai sensi dell'art. 41.1, lett. l), d.lgs. 97/2016;
- in funzione, altresì, di Responsabile della trasparenza coordina il presente Piano con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (P.T.T.I.);
- cura la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale sulla loro attuazione, ai sensi dell'art. 54, comma 7, del d.lgs. n. 165/2001, la pubblicazione sul sito istituzionale e la comunicazione all'ANAC, di cui all'art. 1, comma 2, della legge n. 190 del 2012, dei risultati del monitoraggio (art. 15 comma 3 D.P.R. 62/2013);
- chiede agli uffici dell'amministrazione informazioni sull'esito delle istanze di accesso civico e si occupa (ai sensi dell'art. 5, comma 7, d.lgs. 33/2013, come novellato dal d.lgs. 97/2016) dei casi di riesame (sia che l'accesso riguardi dati a pubblicazione obbligatoria o meno);
- cura i compiti in materia di segnalazioni ai sensi della disciplina sul *whistleblowing* (previsti nell'art. 54-bis del d.lgs. 165/2001).

**I Dirigenti** nell'ambito dei Settori di rispettiva competenza:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- concorrono alla individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dei settori cui sono preposti;
- provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (rotazione cd. straordinaria; sul punto, v. delibere ANAC n. 215 del 26.03.2019 e n. 345 del 22.04.2020; rif. art. 16 comma 1 lett. l-*quater* d.lgs. n. 165/2001);
- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT ai sensi dell'articolo 1, comma 9, lett. c, della legge 190 del 2012;
- osservano le misure contenute nel PTPC;
- vigilano sull'applicazione dei codici di comportamento e ne verificano le ipotesi di violazione, ai fini dei conseguenti procedimenti disciplinari;
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis D.Lgs. n. 165 del 2001).

**Il Responsabile della trasparenza** è stato individuato nella persona della Direttrice generale ad interim che svolge, altresì, le funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione (come da Deliberazione dell'Amministratore Unico n. 8 del 30.03.2022); unificazione in capo ad un unico soggetto delle due responsabilità (considerata la nuova indicazione legislativa sulla concentrazione delle due responsabilità; cfr. determinazione ANAC n. 1310 del 28.12.2016).

Il Responsabile della trasparenza:

- svolge le funzioni indicate dall'art. 43 del d.lgs. n. 33 del 2013;
- raccorda la propria attività con quella svolta in funzione di Responsabile della prevenzione della corruzione anche ai fini del coordinamento tra le misure di prevenzione della corruzione e le politiche di trasparenza previste dal PIAO.

**L'Organismo indipendente di valutazione (OIV):**

- partecipa al processo di gestione del rischio;
- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (articoli 43 e 44 d.lgs. 33/2013);
- esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento e sue modificazioni e vigila sull'applicazione;
- verifica, anche ai fini della validazione della relazione sulla *performance*, che il presente piano sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle *performance* si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- verifica, in rapporto agli obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, i contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT predispone e trasmette all'OIV (oltre che all'organo di indirizzo) ai sensi dell'art. 1, comma 14, della l. 190/2012; nell'ambito di tale verifica l'OIV ha la possibilità di chiedere al RPCT informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, comma 8-bis, l. 190/2012).

**L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (U.P.D.),** costituito con determinazione del Direttore generale n. 25/2020:

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (articolo 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- cura l'aggiornamento del Codice di comportamento dell'amministrazione, l'esame delle segnalazioni di violazione dei codici di comportamento, la raccolta delle condotte illecite accertate e sanzionate, assicurando le garanzie di cui all'articolo 54-bis del decreto legislativo n. 165 del 2001;
- opera in raccordo con il Responsabile per la prevenzione della corruzione per quanto riguarda le attività previste dall'articolo 15 del D.P.R. 62/2013 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici".

**Tutti i dipendenti dell'amministrazione:**

- partecipano al processo di gestione del rischio
- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.;
- segnalano le situazioni di illecito ed i casi di personale conflitto di interessi;
- comunicano all'Amministrazione la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di rinvio a giudizio.

Si segnala che con Deliberazione dell'Amministratore unico n. 15 del 18.05.2020, sono stati approvati i *"Criteri generali relativi alla metodologia di individuazione, pesatura e graduazione delle posizioni organizzative e per il conferimento, la revoca dei relativi incarichi"* e particolare attenzione deve porsi all'art. 2 nel quale viene declinato come requisito per il conferimento degli incarichi in questione *"l'insussistenza di condizioni ostative, previste dal "Piano triennale di prevenzione della corruzione" per le aree e i procedimenti ad elevato rischio, salvo eventuali deroghe che dovranno essere motivate per iscritto;*

**I collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione:**

- osservano, per quanto compatibili, le misure contenute nel P.T.P.C. e gli obblighi di condotta previsti dai Codici di comportamento.

**Il soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi di ASP come stazione appaltante (RASA):**

- implementa la BDNCP presso l'ANAC con i dati relativi all'anagrafica di ASP come stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo.

Il soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati nella BDNCP presso l'ANAC (**RASA**), è stato individuato nella persona del Dott. Augusto De Luca, Direttore Amministrativo di Asp Città di Bologna, come da deliberazione dell'Amministratrice Unica n. 25 del 21.10.2019.

**Il Data Protection Officer (D.P.O.) - Responsabile della protezione dei dati personali**

È una figura introdotta dal Regolamento UE 2016/679, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati. I compiti fondamentali del DPO, ai sensi dell'art. 39 del predetto Regolamento UE sono quelli di:

- a. informare e fornire consulenza;
- b. sorvegliare l'osservanza del Regolamento, di altre disposizioni dell'UE o degli stati membri relative alla protezione dei dati nonché delle politiche del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo;
- c. fornire, se richiesto, un parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e sorvegliarne lo svolgimento;

- d. cooperare con l'autorità di controllo;
- e. fungere da punto di contatto per l'autorità di controllo per questioni connesse al trattamento.

Asp Città di Bologna ha individuato tale figura, con determinazione del Direttore generale n. 310 del 22.05.2018, nella Società Lepida Spa, adottando, altresì, con deliberazione dell'Amministratore unico n. 25 del 04.09.2018, uno specifico modello organizzativo in materia di protezione dei dati personali.

**Il Comitato Unico di Garanzia (CUG)** è contemplato tra le varie fonti normative, dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità n. 2/2019, recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche", volta a definire le linee di indirizzo volte ad orientare le Amministrazioni pubbliche in materia di promozione della parità e delle pari opportunità. Esso si afferma come soggetto istituzionale attraverso il quale si intende assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità, prevenendo e contrastando ogni forma di violenza e discriminazione diretta ed indiretta, ottimizzare la produttività del lavoro accrescendo la performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso, anche attraverso l'adozione di misure in grado di favorire il benessere organizzativo; Il CUG di Asp Bologna è stato recentemente rinnovato con determinazione n. 50 del 2/2/2021 per il quadriennio 2021-2025;

L'Azienda si è altresì dotata già da vari anni anche di apposito Regolamento per la disciplina delle modalità di funzionamento del CUG di ASP Città di Bologna, approvato con Deliberazione dell'Amministratore unico n° 5 del 13/02/2018.

### **Obiettivi strategici PTPCT 2022-2024**

Obiettivo strategico in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, ai sensi dell'art. 1 comma 8 della l. 190/2012 come novellato dall'art. 41 del d.lgs. 97/2016, come definito dall'organo di indirizzo dell'ASP che ha adottato il presente PTPC, risiede nella promozione di maggiori livelli di trasparenza, da tradursi in obiettivi organizzativi e individuali ed attesa la connessione fra gli obiettivi di performance e le misure di trasparenza; come indicazione, è data quella di pubblicare "dati ulteriori" in relazione a specifiche aree di rischio individuate.

### **Analisi del contesto esterno e interno.**

#### **Quadro criminologico**

Evoluzione dei fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso

#### **1. Premessa**

Diverse indagini condotte negli ultimi trent'anni dalle forze investigative hanno portato alla luce la presenza delle mafie fuori dalle zone di origine<sup>1</sup>, rivelando così, contrariamente a un'idea diffusa e consolidata nell'immaginario collettivo, la forte capacità di adattamento di queste organizzazioni criminali anche nei territori generalmente ritenuti immuni dal fenomeno mafioso.

---

<sup>1</sup> Si intendono i luoghi dove il fenomeno mafioso è nato e si è sviluppato storicamente, ovvero in alcune aree circoscritte del Mezzogiorno d'Italia. Più precisamente, la Sicilia occidentale per quanto riguarda cosa nostra, la Calabria meridionale in relazione alla 'ndrangheta, il Napoletano con riferimento alla camorra. Per rimanere ancora nell'ambito delle mafie autoctone, a queste occorre aggiungere la sacra corona unita, costituitasi in tempi più recenti nella Puglia meridionale, ma, come è noto, anch'essa, come le altre, si è espansa sia all'interno della regione dove ha avuto origine che in altre regioni.

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

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

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

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

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

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

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

mafie nella nostra regione e quattro su dieci nel proprio comune, indicando la 'ndrangheta e la camorra fra le organizzazioni più attive<sup>2</sup>.

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

Rimandando agli approfondimenti realizzati nel corso degli ultimi vent'anni sugli sviluppi della criminalità organizzata in Emilia-Romagna<sup>3</sup>, attraverso l'analisi dei dati riguardanti i reati rilevati dalle forze di polizia, in questa sezione della relazione si intende dare conto, in modo sintetico, della presenza, dell'intensità e degli sviluppi nella nostra regione di alcune attività e traffici criminali. Come si vedrà meglio dopo, si tratta di attività caratterizzate da una certa complessità, realizzate - proprio per questa loro peculiarità - attraverso l'associazione di persone che perseguono uno scopo criminale comune.

In particolare, qui saranno esaminati: i reati di associazione a delinquere semplice e mafiosa; gli omicidi di mafia; le estorsioni<sup>4</sup>; i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari<sup>5</sup>; i reati di produzione, traffico e spaccio di stupefacenti<sup>6</sup>; lo sfruttamento e il favoreggiamento della prostituzione<sup>7</sup>; i furti e le rapine

---

2 È quanto emerso da una ricca e articolata indagine demoscopica condotta nel 2012 nell'ambito delle attività del Settore sicurezza urbana e legalità della Regione Emilia-Romagna, la quale ha rappresentato per diverso tempo l'unica esperienza di ricerca condotta nel nostro paese sulla percezione e rappresentazione sociale delle mafie. A distanza di molti anni e dopo le note vicende che recentemente hanno visto la nostra regione al centro di alcune importanti indagini giudiziarie per mafia, oggi varrebbe la pena riproporre un'indagine simile, non solo per comprendere come è mutato l'atteggiamento collettivo rispetto ai fenomeni di cui qui si discute, ma anche per valutare e programmare in maniera più mirata le linee di intervento regionali in materia di legalità.

3 Sono moltissimi gli studi, le analisi e le ricerche empiriche sulla presenza mafiosa nel territorio regionale realizzate sia direttamente dalla Regione o a cui quest'ultima ha indirettamente contribuito sia nell'ambito di programmi autonomi di ricerche accademiche. Qui occorre ricordare i seguenti numeri monografici dei Quaderni di città sicure realizzati nell'ambito delle attività dell'ex Servizio politiche per la sicurezza urbana e la polizia locale (già Progetto "Città Sicure") e dell'attuale Settore sicurezza urbana e legalità della Regione Emilia-Romagna: n. 11b (1997); n. 29 (2004); n. 39 (2012); n. 41 (2016); n. 42 (2018). Per un elenco esaustivo delle pubblicazioni sulla criminalità organizzata dedicate alla nostra regione rimandiamo al sito internet della Biblioteca dell'Assemblea Legislativa della Regione Emilia-Romagna, in particolare alla sezione "Criminalità e sicurezza" ([www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita](http://www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita)).

4 L'estorsione è una tipica attività mafiosa realizzata solitamente ai danni di operatori economici, benché possano configurarsi come estorsioni anche atti criminali non necessariamente commessi con il metodo mafioso. Nel nostro ordinamento non è previsto il reato di estorsione organizzata (ad esempio quella di tipo mafioso), ma l'unica norma penale che lo sanziona comprende diverse possibilità estorsive, compresa appunto quella organizzata e mafiosa.

5 Nelle analisi sulle mafie questi reati generalmente sono utilizzati come indicatori di controllo mafioso del territorio.

6 Come è noto, quello della droga è un mercato complesso e articolato, all'interno del quale si muovono potenti organizzazioni criminali che ne stabiliscono l'andamento e la gestione a qualunque livello. Dal narcotraffico le organizzazioni criminali traggono enormi guadagni che investono nell'economia legale, acquisendo, attraverso complicate attività di riciclaggio, esercizi commerciali, quote azionarie, immobili, aziende di vario tipo, e così via.

organizzate<sup>8</sup>; i reati di ricettazione<sup>9</sup>; le truffe, le frodi e i reati di contraffazione<sup>10</sup>; il riciclaggio e l'impiego di denaro illecito<sup>11</sup>; l'usura<sup>12</sup>.

La tabella 1 riporta il numero di persone denunciate o arrestate tra il 2010 e il 2019 perché sospettate di aver commesso questi reati per dieci reati dello stesso tipo con autore noto denunciati nel medesimo periodo di tempo<sup>13</sup>.

---

7 Al pari del mercato della droga, anche quello della prostituzione è un mercato estremamente complesso, in continua evoluzione e fiorente. Come è noto, nel nostro paese la prostituzione non è proibita, né è proibito l'acquisto di prestazioni sessuali a pagamento, ma sono invece punite tutta una serie di condotte collaterali che in qualche modo favoriscono o incoraggiano questo tipo di attività. Lo sfruttamento della prostituzione, così come il favoreggiamento, l'induzione o il reclutamento, sono infatti attività criminali esercitate da soggetti che dal meretricio di altre persone - di solito donne, benché esista anche una prostituzione maschile e, soprattutto, transessuale e minorile - traggono un vantaggio economico personale. Attività criminali alla cui base vi è spesso un esteso ricorso alla violenza nei confronti delle persone sfruttate che si estrinseca in svariati modi: dalle minacce alle intimidazioni, dalla coercizione fisica all'usura, e così via. (Quello della prostituzione è un settore di attività molto variegato, al cui interno naturalmente non è raro incontrare persone che svolgono l'attività della prostituzione libere dallo sfruttamento e perciò che sono in grado di gestirsi autonomamente, si pensi ad esempio a quante svolgono questa attività soltanto in modo saltuario).

8 Per furti e rapine organizzate intendiamo i seguenti reati: furti di opere d'arte e di materiale archeologico; furti di automezzi pesanti trasportanti merci; rapine in banca, negli uffici postali e negli esercizi commerciali. Come si può vedere, tra le molteplici forme che possono assumere i furti e le rapine, quelli appena elencati sono senz'altro quelli che richiedono una elevatissima capacità professionale e organizzativa per essere commessi.

9 Quello della ricettazione è un universo complesso e variegato, all'interno del quale si muovono soggetti che di solito svolgono l'attività di ricettazione in modo abituale, comprando la maggior parte degli oggetti rubati e reintroducendoli, attraverso varie strade, talvolta nel mercato legale, altre in quello illegale. La ricettazione è pertanto un'attività generalmente organizzata che funziona attraverso una rete di ladri, fiancheggiatori, distributori, acquirenti, ecc.

10 All'interno del Codice penale, truffe, frodi e contraffazioni rappresentano fattispecie distinte, ma poiché presentano alcuni tratti essenziali in comune qui sono state considerate come un unico fenomeno criminale. Tutte le fattispecie in questione, infatti, denotano comportamenti fraudolenti a danno di qualcuno e ricadono nella sfera della cosiddetta criminalità economica. Questi reati sono cresciuti costantemente negli ultimi anni, alimentando una vera e propria industria criminale - spesso a carattere transnazionale - in grado di danneggiare, come del resto si può immaginare, in modo sensibile l'economia legale.

11 Il riciclaggio di denaro è il processo con cui si nasconde l'origine illecita dello stesso per introdurlo successivamente nelle attività economiche legali, condizionando in questo modo la stabilità, l'integrità, le condizioni di corretto funzionamento e di concorrenza dei mercati finanziari e, in generale, del contesto economico-sociale. Poiché è a questo tipo di attività che la criminalità organizzata - ma non solo - ricorre per bonificare i propri capitali, il riciclaggio costituisce in qualche modo l'attività terminale di una serie di altre attività criminali, solitamente organizzate, da cui di fatto tali capitali provengono (il riciclaggio, infatti, presuppone sempre un reato precedente, come ad esempio il traffico degli stupefacenti). Per riciclare la criminalità si serve di solito di professionisti (avvocati, contabili, notai, ecc.), i quali possono sia essere strutturati nell'organizzazione, dedicandosi in modo esclusivo al riciclaggio dei proventi illeciti del sodalizio a cui appartengono, oppure lavorare dall'esterno, offrendo appunto servizi di riciclaggio a chiunque sia disposto a pagarli. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene attraverso varie fasi e una molteplicità di canali che si vanno sempre di più affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.

12 Anche quello dell'usura è un universo variegato, all'interno del quale agiscono diversi soggetti, tra i quali certamente un ruolo rilevante lo ricoprono le mafie.

13 L'analisi si ferma al 2019 perché i dati del 2020 - gli ultimi disponibili - sono poco confrontabili con gli anni precedenti a causa di un crollo generale e significativo dei reati dovuto alle misure restrittive adottate dal Governo per contenere la pandemia.

A conferma di quanto si diceva prima, ciascuna fattispecie criminale presa in considerazione presenta un carattere inequivocabilmente associativo, visto che il rapporto che si riscontra fra il numero degli autori e quello dei delitti denunciati è regolarmente a favore dei primi<sup>14</sup>.

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

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

Di ciascuno di questi reati, nelle sezioni successive della presente relazione si esamineranno gli sviluppi e il peso che hanno avuto nella nostra regione e nelle sue province in un arco temporale di dieci anni: dal 2010 al 2019, che corrisponde al periodo più recente per cui i dati sono disponibili<sup>15</sup>.

#### TABELLA 1:

Numero di persone denunciate o arrestate dalle forze di polizia ogni dieci reati denunciati con autore noto in Emilia-Romagna, in Italia e nel Nord-Est. Distinzione per alcune fattispecie delittuose. Periodo 2010-2019

	Emilia-Romagna	Italia	Nord-Est
Associazione a delinquere	87	91	76
Omicidi di mafia	30	57	30
Estorsioni	17	20	17
Danneggiamenti, attentati	15	16	15
Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti	19	20	20
Sfruttamento della prostituzione	27	27	26
Furti e rapine organizzate	21	21	20
Ricettazione	15	15	16
Truffe, frodi e contraffazione	14	16	14
Usura	24	27	21
Riciclaggio e impiego di denaro illecito	27	25	27

Fonte: elaborazione Regione Emilia – Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

## 2. Il quadro della criminalità organizzata e mafiosa in Emilia-Romagna e nelle sue province

Per ciascuno dei reati selezionati, nella tabella 2 è riportata la somma delle denunce rilevate dalle forze di polizia tra il 2010 e il 2019, il tasso di variazione medio annuale e il tasso medio di delittuosità calcolato su 100 mila abitanti. Al fine di contestualizzare la posizione dell'Emilia-Romagna rispetto a tali fenomeni,

<sup>14</sup> Ciò si verifica a qualsiasi livello territoriale preso in considerazione e per ogni anno del periodo considerato, il che dimostra l'intrinseco e strutturale tratto associativo di tali attività criminali.

<sup>15</sup> Proprio per una loro caratteristica intrinseca, i dati ricavati da denunce non danno conto della parte "sommersa" dei fenomeni considerati e per questa ragione, più che riflettere l'effettivo livello di criminalità, i dati delle denunce, per un verso, esprimono la tendenza dei cittadini a denunciare e, per l'altro, dimostrano l'efficacia delle forze di contrasto delle organizzazioni criminali.

nella tabella sono riportati anche i dati che riguardano l'Italia e il Nord-Est, ovvero la ripartizione territoriale di cui è parte.

Come si può osservare, nel decennio esaminato in Emilia-Romagna sono stati denunciati complessivamente quasi 180 mila delitti associativi, corrispondenti a circa il 7% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a oltre il 43% di quelli denunciati nel Nord-Est<sup>16</sup>.

Prestando attenzione alla loro composizione numerica, si può notare innanzitutto che le *truffe, le frodi e la contraffazione* costituiscono i reati più diffusi fra tutti quelli esaminati: con quasi 115 mila casi denunciati, di cui circa il 95% sono costituiti da truffe e frodi (comprese quelle informatiche), essi infatti assorbono oltre due terzi della massa delle denunce qui esaminate. Decisamente meno frequenti, ma comunque rilevanti sul piano numerico, sono poi i reati che riguardano gli *stupefacenti* e la *ricettazione*: per quanto riguarda i primi, nel periodo considerato in regione ne sono stati denunciati quasi 26 mila, in gran parte riguardanti lo spaccio, mentre di reati riguardanti la ricettazione ne sono stati denunciati quasi 18 mila.

Ancora meno frequenti sono i *furti e le rapine organizzate*, che infatti ammontano a oltre 6.000 denunce, e le *estorsioni*, il cui ammontare è pari a quasi 6 mila casi. I *danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari* sono circa 3.700, i reati di *sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione* oltre mille, i reati riguardanti il *riciclaggio e l'usura* quasi 1.400, di cui più di 1.000 riguardanti il riciclaggio e l'impiego di denaro illecito. I casi di *associazione a delinquere*, infine, sono poco più di 300, di cui solo 4 di tipo mafioso. (Per completezza, si segnala un solo caso di *omicidio per motivi di mafia*, consumatosi nella provincia di Parma nel 2010; questo omicidio rappresenta l'unico di stampo mafioso consumatosi nel Nord-Est).

## TABELLA 2:

Reati denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Emilia-Romagna, in Italia e nel Nord-Est. Periodo 2010-2019 (nr. complessivo dei reati denunciati; tasso di variazione medio annuale; tasso di delittuosità medio per 100.000 abitanti).

	EMILIA-ROMAGNA			ITALIA			NORD-EST		
	Totale delitti denunciati	Variazione medio annuale	Tasso su 100 mila ab.	Totale delitti denunciati	Variazione medio annuale	Tasso su 100 mila ab.	Totale delitti denunciati	Variazione medio annuale	Tasso su 100 mila ab.
Truffe, frodi e contraffazione	114.171	7,9	258,1	1.533.289	8,2	254,5	274.894	9,8	237,1
Stupefacenti	25.841	2,4	58,4	355.472	2,1	59,0	58.959	2,4	50,8
Ricettazione e contrabbando	17.913	-3,5	40,5	230.420	-4,2	38,3	37.242	-3,8	32,1
Furti e rapine organizzate	6.106	-5,1	13,8	82.014	-6,9	13,6	11.334	-4,4	9,8
Estorsioni	5.768	11,4	13,0	80.529	5,2	13,4	11.538	9,3	10,0
Danneggiamenti, attentati	3.743	-2,1	8,5	95.934	-2,5	15,9	8.066	-2,3	7,0
Sfruttamento della prostituzione	1.072	-9,8	2,4	10.523	-11,4	1,7	2.166	-9,0	1,9
Riciclaggio	1.008	12,0	2,3	17.033	4,1	2,8	2.532	8,9	2,2
Usura	369	17,1	0,8	3.466	-5,5	0,6	635	4,7	0,5
Associazione a delinquere	321	5,3	0,7	8.370	-4,0	1,4	1.059	-3,1	0,9
Omicidi di mafia	1	-100,0	0,0	469	-4,7	0,1	1	-100,0	0,0
<b>Totale delitti associativi</b>	<b>176.313</b>	<b>5,0</b>	<b>398,6</b>	<b>2.417.519</b>	<b>4,8</b>	<b>401,3</b>	<b>408.426</b>	<b>6,4</b>	<b>352,2</b>

Fonte: Elaborazione Regione Emilia – Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

<sup>16</sup> Sugli oltre 2 milioni di reati denunciati complessivamente in regione nei dieci anni considerati, i reati che qui abbiamo definito "associativi" da soli costituiscono circa il 7%.

Considerati complessivamente, questi reati nella nostra regione sono cresciuti in media di cinque punti percentuali ogni anno (di 5,9 nell'ultimo biennio), in Italia di 4,8 (di 6 nell'ultimo biennio) e nel Nord-Est di 6,4 punti (di 9,3 nell'ultimo biennio).

Più in particolare, limitando lo sguardo all'Emilia-Romagna, nel decennio esaminato, il reato di usura è cresciuto in media di 17 punti percentuali all'anno (di 33 solo nell'ultimo biennio), quello di riciclaggio di 12 (di 38 nell'ultimo biennio), le estorsioni di 11 (benché nell'ultimo biennio siano diminuite di oltre 4 punti), le truffe, le frodi e i reati di contraffazione di 8 (di 13 nell'ultimo biennio), il reato di associazione a delinquere di 5 (benché nell'ultimo biennio sia diminuito di 22 punti), i reati riguardanti gli stupefacenti di oltre 2 punti (benché nell'ultimo biennio siano diminuiti di 2 punti percentuali).

Diversamente da questi reati, ancora nel decennio esaminato, i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi nel decennio considerato sono diminuiti in media di 2 punti percentuali all'anno (di 21 solo nell'ultimo biennio), i reati di ricettazione e di contrabbando di quasi 4 punti (di 22 nell'ultimo biennio), i furti e le rapine organizzate di 5 (di quasi 13 nell'ultimo biennio) e il reato di sfruttamento della prostituzione di 10 (anche se nell'ultimo biennio ha registrato una crescita di 6 punti) (v. tabella 2).

Come si può osservare nella tabella successiva (v. tabella 3), la tendenza di questi reati non è stata omogenea nel territorio della regione.

I rilievi esposti nella tabella, in cui sono esposti gli andamenti medi per provincia dei reati durante il decennio, si possono così sintetizzare:

1. nella provincia di *Piacenza* sono cresciute oltre la media regionale i reati di riciclaggio, le estorsioni, le truffe, le frodi e la contraffazione, i reati riguardanti gli stupefacenti, lo sfruttamento della prostituzione, i furti e le rapine organizzate e i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari (va fatto notare che riguardo a questi ultimi tre gruppi di reati, la tendenza della provincia è stata opposta a quella della regione: mentre infatti in regione questi reati sono diminuiti, qui sono aumentati sensibilmente);
2. la provincia di *Parma* ha avuto una crescita superiore alla media della regione rispetto ai reati di usura, di riciclaggio, a quelli riguardanti gli stupefacenti e, in controtendenza rispetto a quanto è avvenuto in generale nella regione, ai reati di sfruttamento della prostituzione e ai danneggiamenti;
3. la provincia di *Reggio Emilia* ha registrato una crescita superiore alla media regionale riguardo ai reati di riciclaggio, alle estorsioni e alle truffe, alle frodi e alla contraffazione; in controtendenza rispetto a quanto si è registrato in generale in regione, in questa provincia sono cresciuti anche i reati di sfruttamento della prostituzione e i danneggiamenti;
4. la provincia di *Modena* ha avuto una crescita più elevata di quella media regionale rispetto ai reati di riciclaggio e alle estorsioni; diversamente dall'andamento regionale, in questa provincia sono aumentati anche i furti e le rapine organizzate e i reati di ricettazione e di contrabbando;
5. nella provincia di *Bologna* si sono registrati valori superiori alla media regionale per i reati riguardanti il riciclaggio e le estorsioni;
6. nella provincia di *Ferrara* sono cresciuti in misura superiore alla media le estorsioni, le truffe e i reati riguardanti gli stupefacenti; in controtendenza all'andamento medio della regione, in questa provincia sono cresciuti anche i furti e le rapine organizzate e i danneggiamenti;
7. la provincia di *Ravenna* registra valori superiori alla media della regione relativamente ai reati di riciclaggio, alle estorsioni e a quelli che riguardano gli stupefacenti; diversamente di quanto si è registrato a livello regionale, in questa provincia è cresciuto anche il reato di sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione;
8. la provincia di *Forlì-Cesena* registra valori superiori alla media della regione relativamente ai reati di riciclaggio, alle estorsioni e al reato di associazione a delinquere;

9. la provincia di *Rimini* registra valori superiori alla media regionale riguardo ai reati di riciclaggio e, contrariamente alla tendenza media della regione, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari.

**TABELLA 3:**

Andamento dei reati denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria nelle province dell'Emilia-Romagna. Periodo 2010-2019 (tasso di variazione medio annuale)

	ER	PC	PR	RE	MO	BO	FE	RA	FC	RN
Usura	17,1	0,0	93,2	0,0	7,8	13,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Riciclaggio	12,0	22,1	15,0	78,1	19,8	3,4	0,0	34,7	100,7	60,8
Estorsioni	11,4	15,3	11,6	17,7	12,9	17,7	12,3	12,9	12,8	11,0
Truffe, frodi e contraffazione	7,9	9,1	7,8	11,1	7,7	8,2	12,7	8,0	4,3	6,2
Associazione a delinquere	5,3	0,0	0,0	0,0	2,6	28,9	0,0	0,0	153,7	0,0
Stupefacenti	2,4	11,3	8,8	1,4	2,7	1,9	7,0	3,9	2,2	0,2
Sfruttamento della prostituzione	-9,8	29,4	94,4	22,3	-6,3	-8,8	-4,3	6,9	-17,3	-18,8
Furti e rapine organizzate	-5,1	1,0	-2,1	-5,3	2,6	-4,6	1,1	-7,5	-8,1	-2,9
Ricettazione e contrabbando	-3,5	-1,0	-2,0	-4,2	0,9	-2,4	-1,7	-2,8	-4,7	-4,8
Danneggiamenti, attentati dinamitardi	-2,1	0,3	7,4	1,6	-0,7	-0,6	7,9	-2,1	-9,3	5,4
Omicidi di mafia	-100,0	0,0	-100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>5,0</b>	<b>6,7</b>	<b>6,1</b>	<b>6,5</b>	<b>5,5</b>	<b>5,2</b>	<b>8,6</b>	<b>4,5</b>	<b>2,1</b>	<b>2,5</b>

Fonte: Elaborazione Regione Emilia - Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Interessante è il quadro che emerge di questi reati osservandone l'incidenza sulla popolazione residente (c.d. tassi di delittuosità su 100 mila residenti).

Come si può osservare ancora nella tabella 2, l'Emilia-Romagna detiene tassi di delittuosità superiori alla media italiana per quanto riguarda le truffe, le frodi e la contraffazione (258,1 vs 254,5 ogni 100 mila abitanti), i reati di ricettazione e di contrabbando (40,5 vs 38,3) e i reati di sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione (2,4 vs 1,7 ogni 100 mila abitanti). Tassi inferiori a quelli dell'Italia, la nostra regione li registra invece in relazione ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari (8,5 vs 15,9 ogni 100 mila abitanti), al reato di associazione a delinquere (0,7 vs 1,4), ai reati riguardanti gli stupefacenti (58,4 vs 59), al riciclaggio e impiego di denaro illecito (2,3 vs 2,8 ogni 100 mila abitanti) e alle estorsioni (13 vs 13,4 ogni 100 mila abitanti). Per tutti gli altri reati, i tassi della nostra regione sono sostanzialmente in linea con quelli italiani (furti e rapine organizzate: circa 14 ogni 100 mila abitanti; usura: meno di 1 ogni 100 mila abitanti; omicidi di mafia: quasi 0 ogni 100 mila abitanti).

Rispetto al Nord-Est, invece, la nostra regione detiene tassi di delittuosità sopra la media per la maggior parte dei reati considerati (fatta eccezione per i reati meno frequenti, come l'associazione a delinquere, gli omicidi di mafia, l'usura e il riciclaggio, rispetto ai quali i tassi della nostra regione sono sostanzialmente in linea con il resto della ripartizione geografica a cui appartiene).

Nella tabella successiva sono riportati i tassi medi di delittuosità ogni 100 mila residenti per singola provincia, da cui si può dedurre in quali territori questi reati incidono in misura maggiore rispetto alla media regionale.

**TABELLA 4:**

Incidenza dei reati denunciati dalle forze di polizia nelle province dell'Emilia-Romagna. Periodo 2010-2019 (tassi medi del periodo su 100.000 residenti)

	ER	PC	PR	RE	MO	BO	FE	RA	FC	RN
Truffe, frodi e contraffazione	258,2	203,0	259,4	201,6	214,6	338,7	221,5	270,5	234,1	292,6
Stupefacenti	58,4	51,9	45,6	39,8	44,6	73,5	52,2	83,9	49,2	80,5
Ricettazione e contrabbando	40,5	28,5	44,4	27,2	29,1	52,4	30,4	54,3	32,3	57,5

	ER	PC	PR	RE	MO	BO	FE	RA	FC	RN
Furti e rapine organizzate	13,8	12,1	14,9	10,7	11,4	18,9	10,5	14,1	9,7	16,7
Estorsioni	13,0	11,1	14,6	9,7	8,8	17,9	9,5	11,8	12,1	18,3
Danneggiamenti, attentati dinamitardi	8,5	4,9	7,7	9,0	7,0	10,5	8,8	9,9	5,6	10,3
Sfruttamento della prostituzione	2,4	2,2	1,1	1,3	1,8	2,7	2,6	5,0	2,7	2,6
Riciclaggio	2,3	1,8	1,6	1,6	4,7	1,7	1,2	2,6	1,6	2,6
Usura	0,8	0,6	3,1	1,2	0,6	0,5	0,2	0,3	0,5	0,7
Associazione a delinquere	0,7	0,7	0,7	0,4	0,5	0,8	0,4	0,7	0,7	0,7
Omicidi di mafia	0,0	0,0	0,023	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>398,8</b>	<b>316,8</b>	<b>393,1</b>	<b>302,5</b>	<b>323,0</b>	<b>517,5</b>	<b>337,4</b>	<b>453,2</b>	<b>348,4</b>	<b>482,4</b>

Fonte: elaborazione Regione Emilia - Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

In questo caso, il quadro che emerge si può così sintetizzare:

1. i tassi di delittuosità della provincia di *Piacenza* sono inferiori alla media della regione per tutti i reati considerati (tranne che per il reato di associazione a delinquere il quale risulta in media con quello della regione);
2. la provincia di *Parma* detiene tassi di delittuosità più elevati della media regionale rispetto alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati di ricettazione e di contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, alle estorsioni e all'usura (va ricordato, inoltre, che l'unico omicidio di mafia avvenuto negli ultimi nove anni in regione, è stato commesso in questa provincia);
3. la provincia di *Reggio Emilia* ha tassi superiori alla media regionale riguardo ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi, oltre che all'usura;
4. tassi superiori alla media la provincia di *Modena* li registra rispetto al reato di riciclaggio;
5. la provincia di *Bologna* detiene tassi superiori alla media regionale riguardo alle maggior parte dei reati considerati e, in particolare, riguardo alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati riguardanti gli stupefacenti, alla ricettazione e al contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, alle estorsioni, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari, allo sfruttamento della prostituzione e ai reati di associazione semplice e mafiosa;
6. la provincia di *Ferrara* registra valori medi più elevati della media regionale riguardo ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari e allo sfruttamento della prostituzione;
7. la provincia di *Ravenna* ha tassi di delittuosità superiori alla media riguardo alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati riguardanti gli stupefacenti, alla ricettazione e al contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari, allo sfruttamento della prostituzione e al riciclaggio;
8. la provincia di *Forlì-Cesena* ha tassi superiori alla media riguardo al reato di sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione;
9. *Rimini*, come la provincia di *Bologna* e di *Ravenna*, detiene tassi di delittuosità più alti della media regionale per la gran parte dei reati considerati e, in particolare, riguardo alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati riguardanti gli stupefacenti, alla ricettazione e al contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, alle estorsioni, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari, allo sfruttamento della prostituzione e al riciclaggio.

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

Una sintesi utile di quanto è stato illustrato finora, è possibile ottenerla dalla tavola 5. La tavola illustra tre diversi indici che misurano l'incidenza della presenza della criminalità organizzata nel territorio della regione. In particolare, gli indici sono stati ottenuti dai reati esaminati più sopra in modo dettagliato, i quali, seguendo quanto è noto in letteratura, sono stati raggruppati in tre diversi ambiti in cui agiscono i gruppi criminali: l'ambito del controllo del territorio; l'ambito della gestione dei traffici illeciti; l'ambito delle attività criminali economiche-finanziarie.

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

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

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

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

Per quanto riguarda invece gli altri due ambiti di attività la nostra regione detiene tassi leggermente superiori a quelli medi dell'Italia e molti più elevati di quelli Nord-Est. In particolare, riguardo alla gestione dei traffici illeciti il tasso della regione è di 115,2 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 112,9, mentre quello del Nord-Est di 94,9 ogni 100 mila abitanti), mentre per quanto riguarda l'ambito della criminalità economica-finanziaria il tasso regionale è di 261,3 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 258,5, mentre quello del Nord-Est 240,6).

Osservando ora l'incidenza di queste attività all'interno della regione, emergono quattro province dove i valori dei tassi risultano più elevati di quelli medi regionali: Parma, Bologna, Ravenna e Rimini. In particolare, nella provincia di Parma risultano più elevati i tassi che afferiscono agli ambiti del controllo del territorio e delle attività criminali economiche-finanziarie, mentre nelle Province di Bologna, Ravenna e Rimini si registrano tassi più elevati della media rispetto a tutte e tre gli ambiti criminali.

#### **TABELLA 5:**

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

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

Fonte: elaborazione Regione Emilia - Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

## **Contesto economico**

### **Prospettive economiche globali**

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

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

### **Pil e conto economico in Italia**

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

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

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

### **Il contesto economico in Emilia – Romagna**

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

La riduzione del reddito disponibile subito lo scorso anno e la tendenza all'aumento dei prezzi in corso limiteranno sensibilmente la ripresa dei consumi nel 2021 (+4,6 per cento), decisamente al di sotto della dinamica del Pil, nonostante lo stop forzato dovuto alla pandemia. Invece, anche senza un'ulteriore accelerazione, il ritmo di crescita dei consumi nel 2022 (+4,6 per cento) supererà quello della crescita del Pil.

Gli effetti della recessione passata sul tenore di vita resteranno evidenti. Nel 2021 i consumi privati aggregati risulteranno inferiori del 4,9 per cento rispetto a quelli del picco del 2011, e il dato complessivo cela un ulteriore aumento della diseguaglianza, derivante dall'asimmetria degli effetti dei blocchi dell'attività sui settori e della caduta del reddito disponibile su specifiche categorie lavorative e settori sociali.

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

Nel caso di un'evoluzione controllata della crisi sanitaria, la ripresa nel 2022 sarà meno rapida, ma ancora decisamente sostenuta dagli investimenti (+8,9 per cento), grazie anche ai massicci interventi pubblici. Nonostante tutto ciò, resta di fondo la questione dei livelli di accumulazione dell'economia, che nel 2021 saranno comunque inferiori del 13,2 per cento rispetto a quelli del precedente massimo risalente ormai al 2008, precedente al declino del settore delle costruzioni.

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

### ***La formazione del valore aggiunto: i settori***

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

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

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

Gli effetti negativi dello shock da coronavirus si sono fatti sentire più a lungo e duramente nel settore dei servizi. Tanto che nel 2021 la ripresa del valore aggiunto settoriale sarà solo decisamente parziale (+4,2 per

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

### ***Il mercato del lavoro***

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

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

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

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

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

*Fonte: Dati forniti dalla Rete per l'Integrità e la Trasparenza della Regione Emilia – Romagna.*

### ***Mappatura dei processi***

#### **INDIVIDUAZIONE DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO**

##### Metodologia

La sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO può essere definita come lo strumento per porre in essere il processo di gestione del rischio corruttivo nell'ambito dell'attività amministrativa svolta dall'ASP Città di Bologna. Il processo di gestione del rischio definito nel presente piano, recependo le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione, si è sviluppato attraverso le seguenti fasi:

1. Analisi del contesto;
2. valutazione del rischio per ciascun processo;
3. trattamento del rischio

Gli esiti e gli obiettivi dell'attività svolta sono stati compendati nelle cinque "Tabelle di gestione del rischio" (denominate rispettivamente Tabella A, B, C, D, E, F) allegate alla presente sezione.

#### La mappatura dei processi

Per mappatura dei processi si intende l'analisi dei processi attuati all'interno di questa ASP (e all'interno delle ASP unificate) al fine di individuare quelli potenzialmente a rischio di corruzione, secondo l'accezione ampia contemplata dalla normativa e dal PNA. Questa attività è stata effettuata con riferimento alle strutture organizzative dell'ASP Città di Bologna, analizzandone preliminarmente attribuzioni e procedimenti di competenza, utilizzando a tal fine i dati contenuti nello schema organizzativo e dotazione organica approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 29 del 31.10.2014, e successive modifiche e integrazioni.

Il PNA definisce processo quell'insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).

Mappare un processo significa:

- a. Individuare, all'interno dell'amministrazione di riferimento, i processi che vengono messi in atto;
- b. Individuare le fasi per la sua attuazione;
- c. Identificare gli Uffici/Soggetti responsabili della sua implementazione.

Si tratta di un'attività complessa, che richiede tempo e risorse.

Il PNA, infatti, stabilisce che "la mappatura dei processi consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio (...). Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo (...). La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase. Essa consente l'elaborazione del catalogo dei processi. La mappatura dei processi deve essere effettuata da parte di tutte le pubbliche amministrazioni per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree in cui queste si articolano. E' inoltre raccomandato che la mappatura, anche in questa prima fase di attuazione della normativa, riguardi anche altre aree di attività, che possono essere diversificate a seconda della finalità istituzionale di ciascuna amministrazione".

ASP Città di Bologna, conformemente alle previsioni normative, si propone di censire e aggiornare l'elenco dei procedimenti amministrativi in una banca dati unica da strutturare ("Sistema informativo dei procedimenti amministrativi"), provvedendo periodicamente alla sua revisione, che sarà approvata con deliberazione dell'Amministratore Unico. Con i precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione, si è proceduto alla mappatura complessiva delle attività dell'Ente (attività giuridica di diritto pubblico, privato, attività materiale), integrando l'elenco dei procedimenti amministrativi (derivato dalla L. 241/1990 s.m.i.) con le attività descritte nel "funzionigramma" dell'Ente, ovvero il documento amministrativo col quale vengono descritte le attribuzioni di ciascuna struttura organizzativa di più significativa operatività. Ogni voce di procedimento, così come di ciascun processo mappato, dovrà essere ulteriormente qualificato con il riferimento alla struttura organizzativa responsabile/competente e, nei casi in cui il processo sarà stato estratto dalla suddetta banca dati, sarà da valutare anche l'indicazione del nominativo del RUP e del termine normato.

La mappatura dei processi è stata effettuata con riferimento a tutte le aree che comprendono i procedimenti e le attività che la normativa (art. 1, comma 16, L. 190/2012) e il P.N.A. 2019 considerano potenzialmente a rischio per tutte le Amministrazioni (c.d. aree di rischio comuni e obbligatorie) ovvero:

- a) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (corrispondente ad autorizzazioni o concessioni cfr. allegato 2 PNA 2013) - assenti nel caso specifico; (i.e., l'ASP non gestisce procedimenti a carattere autorizzatorio o concessorio, quali quelli previsti dall'art. 107 del d.lgs. 267/2000 -TUEL- tra cui autorizzazioni e concessioni edilizie);

- b) contratti pubblici (corrispondente a scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al d.lgs. n. 50/2016, ex PNA 2013 ed aggiornamento 2015);
- c) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (corrispondente a concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati - cfr allegato 2 PNA 2013);
- d) acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e progressione del personale).
- e) gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.

### **Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti**

Come si evince dalle tabelle allegate al piano di prevenzione della corruzione 2022-2024 cui si rimanda, l'analisi svolta ha consentito di evidenziare specifiche aree di rischio, ulteriori rispetto a quelle prefigurate come tali dalla legge. Le prime quattro tabelle di gestione del rischio (Tabelle A, B, C, D) sono state, infatti, redatte per ciascuna delle aree di rischio prefigurate come tali dalla legge, la quinta (Tabella E) individua ulteriori ambiti di rischio specifici per l'ASP Città di Bologna, la sesta (Tabella F) individua ambiti di rischio inerenti la gestione delle entrate delle spese e del patrimonio:

Tab. A – Area di rischio Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (assenti nel caso specifico)

Tab. B – Area di rischio contratti pubblici;

Tab. C – Area di rischio Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;

Tab. D – Area di rischio acquisizione e gestione del personale;

Tab. E – Area di rischio ambiti diversi e specifici.

Tab. F - Area di rischio gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

#### La valutazione del rischio

Prima di effettuare una valutazione del rischio è importante capire l'ambiente esterno in cui l'organizzazione opera; occorre cioè considerare il contesto sociale, politico, economico, finanziario, competitivo, normativo, culturale. Il contesto interno e operativo è un fattore decisivo per una corretta valutazione del rischio e ciò include la comprensione degli obiettivi a livello organizzativo, dei sistemi, processi, risorse, indicatori chiave di *performance*, e altri *driver*.

Per ciascun processo individuato è stata effettuata la valutazione del rischio, attività suddivisa nei seguenti passaggi: identificazione, analisi, classificazione del rischio.

#### Identificazione del rischio

È una fase difficilmente standardizzabile, che è influenzata nella sua operatività dalla tipologia di organizzazione, dagli obiettivi e dal contesto. In linea generale vengono utilizzate le categorie generali elencate nella tabella sottostante.

<b>Categorie</b>	<b>Definizione</b>
Risorse Umane	Rischi collegati ai processi o alle conseguenze del cambiamento organizzativo, al declino della motivazione, alla formazione e alla sicurezza del personale
<i>Compliance</i>	Rischi relativi alla non conformità alle leggi, alle norme o alle procedure interne
Reputazione	Rischi relativi al deterioramento dell'immagine della organizzazione, al declino della fiducia da parte degli stakeholder esterni
Finanziario	Rischi collegati alla gestione finanziaria o ai pagamenti (tra cui frodi, furti, conflitti di interessi, fatturazioni false, ecc.)
Contenzioso	Rischi connessi alla produzione di servizi, beni o informazioni che determinano azioni legali nei confronti dell'Ente

I potenziali rischi, intesi come comportamenti prevedibili che evidenzino una devianza dai canoni della legalità, del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione amministrativa per il conseguimento di vantaggi privati, sono stati identificati e descritti mediante:

- confronto con i dirigenti;
- ricerca di eventuali precedenti giudiziari (penali o di responsabilità amministrativa) e disciplinari che hanno interessato l'amministrazione negli ultimi 5 anni;
- indicazioni tratte dal PNA, con particolare riferimento agli indici di rischio indicati e alla lista esemplificativa dei rischi di cui nell'Allegato 1 del PNA 2019

I possibili rischi individuati sono sinteticamente descritti nella colonna "TIPOLOGIA DI RISCHIO" delle predette tabelle.

#### L'analisi del rischio

Per ogni rischio individuato è stata valutata la probabilità che lo stesso si verifichi. A tal fine ci si è avvalsi dei principi desumibili dai sistemi di valutazione della probabilità e dell'impatto riportati nell'Allegato 1 del P.N.A. 2019.

#### La classificazione del rischio

Adottando un approccio di tipo qualitativo, i rischi sono stati classificati come segue:

attività con rischio elevato di corruzione; attività con rischio non elevato di corruzione.

In questo piano si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, è consistita nell'esaminare la struttura organizzativa della costituita ASP Città di Bologna (a partire dal 1.1.2015) e le sue regole di comportamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo (valutazione probabilistica di tale rischiosità). Ciò è avvenuto mediante la ricostruzione del sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli ed alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

Anche dopo una prima fase -considerati il periodo di *start up* aziendale e l'acquisizione di nuove competenze, attività e funzioni (previsti nei programmi del Comune di Bologna; cfr., altresì, deliberazione n. 2078 del 23.12.2013 della Giunta della Regione Emilia Romagna)- le misure di prevenzione individuate (misure obbligatorie e misure ulteriori ritenute necessarie o utili) sono estese a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano (implementazione delle misure di prevenzione a tutte le aree di rischio per ridurre la probabilità che il rischio si verifichi).

#### **IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO**

La fase di trattamento del rischio consiste nel processo finalizzato a modificare i rischi emersi attraverso l'individuazione di apposite misure di prevenzione e contrasto, volte a neutralizzare o ridurre il rischio.

Con il termine "misura" si intende ogni intervento organizzativo, iniziativa, azione, o strumento di carattere preventivo ritenuto idoneo a neutralizzare o mitigare il livello di rischio connesso ai processi amministrativi posti in essere dall'Ente.

Le misure possono essere classificate in:

- "**misure comuni e obbligatorie**": sono misure la cui applicazione discende obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative e debbono, pertanto essere attuate necessariamente nell'amministrazione (in quanto è la stessa normativa a ritenerle comuni a tutte le pubbliche amministrazioni e a prevederne obbligatoriamente l'attuazione a livello di singolo ente);

- "**misure ulteriori**": sono misure aggiuntive eventuali individuate autonomamente da ciascuna amministrazione; diventano obbligatorie una volta inserite nel P.T.P.C.

E' data priorità all'attuazione delle misure obbligatorie rispetto a quelle ulteriori, che devono essere valutate anche in base ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce alla misura.

Alcune misure presentano carattere trasversale, ossia sono applicabili alla struttura organizzativa dell'ente nel suo complesso, mentre altre sono, per così dire, settoriali in quanto ritenute idonee a trattare il rischio insito in specifici settori di attività.

Di seguito sono illustrate le misure di prevenzione previste per il presente piano. Per facilità di consultazione, dette misure sono elencate con codice "*lettera progressiva alfabeto*" così da consentire il richiamo sintetico nella relativa colonna delle tabelle di gestione del rischio allegate.

### **Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio**

#### **A - ADEMPIMENTI RELATIVI ALLA TRASPARENZA**

Ai sensi dell'art. 43 del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "*All'interno di ogni amministrazione il responsabile per la prevenzione della corruzione, di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, svolge, di norma, le funzioni di Responsabile per la trasparenza*".

Nell'ambito della discrezionalità accordata dalla norma e della propria autonomia organizzativa, l'ASP Città di Bologna ha previsto la coincidenza tra le due figure.

**Il Responsabile della trasparenza** è stato individuato nella persona della Direttrice Generale, ad interim che svolge, altresì, le funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione (come da deliberazione dell'Amministratore Unico n. 8 del 31.03.2022); unificazione in capo ad un unico soggetto delle due responsabilità (considerata la nuova indicazione legislativa sulla concentrazione delle due responsabilità; cfr. determinazione ANAC n. 1310 del 28.12.2016).

Considerato che la trasparenza è una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione, è assicurato uno stretto coordinamento tra le misure di prevenzione della corruzione, il programma relativo alla trasparenza amministrativa, e tra le attività svolte dal relativo Responsabile.

La L. 190/2012 individua nel rafforzamento della trasparenza uno degli strumenti principali per la prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione. La trasparenza è riguardata come livello essenziale delle prestazioni relative ai diritti sociali e civili ai sensi dell'art. 117 comma 2 lett. m) della Costituzione, che va assicurata attraverso la pubblicazione nei siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni delle informazioni riguardanti i procedimenti amministrativi. Le informazioni pubblicate devono essere facilmente accessibili, complete e agevolmente consultabili, pur nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali. Per trasparenza si deve intendere l'accessibilità totale alle informazioni sull'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti delle persone, promuovere la partecipazione all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche (art. 1, d.lgs. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016). L'ASP Città di Bologna ha dedicato nella *homepage* del sito istituzionale apposita sezione, denominata "Amministrazione Trasparente", costruita in conformità a quanto previsto dall'allegato "A" del D.lgs. n. 33/2013 con contenitori tematici, nella quale sono resi accessibili i documenti, le informazioni e i dati la cui pubblicazione è prevista come obbligatoria dalla normativa vigente. La sezione "Amministrazione Trasparente" è articolata in sottosezioni come disposto dalla tabella 1 allegata al d.lgs. 33/2013. La sezione è stata aggiornata e adeguata alle indicazioni riportate nell'allegato 1 della deliberazione ANAC n. 1310 del 28.12.2016 ("Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità e trasparenza e diffusione per l'aggiornamento del Programma triennale della trasparenza").

In generale, in relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sul sito istituzionale per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, si rinvia alle più specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei

dati personali «*Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*» (in G.U. n. 134 del 12 giugno 2014 e in [www.gpdp.it](http://www.gpdp.it), doc. web n. 3134436).

Normativa di riferimento: D.lgs. n. 33/2013; L. n. 190/2012 art. 1, commi 15, 16, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33 e 34; Capo V della L. n. 241/1990; Intesa Governo, Regioni ed Enti locali sancita dalla Conferenza Unificata 24 luglio 2013; Piano Nazionale Anticorruzione (PNA); deliberazione ANAC n. 1310 del 28.12.2016; Garante per la protezione dei dati personali «*Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*» (in G.U. n. 134 del 12 giugno 2014 e in [www.gpdp.it](http://www.gpdp.it), doc. web n. 3134436)

Azioni da intraprendere: si rimanda alla sottosezione inerente la Trasparenza. Il RPCT verifica l'attuazione degli adempimenti di trasparenza.

Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano.

Soggetti responsabili: Responsabile per la trasparenza - tutti i Direttori/Dirigenti di settore

#### **B - INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI**

Come evidenziato dal Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.), l'informatizzazione dei processi rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto particolarmente efficace dal momento che consente la tracciabilità dell'intero processo amministrativo, evidenziandone ciascuna fase e le connesse responsabilità. Riduce il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle responsabilità per ciascuna fase.

Normativa di riferimento: d.lgs. 39/1993; DPR 445/2000; d.lgs. 10/2002; Direttiva Ministero per Innovazione e Tecnologia 9/12/2002; Codice dell'amministrazione digitale; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: maggiore diffusione possibile dell'informatizzazione dei processi - entro la scadenza del primo aggiornamento del Piano tutti i Dirigenti sono chiamati a relazionare al R.P.C. con riguardo al livello di informatizzazione dei processi attuati nei rispettivi settori ed alla fattibilità e tempi, tenuto conto anche delle risorse finanziarie necessarie e disponibili, di una progressiva introduzione/estensione della stessa.

Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: tutti i Direttori/Dirigenti di settore

#### **C - ACCESSO TELEMATICO A DATI, DOCUMENTI E PROCEDIMENTI**

Rappresenta una misura trasversale che consente l'apertura dell'amministrazione verso l'esterno e, quindi, la diffusione del patrimonio pubblico ed il controllo sull'attività da parte dell'utenza.

Normativa di riferimento: d.lgs. 82/2005 art. 1, commi 29 e 30; Legge n. 190/2012; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: maggiore diffusione possibile dell'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti. Per facilitare i rapporti tra i cittadini e l'Amministrazione, sul sito istituzionale dell'Ente vengono pubblicati i moduli di presentazione di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o da allegare all'istanza.

Entro la scadenza del primo aggiornamento del Piano tutti i Dirigenti sono chiamati a relazionare al R.P.C. con riguardo all'esistenza di tale strumento nei rispettivi settori e alla possibilità di ampliarne/introdurne l'utilizzo.

#### **Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano**

Soggetti responsabili: tutti i Direttori/Dirigenti di settore

#### *D - MONITORAGGIO TERMINI PROCEDIMENTALI*

L'Amministrazione ha l'obbligo, ex art. 1, comma 9, lett. d) e comma 28 della L. n. 190/2012 e art. 24, comma 2, del d.lgs. n. 33/2013, di provvedere al monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti, provvedendo, altresì, all'eliminazione di eventuali anomalie.

Il Funzionario anti-ritardo è il Direttore Generale al quale è attribuito il potere sostitutivo in caso di inerzia da parte dei dirigenti competenti.

Normativa di riferimento: art. 2 L. 241/1990; L. 35/2012; art. 1, commi 9, lett. d) e 28, L. 190/2012; art. 24, comma 2, del d.lgs. 33/2013; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: ciascun dirigente vigila affinché i provvedimenti di competenza dei rispettivi servizi vengano adottati nel rispetto dei termini di conclusione ed esercita il proprio potere sostitutivo nei confronti dei responsabili di procedimento individuati; eventuali ritardi devono essere segnalati al Funzionario anti-ritardo (Direttore Generale).

La mancata o tardiva emanazione del provvedimento nei termini costituisce elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente.

Nei provvedimenti rilasciati in ritardo su istanza di parte deve essere espressamente indicato il termine previsto dalla legge o dal regolamento e quello effettivamente impiegato.

Il sistema di monitoraggio dei termini è esercitato nell'ambito dei controlli di regolarità amministrativa previsti dal "Regolamento del sistema dei controlli interni" (in corso di adozione) e dei controlli previsti dal piano della trasparenza. Quanto agli obblighi di pubblicazione si rimanda al Programma Triennale per la Trasparenza e Integrità.

#### **Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piao**

Soggetti responsabili: Direttore Generale, R.T.I. e tutti i Dirigenti di Settore

#### *E - FORMAZIONE IN TEMA DI ANTICORRUZIONE*

La legge n. 190/2012 prevede che il RPCT definisca procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio corruttivo.

Normativa di riferimento: art. 1, commi 5 lett. b), 8, 10 lett. c), 11 della L. 190/2012; art. 7-bis del d.lgs. 165/2001; D.P.R. 70/2013; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: il Piano Anticorruzione individua due livelli di formazione:

- Formazione base: è destinata a tutto il personale e finalizzata ad una sensibilizzazione generale sulle tematiche dell'etica e della legalità e sui contenuti dei codici di comportamento. Viene impartita mediante

appositi seminari destinati a Dirigenti, P.O. e Responsabili dei servizi che, a loro volta, provvederanno alla formazione *in house* del restante personale. Ai nuovi assunti o a chi entra nel settore deve essere garantito il livello di formazione base mediante affiancamento di personale esperto interno (tutoraggio).

- Formazione tecnica: destinata a Dirigenti, P.O. e Responsabili dei servizi che operano nelle aree con processi classificati dal presente Piano a rischio elevato. Viene impartita mediante appositi corsi anche su tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto.

L'incremento della formazione dei dipendenti, l'innalzamento del livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza possono costituire obiettivi strategici che gli organi di indirizzo dell'amministrazione sono tenuti ad individuare quale contenuto necessario della presente sezione (cfr. PNA 2019, Parte III, § 2).

ASP Città di Bologna tiene conto dell'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni all'amministrazione, inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi *in house*; ASP monitora e verifica il livello di attuazione dei processi di formazione e la loro adeguatezza. Il monitoraggio potrà essere realizzato, ad es., attraverso questionari da somministrare ai soggetti destinatari della formazione al fine di rilevare le conseguenti ulteriori priorità formative e il grado di soddisfazione dei percorsi già avviati.

Soggetti responsabili: incaricato di organizzare la formazione in tema di anticorruzione è il Dirigente Servizio Accreditamento, Formazione e Qualità, competente per gli adempimenti relativi al programma della formazione. Dell'avvenuto adempimento viene dato atto in occasione della reportistica finale relativa al Piano Programmatico.

Ciascun Dirigente è competente per la trasmissione della formazione all'interno al rispettivo settore.

#### *F - CODICE DI COMPORTAMENTO*

L'articolo 54 del D.Lgs. 165/2001, ha previsto che il Governo definisse un "Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni" per assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione ed il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Il 16 aprile 2013 è stato emanato il D.P.R. 62/2013 recante il suddetto Codice di comportamento.

Il comma 3 dell'articolo 54 del decreto legislativo 165/2001, dispone che ciascuna amministrazione elabori un proprio Codice di comportamento "con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione".

L'articolo 54 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 1, comma 44, della L. 190/2012, dispone che la violazione dei doveri contenuti nei codici di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri è altresì rilevante ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniquale le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi o regolamenti.

L'ASP Città di Bologna, con metodologia partecipativa, ha adottato il proprio Codice di comportamento integrativo con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 24 del 11.09.2014, Codice al cui rigoroso rispetto sono tenuti tutti i dipendenti anche quale obiettivo di *performance*. Per disposizione di legge, il Codice di comportamento si applica integralmente ai dipendenti che hanno stipulato un contratto con l'Amministrazione avente effetti giuridici ai fini della responsabilità disciplinare. Per tutti gli altri, gli obblighi previsti dal Codice potranno essere fatti valere ai sensi del D.P.R. 62/2013, con il solo limite della compatibilità (collaboratori esterni a qualsiasi titolo, titolari di organi, collaboratori delle ditte che forniscono beni o servizi o eseguono lavori a favore dell'Ente).

Fino alla revisione del vigente Codice di comportamento aziendale:

- è previsto l'obbligo per tutti i dipendenti di comunicare all'Amministrazione la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di rinvio a giudizio;
- è, altresì, previsto il dovere in capo a tutti i dipendenti interessati da procedimenti penali, di segnalare immediatamente all'Amministrazione l'avvio di tali procedimenti nei casi in cui il dipendente ne abbia avuto cognizione o per avere richiesto informazioni sulla iscrizione ex art. 335 c.p.p. ("Registro delle notizie di reato") o per essere stato destinatario di provvedimenti che contengono la notizia medesima (ad esempio, notifica di un'informazione di garanzia, di un decreto di perquisizione, di una richiesta di proroga delle indagini, di una richiesta di incidente probatorio, ecc.) (cfr, sul punto, Delibera ANAC n. 215 del 26.03.2019 "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lett. l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001").

Durante il 2021, nell'ambito della Rete per l'Integrità e la Trasparenza della Regione Emilia – Romagna, a cui ASP Città di Bologna ha aderito, si sono svolti gli incontri seminariali del gruppo di lavoro interistituzionale dedicato all'analisi delle metodologie di revisione del codice di comportamento aziendale alla luce della direttiva ANAC n. 177/2020.

Normativa di riferimento: art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 1, comma 44, della L. 190/2012; D.P.R. 16/04/2013 n. 62 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165"; Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali sancita dalla Conferenza Unificata del 24 luglio 2013; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A)

Azioni da intraprendere: si rimanda integralmente alle disposizioni di cui al D.P.R. 62/2013 e al Codice di Comportamento integrativo di ASP Città di Bologna.

Si dà indicazione per inserire negli schemi tipo di incarico, contratti, bandi la condizione dell'osservanza dei Codici di comportamento per i consulenti o collaboratori esterni a qualsiasi titolo dell'amministrazione, con clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione.

#### Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: R.P.C. e Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) per le incombenze di legge e quelle previste direttamente dal Codice di comportamento.

#### G– MECCANISMI DI FORMAZIONE, ATTUAZIONE E CONTROLLO DELLE DECISIONI IDONEI A PREVENIRE IL RISCHIO DI CORRUZIONE

Normativa di riferimento: art. 1 comma 9 L. 190/2012

Azioni da intraprendere:

Nella trattazione e nell'istruttoria degli atti:

- rispettare l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza, fatte salve le eventuali eccezioni stabilite da disposizioni legislative o regolamentari.
- per consentire a chiunque, anche a coloro che sono estranei alla pubblica amministrazione, di comprendere appieno la portata di tutti i provvedimenti e per consentire a tutti coloro che vi abbiano interesse di esercitare con pienezza il diritto di accesso e di partecipazione, viene data indicazione a tutti i dipendenti di redigere gli atti in modo chiaro e comprensibile, con un **linguaggio** semplice. In generale, per

tutti i provvedimenti, lo stile dovrà essere il più possibile semplice e diretto e il linguaggio comprensibile a tutti. E' preferibile limitare l'uso di acronimi, abbreviazioni e sigle (se non quelle di uso più comune).

- provvedere, laddove possibile e fatto salvo il divieto di aggravio del procedimento, a distinguere l'**attività istruttoria** e la relativa responsabilità dall'**adozione dell'atto finale**, in modo tale che, per ogni provvedimento, ove possibile, compatibilmente con la dotazione organica dell'ufficio/servizio, siano coinvolti almeno due soggetti, l'istruttore proponente ed il firmatario del provvedimento (responsabile di servizio / incaricato di posizione organizzativa / dirigente).

Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica:

- in osservanza all'art. 3 della L.n. 241/1990, motivare adeguatamente, con precisione, chiarezza e completezza, tutti i provvedimenti di un procedimento. L'onere di motivazione è tanto più esteso quanto più è ampio il margine di discrezionalità. Tutti gli uffici dovranno riportarsi, per quanto possibile, ad uno stile comune, curando che i provvedimenti conclusivi dei procedimenti riportino, nella premessa, sia il preambolo che **la motivazione**. Il preambolo è composto dalla descrizione del procedimento svolto, con l'indicazione di tutti gli atti prodotti e di cui si è tenuto conto per arrivare alla decisione finale, in modo da consentire a tutti coloro che vi abbiano interesse di ricostruire il procedimento amministrativo seguito. La motivazione, in particolare, indica i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione, in relazione alle risultanze dell'istruttoria.

- nei casi previsti dall'art. 6-bis della Legge 241/90, come aggiunto dal comma 41 dell'art. 1 della L. 190/2012, il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale, devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale. La **segnalazione del conflitto** deve essere scritta e indirizzata al Dirigente del servizio il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizzi un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa. Egli deve rispondere per iscritto al dipendente che ha effettuato la segnalazione, sollevandolo dall'incarico oppure motivando le ragioni che gli consentono comunque l'espletamento dell'attività e le eventuali condizioni o limiti di azione. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, lo stesso dovrà essere affidato dal Dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il Dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il Dirigente, a valutare le iniziative da assumere sarà il Responsabile per la prevenzione della corruzione. Nel caso in cui il conflitto di interessi riguardi un collaboratore a qualsiasi titolo, questi ne darà comunicazione al Dirigente dell'ufficio committente l'incarico. Gli eventuali casi e le soluzioni adottate dovranno essere evidenziate annualmente in occasione della reportistica finale relativa al P.D.O. dandone comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione.

Per facilitare i rapporti tra i cittadini e l'Amministrazione, sul sito istituzionale dell'Ente vengono pubblicati i **moduli** di presentazione di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o da allegare all'istanza.

**Nell'attività contrattuale (i.e. contratti pubblici - fasi delle procedure di approvvigionamento):**

#### Fase di programmazione

-Adeguate motivazione in fase di programmazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione, sulla base di esigenze effettive e documentate emerse da apposita rilevazione nei confronti degli uffici richiedenti.

-Audit interni su fabbisogno e adozione di procedure interne per rilevazione e comunicazione dei fabbisogni in vista della programmazione, accorpando quelli omogenei.

- Programmazione annuale anche per acquisti di servizi e forniture (come da vigente normativa di settore).
- Per i servizi e le forniture standardizzabili, nonché per lavori di manutenzione ordinaria, adeguata valutazione della possibilità di ricorrere ad accordi quadro e verifica delle convenzioni/accordi quadro già in essere.
- Controllo periodico e monitoraggio dei tempi programmati anche mediante sistemi di controllo interno di gestione in ordine alle future scadenze contrattuali (obblighi specifici di informazione in relazione alle prossime scadenze contrattuali da parte del RUP ai soggetti deputati a programmare le procedure di gara).
- In fase di individuazione del quadro dei fabbisogni, predeterminazione dei criteri per individuarne le priorità.
- Per rilevanti importi contrattuali previsione di obblighi di comunicazione/informazione puntuale nei confronti del RPC in caso di proroghe contrattuali o affidamenti d'urgenza da effettuarsi tempestivamente.
- Utilizzo di avvisi di preinformazione quand'anche facoltativi.
- Adozione di criteri trasparenti per documentare il dialogo con i soggetti privati e con le associazioni di categoria, prevedendo, tra l'altro, verbalizzazioni e incontri aperti al pubblico e il coinvolgimento del RPC.

#### Fase di progettazione della gara

- Criteri di rotazione nella nomina del RUP e atti a rilevare l'assenza di conflitto di interesse in capo allo stesso.
- Ove ritenuto necessario/opportuno, effettuazione di consultazioni collettive e/o incrociate di più operatori e adeguata verbalizzazione/registrazione delle stesse.
- Obbligo di motivazione nella determina a contrarre in ordine sia alla scelta della procedura sia alla scelta del sistema di affidamento adottato ovvero della tipologia contrattuale (ad es. appalto vs. concessione).
- Criteri stringenti ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto (art. 35 d.lgs. 50/2016).
- Limitazione del ricorso al criterio dell'OEPV in caso di affidamenti di beni e servizi standardizzati, o di lavori che non lasciano margini di discrezionalità all'impresa.
- Obbligo di dettagliare nel bando di gara in modo trasparente e congruo i requisiti minimi di ammissibilità delle varianti progettuali in sede di offerta.
- Utilizzo di clausole standard conformi alle prescrizioni normative con riguardo a garanzie a corredo dell'offerta, tracciabilità dei pagamenti e termini di pagamento agli operatori economici.
- Nomina di RUP a soggetti in possesso dei requisiti di professionalità necessari.
- Pubblicazione di un avviso in cui la stazione appaltante rende nota l'intenzione di procedere a consultazioni preliminari di mercato per la redazione delle specifiche tecniche.

Con specifico riguardo alle procedure negoziate, affidamenti diretti o comunque sotto soglia comunitaria.

-Preventiva individuazione di procedure atte ad attestare il ricorrere dei presupposti legali per indire procedure negoziate o procedere ad affidamenti diretti da parte del RUP (v. "Regolamento per la disciplina transitoria di alcune fasi e procedure relative all'acquisizione di beni, servizi e lavori, in attuazione del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50 del 18.04.2016" approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 22 del 03.05.2016, modificato con successiva deliberazione n. 20 del 27.06.2018).

-Predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare.

-Utilizzo di sistemi informatizzati per l'individuazione degli operatori da consultare.

-Direttive/linee guida interne, oggetto di pubblicazione, che disciplinino la procedura da seguire, improntata ai massimi livelli di trasparenza e pubblicità, anche con riguardo alla pubblicità delle sedute di gara e alla pubblicazione della determina a contrarre ai sensi dell'art. 37 del d.lgs. n. 33/2013 (v. "Regolamento per la disciplina transitoria di alcune fasi e procedure relative all'acquisizione di beni, servizi e lavori, in attuazione del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50 del 18.04.2016" approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 22 del 03.05.2016, modificato con successiva deliberazione n. 20 del 27.06.2018).

-Previsione di procedure interne per la verifica del rispetto del principio di rotazione degli operatori economici presenti negli elenchi della stazione appaltante (v. "Regolamento per la disciplina transitoria di alcune fasi e procedure relative all'acquisizione di beni, servizi e lavori, in attuazione del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50 del 18.04.2016" approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 22 del 03.05.2016, modificato con successiva deliberazione n. 20 del 27.06.2018).

-Obbligo di comunicare al RPC la presenza di ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici in un dato arco temporale, definito in mesi sei (6).

-Verifica puntuale da parte dell'ufficio appalti (o di altro ufficio procedente) della possibilità di accorpate le procedure di acquisizione di forniture, di affidamento dei servizi o di esecuzione dei lavori omogenei.

-Utilizzo di elenchi aperti di operatori economici con applicazione del principio della rotazione, previa fissazione di criteri generali per l'iscrizione (v. "Regolamento per la disciplina transitoria di alcune fasi e procedure relative all'acquisizione di beni, servizi e lavori, in attuazione del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50 del 18.04.2016" approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 22 del 03.05.2016, modificato con successiva deliberazione n. 20 del 27.06.2018).

#### Fase di selezione del contraente

-Accessibilità online della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documentazione non accessibile online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari.

-Predisposizione di idonei ed inalterabili sistemi di protocollazione delle offerte (ad esempio prevedendo che, in caso di consegna a mano, l'attestazione di data e ora di arrivo avvenga in presenza di più funzionari riceventi; ovvero prevedendo piattaforme informatiche di gestione della gara).

-Corretta conservazione della documentazione di gara per un tempo congruo al fine di consentire verifiche successive; menzione nei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta ed individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici).

-Obbligo di trasparenza/pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni e eventuali consulenti.

-Tenuta di albi ed elenchi di possibili componenti delle commissioni di gara suddivisi per professionalità (v. determinazione del Direttore Generale n. 627 del 23.09.2016 ad oggetto "Istituzione albo aziendale di dipendenti selezionabili quali componenti di commissioni giudicatrici a prevalente composizione interna, nelle procedure di affidamento con l'OEPV"). Da ultimo, si veda il "Regolamento per la disciplina transitoria di alcune fasi e procedure relative all'acquisizione di beni, servizi e lavori, in attuazione del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50 del 18.04.2016" (approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 22 del 03.05.2016, modificato con successiva deliberazione n. 20 del 27.06.2018) che, all'art. 8 comma 10, prevede ora che, in luogo degli elenchi, i commissari sono nominati rispettando un criterio di rotazione.

-Rilascio da parte dei commissari e dei segretari delle commissioni di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà e di certificazione ex d.p.r. 445/2000 (di cui si procede a protocollazione considerata la necessità che dette dichiarazioni abbiano data certa) attestanti l'inesistenza delle cause di incompatibilità e di astensione previste dall'art. 77 comma 9 d.lgs. 50/2016, nonché delle cause ostative previste dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e dall'art. 42 del d.lgs. 50/2016, in cui dovranno essere richiamate le sanzioni applicabili in caso di omessa e/o falsa dichiarazione (cfr. Linee guida ANAC n. 15/2019, paragrafo 12.6) (v. art. 8 del "Regolamento per la disciplina transitoria di alcune fasi e procedure relative all'acquisizione di beni, servizi e lavori, in attuazione del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50 del 18.04.2016" approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 22 del 03.05.2016, modificato con successiva deliberazione n. 20 del 27.06.2018).

#### **NB**

**i)** Si precisa che la suddetta misura (rilascio dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà e di certificazione ex d.p.r. 445/2000) è pure correlata alle situazioni di rischio:

- indicate nella tabella di cui al paragrafo 10 delle Linee Guida ANAC n. 15/2019, ad oggetto "Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici", riferite a ciascuna fase della procedura di gara;

- o in caso di segnalazione di soggetti terzi.

**ii)** Si precisa che gli uffici e i soggetti deputati al monitoraggio sulla corretta attuazione delle misure atte a prevenire il rischio di interferenza dovuto a conflitti di interesse (quali quelle relative ad obblighi di dichiarazione, di comunicazione e di astensione di cui ai paragrafi 5, 6, 8 delle suddette LG n. 15/2019) coincidono, di norma:

-col direttore generale, in caso in cui l'attività (oggetto di monitoraggio) sia a carico di altro dirigente/direttore;

-col dirigente/direttore, in caso in cui l'attività (oggetto di monitoraggio) sia a carico di un responsabile di ufficio/servizio facente parte dell'unità organizzativa (UO) cui il dirigente/direttore è preposto;

-col responsabile di ufficio/servizio, in caso in cui l'attività (oggetto di monitoraggio) sia a carico di dipendenti addetti all'ufficio/servizio cui il responsabile è preposto.

**iii)** Si precisa, altresì, che al fine di assicurare che il conferimento degli incarichi attinenti alla singola procedura di gara sia effettuato in assenza di conflitti di interessi (art. 42 d.lgs. 50/2016), la nomina è subordinata all'acquisizione della dichiarazione sostitutiva (di cui al paragrafo 6 LG n. 15/2019) sull'assenza di conflitti di interesse resa dal soggetto individuato per quanto a sua conoscenza.

**iiii)** Si precisa, infine, che i soggetti coinvolti nella singola procedura di gara obbligati al rilascio della dichiarazione sostitutiva in parola, sono, di norma, quelli individuati nella tabella di cui al paragrafo 10 delle L.G. ANAC n. 15/2019.

-Nel caso in cui si riscontri un numero significativo di offerte simili o uguali o altri elementi, adeguata formalizzazione delle verifiche espletate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte "concordate".

-*Check list* di controllo sul rispetto, per ciascuna gara, degli obblighi di tempestiva segnalazione all'ANAC in caso di accertata insussistenza dei requisiti di ordine generale e speciale in capo all'operatore economico.

-*Audit* interno sulla correttezza dei criteri di iscrizione degli operatori economici negli elenchi e negli albi al fine di accertare che consentano la massima apertura al mercato (ad es., verifica dell'insussistenza di limitazioni temporali per l'iscrizione) e sulla correttezza dei criteri di selezione dagli elenchi/albi al fine di garantirne l'oggettività.

-Obbligo di menzione nei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta.

-Individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici) per la custodia della documentazione.

-Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di gara.

-Pubblicazione sul sito internet (sez. amministrazione trasparente) dei punteggi attribuiti agli offerenti all'esito dell'aggiudicazione definitiva.

-Obbligo di preventiva pubblicazione online del calendario delle sedute di gara.

#### Fase di verifica della proposta di aggiudicazione e stipula del contratto

-Collegialità nella verifica dei requisiti, sotto la responsabilità del dirigente dell'ufficio appalti (o dell'ufficio precedente) e la presenza dei funzionari dell'ufficio appalti (o dell'ufficio precedente), coinvolgendoli nel rispetto del principio di rotazione.

-Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice dei contratti pubblici.

-Tempestiva pubblicazione dei risultati della procedura di aggiudicazione.

#### Fase di esecuzione del contratto

-Check list relativa alla verifica dei tempi di esecuzione, da effettuarsi con cadenza prestabilita (come da capitolato d'oneri) e trasmettersi al RPC al fine di attivare specifiche misure di intervento in caso di eccessivo allungamento dei tempi rispetto al cronoprogramma.

-Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo.

-Verifica del corretto assolvimento dell'obbligo di trasmissione all'ANAC delle varianti.

-Definizione di un adeguato flusso di comunicazioni al fine di consentire al RUP ed al RPC di avere tempestiva conoscenza dell'osservanza degli adempimenti in materia di subappalto.

-In caso di subappalto, ove si tratti di società schermate da persone giuridiche estere o fiduciarie, obbligo di effettuare adeguate verifiche per identificare il titolare effettivo dell'impresa subappaltatrice in sede di autorizzazione del subappalto.

-Per opere di importo rilevante (lavori di importo superiore alla soglia comunitaria), pubblicazione online di rapporti periodici che sintetizzino, in modo chiaro ed intellegibile, l'andamento del contratto rispetto a tempi, costi e modalità preventivate in modo da favorire la più ampia informazione possibile.

-Pubblicazione, contestualmente alla loro adozione e almeno per tutta la durata del contratto, dei provvedimenti di adozione delle varianti.

-Fermo restando l'obbligo di oscurare i dati personali, relativi al segreto industriale o commerciale, pubblicazione degli accordi bonari e delle transazioni.

#### Fase di rendicontazione del contratto

-Predisposizione e pubblicazione di elenchi aperti di soggetti in possesso dei requisiti per la nomina dei collaudatori, da selezionare di volta in volta tramite sorteggio.

-Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo.

-Predisposizione di sistemi di controlli incrociati, all'interno della stazione appaltante, sui provvedimenti di nomina dei collaudatori per verificarne le competenze e la rotazione.

Per quanto riguarda l'arbitrato, l'ente applica, per ogni ipotesi contrattuale, le prescrizioni dell'art. 1 commi 19-25 della L. 190/2012 e degli artt. 209 e 210 del d.lgs. 50/2016.

I componenti le **commissioni di concorso** devono rendere, all'atto dell'accettazione della nomina, dichiarazione di non trovarsi in rapporti di parentela e/o di lavoro e/o professionali con i partecipanti al concorso, con gli Amministratori, con i Dirigenti o Responsabili di servizio interessati al concorso e loro parenti od affini entro il secondo grado.

**Sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, benefici e vantaggi economici di qualunque genere** sono elargiti esclusivamente alle condizioni predeterminate secondo la disciplina dei regolamenti adottati ex art. 12 della L. 241/1990. Nel provvedimento devono essere enunciati i criteri di concessione, erogazione, ammissione relativi allo specifico caso concreto. I provvedimenti sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "*amministrazione trasparente*".

**I concorsi e le procedure selettive del personale** si svolgono secondo le prescrizioni del d.lgs. 165/2001 e del relativo regolamento interno. Ogni provvedimento relativo a concorsi e procedure selettive è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "*amministrazione trasparente*".

Nel conferimento, a soggetti esterni, degli **incarichi individuali di collaborazione** autonoma di natura occasionale o coordinata e continuativa, il responsabile deve rendere la dichiarazione con la quale attesta la carenza di professionalità interne.

Ai fini del conferimento di **incarichi di patrocinio/mandato difensivo** a legali esterni, a seguito della pubblicazione sul sito aziendale di un avviso pubblico permanente per la costituzione di un elenco di avvocati esterni cui conferire incarichi di assistenza in giudizio, con determinazione n. 757 del 22.11.2016 del Direttore Generale, è stato approvato il predetto elenco; elenco pubblicato sul sito aziendale nella sez. "*amministrazione trasparente*", sottosezione "*bandi di gara e contratti*".

[http://www.aspbologna.it/files/Elenco\\_Avvocati\\_esterni\\_rel\\_22\\_11\\_2016.pdf](http://www.aspbologna.it/files/Elenco_Avvocati_esterni_rel_22_11_2016.pdf)

#### Misure comuni a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: tutti i Direttori/Dirigenti – tutti i dipendenti

**H - INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI E INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE**

Il d.lgs. 39/2013 ha attuato la delega stabilita dai commi 49 e 50 dell'art. 1 della L. 190/2012, prevedendo fattispecie di:

- **Inconferibilità**, ovvero di preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, nonché a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. g);

- **Incompatibilità**, da cui consegue l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. h).

In base all'art. 20 del D.lgs. 39/2013, i dirigenti, all'atto del conferimento dell'incarico, presentano una dichiarazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità di cui al suddetto decreto e l'adempimento di tale obbligo è condizione di efficacia dell'atto di conferimento dell'incarico. Nel corso dell'incarico, il dirigente presenta annualmente la dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità di cui al D.lgs. 39/2013. Le dichiarazioni acquisite vengono pubblicate nel sito di ASP.

Normativa di riferimento: d.lgs. 39/2013; Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali sancita dalla Conferenza Unificata del 24 luglio 2013; Piano Nazionale Anticorruzione (PNA); Delibera ANAC n. 833 del 03.08.2016; Delibera ANAC n. 1201 del 18.12.2019 (*Indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione - art. 3 d.lgs. n. 39/2013 e art. 35 bis d.lgs. n. 165/2001*)

Azioni da intraprendere: dichiarazione sostitutiva di certificazione ex art. 46 D.P.R. 445/2000 (prevista dall'art. 20 d.lgs. 39/2013) da parte del Soggetto interessato all'atto del conferimento dell'incarico sulla insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità previste dal decreto e dichiarazione annuale nel corso dell'incarico sulla insussistenza delle cause di incompatibilità.

Saranno accettate solo dichiarazioni alle quali venga allegata l'elencazione di tutti gli incarichi ricoperti dal soggetto che si vuole nominare, nonché delle eventuali condanne da questo subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione.

Il Responsabile del Servizio Risorse Umane cura l'acquisizione annuale delle autocertificazioni.

La vigilanza sull'osservanza delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità è demandata al RPCT (vigilanza interna in capo al RPCT). Al RPCT è assegnato il compito di contestare la situazione di inconferibilità o incompatibilità e di segnalare la violazione all'ANAC (quale Autorità cui è demandata la vigilanza esterna). Al RPCT è attribuita la competenza esclusiva in ordine all'attività sanzionatoria di cui all'art. 18 del d.lgs. 39/2013 (per le sole inconferibilità) o al procedimento di diffida in caso di incompatibilità (cfr. delibera ANAC n. 833/2016).

La presente procedura di conferimento degli incarichi deve garantire:

- la preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico;
- la successiva verifica entro un congruo termine;
- il conferimento dell'incarico all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso);
- la pubblicazione dell'atto di conferimento dell'incarico, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co. 3, del d.lgs. 39/2013;

Ai fini dell'applicazione dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e **dell'art. 3 del d.lgs. 39/2013**, sono previste le seguenti verifiche in ordine alla sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui si intenda conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o di commissioni di

concorso, anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati (cfr. Tar Lazio, Sez. I, n. 7598/2019);

- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati all'art. 3 del d.lgs. 39/2013;

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

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

Gli incarichi rilevanti ai fini dell'applicazione del regime delle incompatibilità e inconferibilità sono gli incarichi dirigenziali interni ed esterni, gli incarichi amministrativi di vertice, di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico, le cariche in enti privati regolati o finanziati, i componenti di organo di indirizzo politico, come definiti all'art. 1 del d.lgs. 39/2013

**Misura comune ai seguenti incarichi: come indicati nel superiore riquadro**

Soggetti responsabili: Responsabile Servizio Risorse Umane; RPC, Direttori, Dirigenti

#### *I-A - INCARICHI D'UFFICIO, ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI VIETATI AI DIPENDENTI*

L'articolo 53, comma 3-bis, del d.lgs. n. 165/2001 prevede che: "... con appositi regolamenti emanati su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, di concerto con i Ministri interessati, ai sensi dell'articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400, e successive modificazioni, sono individuati, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2".

La L. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 in ragione della connessione con il sistema di prevenzione della corruzione ove si consideri che lo svolgimento di incarichi extraistituzionali può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario. È stato pertanto aggiunto ai criteri per il rilascio dell'autorizzazione quello volto a escludere espressamente situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che possano pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite (art. 53, co. 5 e 7).

Al fine di supportare le amministrazioni nell'applicazione della normativa in materia di svolgimento di incarichi da parte dei dipendenti e di orientare le scelte in sede di elaborazione dei regolamenti e degli atti di indirizzo, il tavolo tecnico a cui hanno partecipato il Dipartimento della funzione pubblica, la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, l'ANCI e l'UPI, avviato ad ottobre 2013, in attuazione di quanto previsto dall'intesa sancita in Conferenza unificata il 24 luglio 2013, ha formalmente approvato il documento contenente «*Criteri generali in materia di incarichi vietati ai pubblici dipendenti*».

ASP Città di Bologna, giusta deliberazione dell'Amministratore Unico n. 24 del 17.10.2017, ha approvato sul punto un apposito regolamento ("*Regolamento per la disciplina degli incarichi extra istituzionali e del servizio ispettivo del personale dipendente di ASP Città di Bologna*") a cui si fa espresso rinvio.

Si precisa che il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'Amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti, ai quali è esteso l'obbligo per le amministrazioni di comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica (art. 53, co. 12).

Resta comunque estraneo al regime di autorizzazione l'espletamento degli incarichi menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del co. 6 dell'art. 53 del d.lgs. 165/2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità.

ASP Città di Bologna, quando intenda conferire o autorizzare incarichi, anche a titolo gratuito, a propri dipendenti (incarichi non compresi nei doveri d'ufficio), rispetta la procedura di cui all'art. 53, comma 12, d.lgs. n. 165/2001. In particolare, comunica, entro 15 giorni, al Dipartimento della funzione pubblica, gli incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti stessi con l'indicazione dell'oggetto dell'incarico e del compenso lordo, ove previsto. La comunicazione è accompagnata da una relazione nella quale sono indicate le norme in applicazione delle quali gli incarichi sono stati conferiti o autorizzati, le ragioni del conferimento o dell'autorizzazione, i criteri di scelta dei dipendenti cui gli incarichi sono stati conferiti o autorizzati, e la rispondenza dei medesimi ai principi di buon andamento dell'amministrazione, nonché le misure che si intendono adottare per il contenimento della spesa.

ASP Città di Bologna valuta, nell'ambito dell'istruttoria relativa al rilascio dell'autorizzazione, al di là della formazione di una *black list* di attività precluse, la possibilità di svolgere incarichi anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente.

Normativa di riferimento: art. 53, comma 3-bis, d.lgs. n. 165/2001; art. 1, comma 58-bis, legge n. 662/1996; Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali sancita dalla Conferenza Unificata del 24 luglio 2013; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: verifica della corrispondenza dei regolamenti e delle direttive/disposizioni operative dell'Ente con la normativa sopra citata e, se necessario, loro adeguamento per la individuazione degli incarichi vietati; indicazione avvenuto adempimento in occasione della reportistica finale relativa al Piano Programmatico.

#### Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: Direttore Generale, Direttore Amministrativo, Responsabile Servizio Risorse Umane

#### *I-B - INCARICHI PROFESSIONALI A SOGGETTI ESTERNI ALL'AMMINISTRAZIONE*

Il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi di ASP disciplina la materia degli incarichi a soggetti esterni all'Amministrazione. In particolare possono essere conferiti a esperti di particolare e comprovata specializzazione professionale in possesso del titolo di studio previsto dalle norme vigenti, per esigenze a cui ASP non può fare fronte con personale in servizio:

–gli incarichi individuali con contratti di lavoro autonomo aventi ad oggetto prestazioni occasionali, collaborazioni coordinate e continuative e incarichi professionali;

–gli incarichi di studio o di ricerca, ovvero di consulenza, aventi per oggetto prestazioni d'opera intellettuale disciplinate dalle norme del codice civile relative ai contratti d'opera intellettuale, che si configurano come attività autonome, caratterizzate dall'assenza di vincoli di subordinazione del prestatore nei confronti del committente.

Normativa di riferimento: artt. 7 ss. d.lgs. 165/2001; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.); Corte dei Conti, Sez. Regionale di Controllo per l'Emilia – Romagna, deliberazione del 16.11.202, n. 241/2021/INPR; Regolamenti interni.

Azioni da intraprendere: il Dirigente/Responsabile del procedimento dovrà preventivamente accertare almeno la contemporanea sussistenza di tutti i seguenti presupposti:

- a) la rispondenza dell'oggetto della prestazione alle competenze attribuite dall'ordinamento ad ASP e ad obiettivi e progetti specifici e determinati;
- b) l'inesistenza all'interno dell'Ente di strutture organizzative o professionalità in grado di assicurare i medesimi servizi, ovvero l'impossibilità oggettiva di utilizzare eventuali risorse umane disponibili al suo interno, da accertare per mezzo di una reale e documentata ricognizione;
- c) l'indifferibilità della prestazione oggetto dell'incarico;
- d) la temporaneità e la natura altamente qualificata della prestazione;
- e) la preventiva determinazione della durata, dei contenuti, dei criteri e del compenso da corrispondere per lo svolgimento dell'incarico;
- f) la proporzione tra il compenso da corrispondere all'incaricato e l'utilità che ne conseguirà l'Amministrazione.

La sussistenza dei presupposti di cui al precedente periodo deve essere puntualmente attestata nella determinazione di avvio del procedimento di conferimento dell'incarico o, in ogni caso, nella determinazione di affidamento dell'incarico. La determinazione deve anche indicare il programma in relazione alla cui attuazione è ammesso il conferimento dell'incarico.

Nella determinazione di affidamento dell'incarico, il Dirigente/Responsabile del procedimento deve dare atto di avere verificato che non sussistono motivi di incompatibilità previsti dalla legge ovvero legati ad interessi di qualunque natura con riferimento all'incaricato individuato e all'oggetto dell'incarico.

#### Misure previste a fini di accertamento dell'assenza di conflitti di interessi con riguardo ai consulenti

- predisposizione modello di dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, con l'indicazione dei soggetti (pubblici o privati) presso i quali l'interessato ha svolto o sta svolgendo incarichi/attività professionali o abbia ricoperto o ricopra cariche;
- rilascio della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte del diretto interessato, prima del conferimento dell'incarico;
- aggiornamento, con cadenza periodica (anche in relazione alla durata dell'incarico) della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi;
- previsione di un dovere dell'interessato di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto di interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;
- soggetto competente ad effettuare la verifica delle suddette dichiarazioni: Dirigente/Responsabile del procedimento;
- consultazione di banche dati liberamente accessibili ai fini della verifica.

Il contratto, sottoscritto dal Dirigente e dall'incaricato, è inserito nell'elenco/protocollo dei contratti e riporta almeno i seguenti elementi: contenuto, natura e oggetto dell'incarico, modalità di svolgimento, modalità di relazione con l'Amministrazione, prodotto finale richiesto, termine iniziale e finale, eventuali penali e cause di risoluzione, compenso, modalità e termini di pagamento e di rimborso di eventuali spese.

Il conferimento degli incarichi di studio o di ricerca, ovvero di consulenze nonché degli incarichi individuali con contratti di lavoro autonomo di natura occasionale che non siano già disciplinati da specifica normativa, deve essere preceduto da adeguata pubblicità e determinato a seguito di idonee procedure selettive, nel rispetto dei principi di non discriminazione, parità di trattamento, proporzionalità e trasparenza.

In ogni caso il relativo avviso pubblico deve essere pubblicato sul sito web di ASP.

#### Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: Direttore Generale, Dirigenti, Responsabile Ufficio Risorse Umane

#### L - FORMAZIONE DI COMMISSIONI E ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

L'articolo 35-bis del d.lgs. n.165/2001, introdotto dalla legge n. 190/2012, prevede che, al fine di prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici:

*“Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:*

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

b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere”.

Per quanto riguarda la disposizione di cui alla lett. c), contestualmente alla costituzione delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, viene acquisita una dichiarazione sostitutiva attestante l'assenza di condanne, ai sensi dell'art. 77 del d.lgs. 50/2016 ed allegati i relativi curricula, in applicazione dell'art. 29 del d.lgs. 50/2016.

L'art. 35-bis d.lgs. 165/2001 prevede, dunque, ipotesi interdittive allo svolgimento di determinate attività per qualsiasi dipendente, quale che sia la qualifica giuridica, condannato, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale

Ai fini dell'applicazione dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e dell'art. 3 del d.lgs. 39/2013, sono previste le seguenti verifiche in ordine alla sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui si intenda conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o di commissioni di concorso, anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati (cfr. Tar Lazio, Sez. I, n. 7598/2019);
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati all'art. 3 del d.lgs. 39/2013;

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

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

Normativa di riferimento: art. 35-bis del d.lgs. n.165/2001; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative indicate dalla normativa citata per: a) membri commissione; b) responsabili dei processi operanti nelle aree di rischio individuate dal presente Piano.

Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: Direttori/Dirigenti interessati all'organizzazione di commissioni - Responsabile Ufficio Risorse Umane per acquisizione delle autocertificazioni di cui al precedente punto b)

*M- DIVIETO DI SVOLGERE ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO, POST-EMPLOYMENT (PANTOUFLAGE)*

L'articolo 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001 prevede che: “I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di

*pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti”.*

Il rischio è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose, sfruttare a proprio fine la sua posizione ed il suo potere all'interno dell'amministrazione, per poi ottenere contratti di lavoro/collaborazione presso imprese o privati con cui entra in contatto.

La legge n. 190/2012 è intervenuta a rafforzare il quadro dei meccanismi per la tutela dell'imparzialità del pubblico dipendente, mediante l'introduzione di limiti alla libertà negoziale del dipendente successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro, il c.d. divieto di *pantouflage* (art. 53, comma 16 ter d.lgs. 165/2001).

I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività di ASP svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di detta prescrizione sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con ASP per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti. Pertanto, verrà inserita nei provvedimenti di cessazione dei dipendenti, in quelli di mobilità e nei contratti a tempo determinato di alte specializzazioni e dirigenti, un'apposita dichiarazione di consapevolezza di osservanza del divieto da parte dai dipendenti interessati. Nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, viene inserita la condizione soggettiva di *“non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto”* (così come prescritto nei bandi-tipo vincolanti le PA, emanati da ANAC in attuazione del codice dei contratti pubblici). Qualora nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture emergano le fattispecie sopra descritte, il Dirigente, i componenti delle Commissioni di gara, i Responsabili di procedimento, per quanto di rispettiva competenza, dovranno disporre l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti che abbiano violato tale divieto. Di seguito si riporta l'estratto del bando di gara utilizzato dal Servizio Appalti che riporta apposita dichiarazione nell'ambito dell'istanza di partecipazione, la clausola di cui trattasi: *“l'insussistenza delle cause di esclusione di cui all'art. 53 co. 16ter del d.lgs. 165/2001 inerente il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione per i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi di attività lavorativa o professionale ai soggetti indicati nel citato comma 16 ter nel triennio successivo alla cessazione del rapporto di pubblico impiego”*.

Normativa di riferimento: art. 53, comma 16-ter, d.lgs. n. 165/2001; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere:

-Nelle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, prevedere l'obbligo da parte delle ditte interessate di dichiarazione, ai sensi del DPR 445/2000, circa l'insussistenza di rapporti di collaborazione/lavoro dipendente con i soggetti individuati con la precitata norma.

-Negli atti di assunzione del personale, prevedere l'inserimento di apposite clausole che prevedono specificamente il divieto di *pantouflage*.

-Al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, prevedere la sottoscrizione di una dichiarazione con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage* allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma.

Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: Direttori/Dirigenti e Responsabili di Servizio incaricati di posizione organizzativa per gli affidamenti di competenza.

#### *N - TUTELA DEL DIPENDENTE CHE SEGNA LA ILLECITI (“WHISTLEBLOWING”)*

Normativa di riferimento: art. 54-bis d.lgs. n. 165/2001 così come introdotto dall’art. 1 L. 179/2017; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: sono accordate al dipendente che segnala illeciti la tutela dell'anonimato; il divieto di discriminazione e l'esclusione della denuncia dal diritto di accesso fatta esclusione per le ipotesi previste dal comma 9 dell'art. 54-bis.

Ai fini di utilizzo di tale strumento (*whistleblowing*), si rinvia alla deliberazione ANAC n. 469 del 09.06.2021 recante “*Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell’art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)*” che supera, espressamente, la precedente delibera n. 6 del 28.04.2015 avente oggetto «*Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)*».

La segnalazione si configura essenzialmente come uno strumento preventivo dal momento che la sua funzione primaria è quella di portare all’attenzione i possibili rischi di illecito o negligenza o *mala gestio* di cui si è venuti a conoscenza. Si sottolinea la necessità che la segnalazione, ovvero la denuncia, sia “in buona fede”: la segnalazione è effettuata nell’interesse dell’integrità della pubblica amministrazione; l’istituto, quindi, non deve essere utilizzato per esigenze individuali, ma finalizzato a promuovere l’etica e l’integrità nella pubblica amministrazione. La tutela dell'anonimato non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima. La misura di tutela introdotta dalla norma si riferisce al caso della segnalazione proveniente da dipendenti individuabili e riconoscibili. Resta fermo che l'amministrazione deve prendere in considerazione anche segnalazioni anonime, ove queste si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, siano cioè tali da far emergere fatti e situazioni relazionabili a contesti determinati (es.: indicazioni di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari...). Le disposizioni a tutela dell'anonimato e di esclusione dell'accesso documentale non operano nei casi in cui, in virtù di disposizioni di legge speciale, l'anonimato non può essere opposto, ad es. indagini penali, tributarie, ispezioni.

#### Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal Piano

Soggetti responsabili: competente a ricevere le segnalazioni (da inviare mediante l’apposita piattaforma software) nonché a svolgere una prima istruttoria circa i fatti segnalati, è il Responsabile della prevenzione della corruzione (cfr. deliberazione ANAC n. 469 del 09.06.2021 recante “*Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell’art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)*”; cfr., più in generale, delibera ANAC n. 840 del 02.10.2018).

Nel caso si ravvisino elementi di non manifesta infondatezza del fatto, il Responsabile della prevenzione della corruzione inoltra la segnalazione ai soggetti terzi competenti - anche per l’adozione dei provvedimenti conseguenti - quali:

- il dirigente della struttura in cui si è verificato il fatto per l’acquisizione di elementi istruttori, solo laddove non vi siano ipotesi di reato;
- l’ufficio procedimenti disciplinari, per eventuali profili di responsabilità disciplinare;
- l’Autorità giudiziaria, la Corte dei conti, per i profili di rispettiva competenza;
- il Dipartimento della funzione pubblica.

Con nota PG n. 16630 del 20/10/2020, sono state adottate le “*Linee procedurali per la segnalazione di illeciti o irregolarità e disciplina della tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti ai sensi della Legge*

30.11.2017, n. 179 ss.mm.ii.", al fine di fornire ai dipendenti, collaboratori o lavoratori/collaboratori di imprese fornitrici di beni, servizi, lavori in favore dell'Ente, indicazioni operative circa l'oggetto, i contenuti, i destinatari e le modalità di trasmissione delle segnalazioni, relativamente a:

- a) destinatari della segnalazione;
- b) oggetto e i contenuti della segnalazione;
- c) modalità di trasmissione delle segnalazioni;
- d) forme di tutela dei dipendenti e dei collaboratori.

Il RPCT rende conto del numero di segnalazioni ricevute e sul loro stato di avanzamento nella Relazione annuale di cui all'art. 1, comma 14, L. 190/2012, garantendo comunque la riservatezza dell'identità del segnalante.

#### **O - PATTI DI LEGALITA' E DI INTEGRITÀ**

L'articolo 1 comma 17 della legge 190/2012 stabilisce che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara.

L'A.V.C.P. con determinazione n. 4 del 2012 si è pronunciata circa la legittimità di prescrivere l'inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti nell'ambito di protocolli di legalità/patti di integrità. Nella predetta determinazione l'AVCP precisa che *"mediante l'accettazione delle clausole sancite nei protocolli di legalità al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, infatti, l'impresa concorrente accetta, in realtà, regole che rafforzano comportamenti già doverosi per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della estromissione dalla gara (cfr. Cons. St., sez. VI, 8 maggio 2012, n. 2657; Cons. St., 9 settembre 2011, n. 5066)."*

L'ASP Città di Bologna potrà aderire a protocolli d'intesa promossi dalla Prefettura di Bologna per la prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nel settore degli appalti e concessioni di lavori pubblici.

L'Ente, nel corso del 2021, ha aderito, rispettivamente con deliberazione Amministratore unico n. 21 del 07/06/2021 e n. 29 del 18.08.2021, ai Protocolli di intesa in materia di qualità dei servizi alle persone con le Organizzazioni Sindacali CGIL FP - CISL FP - UIL FP e con ACI Alleanza Cooperative Italiane, tra i cui obiettivi, sono declinati sia un elevato livello di trasparenza e chiarezza nei procedimenti di affidamento di servizi, lavori e forniture sia azioni attive volte alla prevenzione alla corruzione, alla tutela dei principi di legalità e di libera e leale concorrenza ed al sostegno alle imprese che operano nel rispetto dei principi etici e/o di legalità e correttezza retributiva – contributiva - fiscale.

Normativa di riferimento: articolo 1, comma 17 della legge 190/2012; Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

Azioni da intraprendere: aderire a nuovi protocolli d'intesa e prevedere nei bandi/capitolati/disciplinari/contratti le specifiche clausole contrattuali. Segnalare al RPCT l'introduzione di nuovi patti di integrità/legalità.

**Misura specifica per le procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture**

Soggetti responsabili: Responsabili Uffici / Servizi - Dirigenti e P.O. interessati alle procedure di affidamento.

#### **P - ROTAZIONE DEL PERSONALE**

L'ente intende adeguare il proprio ordinamento alle previsioni di cui all'art. 16 comma 1 lett. l-quater del d.lgs. 165/2001, in modo da assicurare la prevenzione della corruzione mediante la tutela anticipata.

La rotazione del personale viene prevista come misura specifica per il livello di rischio classificato dal presente piano come "elevato", compatibilmente con la necessità di garantire la continuità e coerenza degli indirizzi e le necessarie competenze. Si delineano i seguenti criteri per l'attuazione:

- nell'ipotesi in cui ricorra il livello di rischio "elevato" per il personale che ricopre funzioni di Dirigente, P.O., Responsabile di servizio nei servizi interessati;
- nel termine massimo di due mandati amministrativi a decorrere dalla scadenza dell'incarico in corso, fatta salva la necessità di garantire le specificità professionali in riferimento alle funzioni da svolgere in modo da salvaguardare il buon andamento, la continuità e professionalità della gestione amministrativa.

In ogni caso, si ritiene precisare che nel corso del triennio 2019/2021 è stato registrato un sensibile *turn-over* del personale dipendente sia in entrata che in uscita, nello specifico:

ANNO 2019	ANNO 2020	ANNO 2021
DIMISSIONI: 88	DIMISSIONI: 71	DIMISSIONI: 70
ASSUNZIONI DI PERSONALE: 85	ASSUNZIONI DI PERSONALE: 47	ASSUNZIONI DI PERSONALE: 36

Normativa di riferimento: articolo 1, commi 4 lett. e), 5 lett. b), 10 lett. b) della legge 190/2012; art. 16, comma 1, lett. l-quater, del DLgs 165/2001; Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali sancita dalla Conferenza Unificata nella seduta del 24 luglio 2013; Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.).

Azioni da intraprendere: Adeguamento degli atti regolamentari che disciplinano il conferimento degli incarichi dirigenziali e P.O. dell'Ente secondo i criteri sopra indicati.

Soggetti responsabili: Direttore Generale.

#### Q - AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE

Nell'ambito della strategia di prevenzione e contrasto della corruzione è particolarmente importante la comunicazione e diffusione delle strategie di prevenzione adottate mediante il PTCP, il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. A tal fine una prima azione consiste nel diffondere i contenuti del Piano mediante pubblicazione nel sito web istituzionale per la consultazione on-line da parte di soggetti portatori di interessi, sia singoli individui che organismi collettivi ed eventuali loro osservazioni.

Normativa di riferimento: Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: pubblicazione nel sito istituzionale dell'Ente dello schema preliminare di Piano, prima dell'approvazione, e successivamente del piano definitivo approvato.

Soggetti responsabili: Responsabile della Prevenzione e Corruzione.

#### R – SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

Si ritiene opportuno provvedere all'adozione di un regolamento, o di apposita circolare, dei controlli interni, sulla base dei seguenti indirizzi, anche volto a riassumere gli strumenti dei controlli interni già vigenti.

Il sistema dei controlli interni opererà in modo integrato e coordinato, in sinergia con gli strumenti di pianificazione e programmazione adottati, a garanzia dell'economicità, efficacia, legalità e buon andamento della gestione complessiva dell'Ente. Esso sarà diretto a:

- a) verificare, attraverso i controlli di regolarità, la legittimità, regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati;
  - b) verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
  - c) valutare, attraverso il controllo strategico, l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione degli indirizzi, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
  - d) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche mediante la valutazione degli effetti sul bilancio dell'andamento economico-finanziario degli organismi gestionali esterni (ove sussistenti);
  - e) verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente (ove sussistenti);
  - f) garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie finalizzate a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni.
- Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli interni il Direttore Generale e i Dirigenti di Settore, nonché le Unità Organizzative specificamente preposte al controllo.

Nella fase preventiva di formazione degli atti, il controllo di regolarità amministrativa è assicurato da ogni Dirigente competente per materia ed è esercitato attraverso l'espressione del parere di regolarità che, avendo per oggetto la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, ne attesta la sussistenza. Il parere in ordine alla regolarità tecnica deve essere obbligatoriamente rilasciato in merito ad ogni proposta di deliberazione sottoposta all'Amministratore Unico che non sia mero atto di indirizzo. Il parere di regolarità tecnica è inserito nella deliberazione. Qualora l'A.U. non intenda conformarsi al parere, deve darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione. Il parere di regolarità tecnica sugli atti e provvedimenti di competenza dirigenziale si intende rilasciato dallo stesso Dirigente competente per materia che sottoscrive l'atto o il provvedimento. Qualora il Dirigente esprima un parere negativo sulla regolarità tecnica dell'atto o provvedimento che deve sottoscrivere per competenza, ne espone adeguatamente le ragioni e i motivi nel corpo dell'atto o del provvedimento cui fa riferimento.

Il controllo di regolarità contabile è effettuato, nella fase preventiva della formazione dell'atto, dal responsabile del servizio finanziario ("servizio bilanci e contabilità") ed è esercitato attraverso l'espressione del parere di regolarità contabile e/o del visto attestante la copertura finanziaria.

Il parere di regolarità contabile è obbligatorio su ogni proposta di deliberazione sottoposta all'Amministratore Unico che non sia mero atto di indirizzo, qualora comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente. Il responsabile del servizio finanziario, al quale è sottoposta ogni proposta di deliberazione, attesta l'insussistenza dei presupposti per il rilascio del parere di regolarità contabile. Il parere di regolarità contabile è inserito nella deliberazione. Ove l'Amministratore Unico non intenda conformarsi al parere, deve darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione.

Il visto di regolarità contabile apposto dal responsabile del servizio finanziario sulle determinazioni dirigenziali, avente per oggetto la verifica dell'effettiva disponibilità delle risorse impegnate, ne attesta la copertura finanziaria e ne costituisce elemento integrativo di efficacia.

Il controllo di regolarità amministrativa sulle determinazioni dirigenziali è assicurato, nella fase successiva, secondo principi generali di revisione aziendale, sotto la direzione del Direttore Generale. Tale strumento di controllo è inteso a rilevare elementi di cognizione sulla correttezza e regolarità delle procedure e delle attività amministrative svolte, in relazione alla conformità ai principi dell'ordinamento, alla legislazione vigente in materia, allo statuto e ai regolamenti, nonché in relazione alla modalità di redazione dell'atto, secondo standard definiti con atto del Direttore Generale.

I controlli sulla regolarità amministrativa delle determinazioni dirigenziali vengono svolti, di norma, a cadenza trimestrale; possono portare alla diramazione di circolari, direttive o raccomandazioni, nonché direttive particolari di conformazione ai dirigenti in relazione alle irregolarità riscontrate.

Le risultanze dei controlli sono trasmesse periodicamente all'Amministratore Unico, al Direttore Generale, ai Dirigenti, al Collegio dei revisori dei conti e all'OIV e pubblicate sul sito istituzionale nella sez. Amministrazione Trasparente.

Sono soggetti a controllo successivo a campione, individuato mediante selezione casuale:

- a) il cinque per cento delle determinazioni a contrarre;
- b) il dieci per cento degli atti di affidamento per appalti di lavori, servizi e forniture mediante affidamento diretto;
- c) il dieci per cento degli atti di affidamento per appalti di lavori, servizi e forniture mediante procedura aperta/ristretta/negoziata;
- d) il dieci per cento degli atti di proroga contrattuale;
- e) il dieci per cento degli atti di estensione contrattuale;
- f) il dieci per cento degli atti di conferimento di incarichi di studio, ricerca e consulenza;
- g) il dieci per cento degli atti di concessione di contributo;
- h) il cinque per cento degli atti di impegno di spesa/aumento di impegno/diminuzione di impegno, ivi comprese spese di personale.

Sono, altresì, soggetti a controllo successivo a campione, individuato mediante selezione casuale all'interno dei relativi data-base:

- il cinque per cento di eventuali provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti e valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto di criteri predeterminati dalla legge, dai regolamenti, da atti generali di indirizzo;
- il cinque per cento dei contratti stipulati dal Direttore Generale e dai Dirigenti.

Possono essere sottoposti a controllo successivo anche i seguenti atti:

- atti individuati dal Direttore Generale, sulla base di una valutazione condotta su seguenti indicatori: ricorsi, reclami, segnalazioni, alta percentuale di esiti negativi dei controlli a campione;
- determinazioni con impegno di spesa, vistate sotto il profilo contabile e della copertura finanziaria, che il responsabile del servizio finanziario abbia segnalato al Direttore Generale, avendovi ravvisato possibili profili di irregolarità/illegittimità; detta segnalazione dovrà espressamente indicare i possibili profili di irregolarità/illegittimità e verrà inoltrata mediante e-mail, indirizzata per conoscenza a chi ha sottoscritto la determina; il Direttore Generale, con e-mail indirizzata ad entrambi, darà conto dell'esito del controllo entro otto giorni.

Le risultanze del controllo confluiscono in rapporti di analisi, valutazione ed eventuali proposte sugli atti sottoposti ad esame, nonché in direttive generali o particolari in relazione alle irregolarità riscontrate. Le risultanze del controllo sono trasmesse periodicamente, a cura del Direttore Generale, all'Amministratore Unico, ai Dirigenti, ai revisori dei conti e all'OIV.

Normativa di riferimento: Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.)

Azioni da intraprendere: predisposizione di uno schema di regolamento/circolare secondo i criteri sopra indicati.

Soggetti responsabili: Direttore Generale, Dirigenti.

#### Astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi

##### Procedura di rilevazione e analisi delle situazioni di conflitto di interessi, potenziale o reale

Con riferimento alle ipotesi di conflitto di interessi previste dal PNA 2019, parte III, paragrafo 1.4.1 ad oggetto "Astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi" (art. 6-bis L. 241/1990; artt. 6, 7, 14 d.P.R. 62/2013), si indicano di seguito le attività previste/correlate alla presente Procedura:

- acquisizione e conservazione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da

parte dei dipendenti al momento dell'assegnazione all'ufficio o della nomina a RUP;

- monitoraggio della situazione, attraverso l'aggiornamento, con cadenza periodica biennale, della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, ricordando con cadenza periodica a tutti i dipendenti di comunicare tempestivamente eventuali variazioni nelle dichiarazioni già presentate;
- casistiche ricorrenti di situazioni di conflitto di interessi: situazioni di conflitto di interessi dei componenti delle commissioni di concorso o delle commissioni di gara;
- soggetti tenuti a ricevere e valutare le eventuali situazioni di conflitto di interessi dichiarate dal personale: di norma, il responsabile dell'ufficio nei confronti del diretto subordinato;
- soggetti tenuti a ricevere e valutare le eventuali dichiarazioni di conflitto di interessi rilasciate dai dirigenti, dai vertici amministrativi e politici, dai consulenti o altre posizioni della struttura organizzativa dell'amministrazione: di norma, il responsabile dell'ufficio conferente l'incarico;
- predisposizione di appositi moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi.

### 3.4 TRASPARENZA

#### ***Programma triennale 2022-2024***

##### **1) OBIETTIVI E CONTENUTI DEL PROGRAMMA**

Il piano triennale per la trasparenza e l'integrità individua ed evidenzia, all'interno dell'ASP Città di Bologna, i flussi informativi, le responsabilità operative, le tempistiche e le modalità esecutive per adempiere a quanto previsto dal d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche e integrazioni, recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni": tale disciplina si inserisce all'interno delle indicazioni più ampie definite nella L. n. 190/2012 recante "Disposizioni per la prevenzione e la responsabilità della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".

Sulla base del quadro normativo di riferimento, la *trasparenza* è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni (art. 1 d.lgs. 33/2013).

Il decreto dispone che documenti, dati e informazioni siano pubblicati secondo una struttura predefinita, riportata in una tabella allegata al decreto stesso all'interno di un'area dedicata presente nella *home page* del sito istituzionale denominata "Amministrazione trasparente": si tratta di una vera e propria standardizzazione delle modalità con cui le pubbliche amministrazioni devono diffondere le informazioni sulle loro attività. Tale standardizzazione risponde alla finalità di consentire sia alla generalità dei cittadini, sia agli operatori pubblici, di estrapolare dati che permettano loro di effettuare comparazioni e valutazioni sul corretto agire delle pubbliche amministrazioni.

Obiettivo cardine posto alla base del programma triennale è pertanto quello di garantire, in ultimo, un adeguato livello di trasparenza finalizzato a fornire a chiunque il quadro più approfondito e chiaro possibile delle attività che ASP svolge.

A questo scopo, seguendo lo spirito delle disposizioni normative, l'ASP Città di Bologna, individua altresì strumenti ed obiettivi che sviluppino qualitativamente e quantitativamente le relazioni con i fruitori dei servizi, con i cittadini e con chiunque si interessi alle attività dell'ASP, anche attraverso la disponibilità ad espandere, in modo condiviso, le forme di collaborazione e di partecipazione finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di cui sopra (vedi succ. par. 4).

## 2) IL RESPONSABILE DELLA TRASPARENZA

L'ASP Città di Bologna, con Deliberazione dell'Amministratore Unico n. 8 del 31.03.2022, ha individuato nella persona del Direttore Generale ad interim dell'Ente, il Responsabile per la trasparenza ex art. 43 del d.lgs. 33/2013.

Il Responsabile della trasparenza ha l'obbligo di:

- predisporre ed aggiornare annualmente il programma triennale della trasparenza che indica le misure organizzative volte ad assicurare regolarità e tempestività dei flussi informativi;
- controllare e monitorare gli obblighi di pubblicazione assicurando la completezza, la chiarezza, la correttezza e il rispetto dei tempi di pubblicazione;
- recepire le richieste dei cittadini per ottenere la pubblicazione sul sito istituzionale di documenti, dati e informazioni, come previsto dalla norma vigente nel rispetto dell'art. 5 d.lgs. 33/2013 relativo all'accesso civico;
- segnalare i casi di inadempimento in materia di obbligo di pubblicazione dei documenti/dati/informazioni agli organi disciplinari interni, ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare, e, altresì, al vertice politico dell'amministrazione e al OIV di ASP Città di Bologna.

## 3) LA DIRIGENZA

I dirigenti delle unità organizzative adempiono agli obblighi di pubblicazione di cui all'Allegato "A" del presente programma, garantendo il tempestivo e regolare flusso (art 43 c. 3 del d.lgs. 33/2013) dei documenti/dati/informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

I dirigenti assicurano inoltre l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza e la tempestività di pubblicazione delle informazioni e ne garantiscono altresì la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la loro riutilizzabilità.

Si demanda al personale dirigenziale la responsabilità del rispetto dei tempi di aggiornamento dei dati previsti dal presente programma nonché l'obbligo di supportare il Responsabile della trasparenza fornendogli la documentazione necessaria a garantire l'accesso civico (art. 5 d.lgs. n. 33/2013) e comunicando i dati necessari all'OIV per il monitoraggio.

## 4) ACCESSO CIVICO

L'accesso civico (art. 5 del d.lgs. 33/2013) è un istituto posto in difesa dell'interesse generale al controllo democratico sull'organizzazione e sull'operato delle pubbliche amministrazioni. È uno strumento connesso alla trasparenza amministrativa, cioè alla conoscibilità e alla pubblicità dei documenti, delle informazioni e dei dati (ovvero di *contenuti*) che le amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare nei propri siti web istituzionali.

Oggetto dell'accesso civico sono quindi esclusivamente i contenuti destinati per legge ad essere diffusi all'esterno della pubblica amministrazione, in quanto riferiti ad aspetti organizzativi, funzionali ed economici della stessa.

Chiunque (persona fisica o giuridica) ha il diritto di accedere a tali contenuti, direttamente ed immediatamente, senza autenticazione o identificazione, senza dover fornire alcuna motivazione e senza costi per l'interessato poiché il controllo pubblico sull'operato delle pubblica amministrazione è riconosciuto internazionalmente quale elemento cardine per prevenire la corruzione e l'illegalità.

L'accesso civico di cui all'**art. 5, comma 1**, d.lgs. 33/2013 (documenti oggetto degli obblighi di pubblicazione), viene esercitato tramite richiesta scritta indirizzata via e-mail, fax o posta al Responsabile delle Trasparenza di ASP Città di Bologna, Viale Roma n. 21, 40139 Bologna: [protocollo@aspbologna.it](mailto:protocollo@aspbologna.it)

L'accesso civico può avere ad oggetto anche il completamento della pubblicazione di contenuti lacunosi o parziali.

Sul sito istituzionale è scaricabile un apposito modulo denominato “richiesta di accesso civico” (riportato in calce al presente programma) che può essere utilizzato per inoltrare le richieste di pubblicazione delle informazioni individuate come obbligatorie dalle disposizioni normative.

Entro 30 giorni l'Amministrazione procede alla pubblicazione sul sito dei contenuti oggetto delle richieste e, contestualmente, il Responsabile della trasparenza inoltra al richiedente il collegamento ipertestuale alla pagina del sito istituzionale dove i contenuti stessi sono pubblicati. Il Responsabile della trasparenza, qualora riscontri la presenza sul sito istituzionale dei contenuti oggetto della richiesta, risponde in ogni caso al richiedente fornendogli i riferimenti per effettuare la verifica.

In caso di ritardo o di omessa risposta il richiedente può ricorrere al titolare del potere sostitutivo (di cui all'art 2, comma 9-bis, L. 241/1990) nella persona del Direttore Generale.

Quale soluzione organizzativa, al fine di rafforzare il coordinamento dei comportamenti sulle richieste di accesso, è disposta la concentrazione della competenza a decidere sulle richieste di accesso “generalizzato” di cui all’**art. 5, comma 2**, d.lgs. 33/2013, in capo all’ufficio del Direttore Generale, che, ai fini istruttori, dialoga con gli uffici che detengono i dati richiesti (cfr. delibera ANAC n. 1309 del 28.12.2016 ad oggetto “linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all’accesso civico di cui all’art. 5 comma 2 del d.lgs. 33/2013”).

Quale ulteriore soluzione organizzativa, è istituito presso ASP un “registro” delle richieste di accesso presentate per tutte le tipologie di accesso (atti ex L. 241/1990; civico ex art. 5 comma 1 d.lgs. 33/2013; generalizzato ex art. 5 comma 2 d.lgs. 33/2013) recante l’elenco delle richieste di accesso con indicazione dell’oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione (cfr. delibera ANAC n. 1309 del 28.12.2016 ad oggetto “Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all’accesso civico di cui all’art. 5 comma 2 del d.lgs. 33/2013”).

Nel rispetto delle Circolari del Ministro della Pubblica Amministrazione nn. 2/2017 e 1/2019, Asp Città di Bologna si è dotata di un software gestionale che consente la mappatura ed il conseguente monitoraggio del procedimento di gestione delle istanze di accesso civico in interazione con il software del Protocollo generale informatico.

## **5) INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA ALL’AMMINISTRAZIONE**

ASP intende consentire alla cittadinanza tutta ed in particolare agli *stakeholders* (portatori o detentori di interessi sociali) di acquisire il maggior numero di informazioni possibili relativamente alle attività dell’amministrazione anche fornendo alla collettività opportunità e spazi di confronto ed approfondimento sulle tematiche oggetto del presente documento contribuendo in tal modo allo sviluppo e alla diffusione della cultura della trasparenza.

I portatori di interessi **esterni** dell’ASP sono:

- Utenti, familiari e loro rappresentanze,
- Soggetti istituzionali del territorio,
- Organizzazioni sindacali,
- Fornitori di servizi,
- Organizzazioni associative e volontarie e loro singoli membri.

I portatori di interesse **interni** dell’ASP sono:

- Gli organi istituzionali,
- Il personale dell’Azienda,
- Le organizzazioni sindacali.

Allo scopo di raggiungere tale obiettivo ASP intende organizzare le giornate della trasparenza intese come momenti di sensibilizzazione e di formazione del personale interno all'apprendimento e condivisione degli aspetti operativi relativi alle tematiche della comunicazione (vedi succ. par. 7). Tali momenti saranno anche occasione per raccogliere indicazioni e suggerimenti per migliorare le buone pratiche di cultura della trasparenza e dell'integrità.

Tutti gli *stakeholders* (interni ed esterni) potranno sollecitare al Responsabile della trasparenza l'organizzazione di sessioni illustrative relative al funzionamento e alle finalità della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito dell'ASP al fine di vedere incrementato il coinvolgimento delle varie realtà cittadine nell'attività dell'Amministrazione stessa.

Tali giornate saranno aperte alla partecipazione di chiunque ne manifesti l'interesse e costituiranno in tal modo lo strumento per raggiungere anche i singoli cittadini, in particolare coloro che, per motivi di diversa natura, non utilizzano abitualmente le tecnologie informatiche. Nel corso del triennio, a seguito di specifiche sollecitazioni inoltrate al Responsabile per la trasparenza, potranno essere organizzate specifiche sessioni nelle quali sarà possibile sviluppare tematiche particolari a beneficio di categorie specifiche, quali ad esempio associazioni di categoria, categorie professionali ecc.

Oltre alla possibilità di convocare gli incontri di cui sopra, al fine di estendere il più possibile la platea dei destinatari delle informazioni ritenute di interesse generale, l'ASP intende sviluppare forme di comunicazione alternative quali la formulazione di opuscoli, di questionari ecc.

Menzione a parte merita il sito istituzionale dell'ASP quale strumento strategico rispetto all'applicazione delle disposizioni in materia di trasparenza: l'Amministrazione si impegna a svilupparne tutte le potenzialità sensibilizzando altresì tutti i cittadini (in particolare gli utenti dei servizi), alla sua consultazione periodica.

Relativamente allo sviluppo del sito istituzionale il presente piano prevede l'attuazione delle seguenti misure:

INIZIATIVE	DESTINATARI	RISULTATI ATTESI
Adeguamento contenuti sul sito istituzionale (Decreto trasparenza n. 33/2013: "Amministrazione trasparente")	Cittadini ed utenti	Strutturazione completa e puntuale del link "Amministrazione Trasparente"
Costante aggiornamento di modulistica a rilevanza esterna disponibile in apposita sezione del sito	Cittadini ed utenti	Miglioramento della qualità delle informazioni on line e dei servizi digitali attraverso la semplificazione della comunicazione tra cittadini ed Azienda
Costante aggiornamento della sezione del sito "pubblicazioni, studi, eventi" e della home page del sito attraverso la pubblicazione di notizie ed informazioni utili (relative anche ai servizi)	Cittadini ed utenti	Massima diffusione dei contenuti individuati
Link "segnalazioni e reclami"	Cittadini ed utenti	Questa sezione risponde allo scopo di facilitare l'invio di segnalazioni e reclami da parte dei cittadini e degli utenti, consentendo contemporaneamente all'ASP di rispondere direttamente al soggetto istante (i dati verranno trattati in conformità alle normative vigenti in materia di privacy)

## 6) SANZIONI PER LA MANCATA PUBBLICAZIONE DEI CONTENUTI

Il controllo sull'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione dei contenuti è demandato alla Autorità Nazionale Anticorruzione. Tale organismo è dotato di poteri ispettivi nei confronti delle pubbliche amministrazioni, di controllo dell'operato dei Responsabili della Trasparenza e può altresì chiedere

all'organismo di valutazione ulteriori informazioni sull'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione (art. 45 d.lgs. 33/2013).

Sono i dirigenti responsabili a dover garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'Amministrazione ed è comunque valutato ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili (art. 46 d.lgs. 33/2013).

#### **7) RETE DEI REFERENTI DELLA TRASPARENZA**

Fermo il ruolo di responsabilità dei dirigenti nella gestione dei dati da pubblicare, attesa la consistenza/complessità dei documenti/dati/informazioni oggetto di pubblicazione, il Responsabile della Trasparenza potrà avvalersi del supporto del personale dell'ASP al fine di elaborare le modalità operative affinché la pubblicazione avvenga in modo coordinato ed omogeneo e sia garantito il tempestivo aggiornamento dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente, in coerenza con il presente programma.

#### **8) MISURE E STRUMENTI ORGANIZZATIVI PER L'ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (ART 10 D.LGS. 33/2013)**

La garanzia della qualità delle informazioni pubblicate sul sito istituzionale ne implica: l'integrità e la completezza, il costante aggiornamento, la semplicità di consultazione, la conformità all'originale e l'indicazione della loro provenienza e riutilizzabilità.

In calce ad ogni pagina di sezione o sotto-sezione del sito Amministrazione Trasparente deve essere riportata la data di ultimo aggiornamento e la denominazione della struttura organizzativa (ufficio/settore) responsabile dei dati in essa contenuti.

I dirigenti/funzionari ASP hanno individuato all'interno delle strutture/servizi/uffici in loro responsabilità un numero adeguato di dipendenti cui è stato assegnato il compito di dare attuazione, per le sezioni di competenza, agli obblighi di pubblicazione previsti dal presente piano.

I dipendenti individuati sono stati coinvolti in incontri formativi interni aventi ad oggetto sia gli aspetti giuridici relativi all'attuazione del d.lgs. 33/2013, sia gli aspetti pratici e operativi riguardanti l'inserimento dei documenti e dei dati nell'apposita sezione del sito istituzionale: a ciascuno di essi sarà inoltre garantita la partecipazione ai corsi di aggiornamento che si renderanno necessari nel corso del tempo.

ASP ha optato per un modello di inserimento dati decentrato: ai responsabili dei servizi/uffici e ai collaboratori individuati sono state attribuite apposite credenziali per l'accesso e per l'utilizzo degli strumenti di inserimento dei dati e per il successivo aggiornamento/monitoraggio degli stessi.

Nel documento allegato al presente piano sono indicati tutti gli obblighi di pubblicazione, organizzati sulla base delle sezioni dell'area "Amministrazione trasparente" previste dal d.lgs. 33/2013 come novellato dal d.lgs. 97/2016.

#### **9) MISURE DI MONITORAGGIO, DI VIGILANZA E DI VERIFICA DELL'EFFICACIA E DELL'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (ART 10 D.LGS. 33/2013)**

Il controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione sarà articolato in tre autonome e distinte attività:

- Nell'ambito dell'attività di monitoraggio del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione con riferimento specifico al rispetto dei tempi procedurali;
- Attraverso il costante monitoraggio e, altresì, controlli a campione trimestrali sull'aggiornamento dei dati;
- Attraverso il monitoraggio che indirettamente è effettuato tramite il diritto di accesso civico;

Annualmente, in sede di aggiornamento del presente programma sarà rilevato lo stato di attuazione delle azioni previste dalla versione precedente del programma stesso e il rispetto degli obblighi di pubblicazione cui l'Amministrazione è sottoposta. Altresì, al fine di offrire un feedback sull'effettiva consultazione dei dati da parte degli utenti della sezione "Amministrazione Trasparente", l'ASP intende pubblicare, in sede di aggiornamento annuale del Programma, i dati relativi alle visualizzazioni delle pagine web interessate dalla normativa.

#### **10) CARATTERISTICHE DELLE INFORMAZIONI**

L'ASP è tenuta ad assicurare un'adeguata qualità delle informazioni pubblicate sul sito istituzionale, assicurandone pertanto l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità e la facile accessibilità nonché garantendone la conformità ai documenti originali in possesso dell'Amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la loro riutilizzabilità.

I dirigenti garantiranno, di conseguenza, che i contenuti saranno pubblicati in forma chiara e semplice (tali da essere facilmente comprensibili per il soggetto che ne prende visione); completi nel loro contenuto, corredati degli allegati che ne costituiscono parte integrante e sostanziale; conformi ai documenti originali in possesso dell'amministrazione; con indicazione di provenienza e data di pubblicazione; nei termini previsti (tempestivamente e comunque non oltre 5 giorni dalla loro efficacia); per il periodo di tempo di 5 anni decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello in cui decorre l'obbligo di pubblicazione.

Gli atti che producono i loro effetti oltre i 5 anni, andranno comunque pubblicati fino alla data di efficacia. Allo scadere del termine (di durata dell'obbligo di pubblicazione) sono comunque conservati e disponibili mediante la possibilità di presentare l'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5 del d.lgs. 33/2013.

Il d.lgs. 33/2013 prevede che i dati siano pubblicati in formato aperto ai sensi dell'art. 68 del codice dell'amministrazione digitale e saranno riutilizzabili ai sensi del D.lgs. 196/2003, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità (in sede di prima applicazione verranno utilizzati file in formato word, Excel, pdf, ecc).

#### **11) OBBLIGO DI CREARE PER OGNI NORMA IL COLLEGAMENTO IPERTESTUALE AL SITO "NORMATTIVA"**

Il decreto d.lgs. 33/2013 prescrive al comma 1 dell'art 12 che all'interno dei documenti/dati/informazioni pubblicati ogni riferimento a norme e leggi nazionali abbia il *link* diretto alla norma citata presente nel sito Normattiva (<http://www.normattiva.it/>).

#### **12) ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE AVENTI AD OGGETTO GLI ATTI DI ESECUZIONE DEI CONTRATTI EX ART. 29 D.LGS 10 APRILE 2016, N. 50**

Al fine di garantire l'applicazione uniforme degli adempimenti in materia di trasparenza, con particolare riferimento all'art. 29 del d. lgs 10 aprile 2016 n.50, come modificato dall'art 53 D.L. 31 maggio 2021 n.77, comunemente, noto come Decreto Semplificazioni bis, (decreto convertito, con modificazioni, dalla l. n. 108 del 29.7.2021), norma che prevede che debbano essere pubblicati e aggiornati sul Profilo del Committente, nella sezione "Amministrazione trasparente", anche gli atti di esecuzione dei contratti pubblici, a decorrere

dal 1°giugno 2021, in assenza ed in attesa di indicazioni da parte dell'Anac, ASP Città di Bologna ha ritenuto utile e individuare in via interpretativa l'ambito oggettivo di applicazione della norma anzidetta che estende l'obbligo di pubblicazione sul profilo del committente agli atti di esecuzione dei contratti pubblici di servizi, forniture e lavori ai sensi dell'art 29 del Codice dei Contratti.

A tal fine l'Amministrazione ritenuto di poter procedere all'individuazione di una proposta di atti da pubblicare sul Profilo del committente, che in un'ottica di economicità procedimentale, prevede una interpretazione restrittiva della locuzione "atti", facendone coincidere il perimetro con quello dei provvedimenti formalmente amministrativi (determinazioni dirigenziali).

Tale interpretazione, nelle more di pronunce giurisprudenziali sul tema e di indicazioni da parte di ANAC, permetterebbe di non pubblicare obbligatoriamente gli "atti" che non siano adottati con determinazioni (quindi: verbali, note, lettere); rimane ovviamente rimessa alle valutazioni del responsabile del procedimento l'eventuale pubblicazione di atti esecutivi non adottati con la forma del provvedimento amministrativo.

A seguito di ricognizione interna è stata redatta la tabella dei provvedimenti esecutivi, ed inerenti la fase esecutiva del contratto, da pubblicare tempestivamente (entro 20 giorni dall'adozione) nel profilo del committente, precisando che la tabella si deve intendere quale indicazione esemplificativa e non esaustiva né vincolante, essendo integrabile nel caso di altri atti non elencati relativi all'esecuzione del contratto che vengano assunti con determinazione dirigenziale.

### **13) DATI ULTERIORI OGGETTO DI PUBBLICAZIONE**

In una logica di piena apertura verso l'esterno, ASP Città di Bologna provvede alla pubblicazione sul proprio sito istituzionale sez. Amministrazione trasparente, di dati ulteriori oltre a quelli espressamente indicati e richiesti da specifiche norme di legge (art 1, comma 9 lett. f), L. 190/2012, e art. 7-bis, comma 3, D.Lgs 33/2013), quali quelli già previsti dall'art. 23, comma 1, D. Lgs 33/2013 (ante modifica operata dall'art. 22 D.Lgs 97/2016), in particolare: l'elenco di tutte le determinazioni adottate dai Responsabili Uffici/Servizi, nonché l'elenco e il testo integrale di tutte le deliberazioni adottate dalla Assemblea dei Soci ed Amministratore Unico.

## **4 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

### **4.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Come da ultimo aggiornamento allo *Schema organizzativo aziendale*, approvato con Deliberazione n. 13 del 17 Maggio 2022, la struttura organizzativa di ASP Città di Bologna è imperniata sul modello seguente:

#### **DIREZIONI AZIENDALI**

- DIREZIONE GENERALE
- DIREZIONE AMMINISTRATIVA
- DIREZIONE DEL PATRIMONIO
- DIREZIONE SERVIZI ALLA PERSONA

#### **DIREZIONE GENERALE**

- Ufficio Direzione Generale e Comunicazione
- Progetti Speciali e Raccolta Fondi
- U. O. Affari generali
- Servizio Programmazione e Controllo di gestione
- Servizio Accreditamento, Formazione e Qualità

#### DIREZIONE AMMINISTRATIVA

- Staff Direzione Amministrativa
- Servizio Amministrativo Direzione Servizi alla Persona
- Coordinamento Servizi Amministrativi della Direzione Amministrativa
- Servizio Risorse Umane
- Servizio Bilancio e Contabilità
- Servizio Appalti, servizi e forniture
- Servizio Facility Management
- Coordinamento servizi amministrativi per il *property management*
- U. O. Gestione amministrativa patrimonio disponibile
- U. O. Gestione condominiale e fiscale

#### DIREZIONE DEL PATRIMONIO

- Staff di Direzione e Servizio Amministrativo
- Coordinamento servizi tecnici per il *property management*
- U. O. Gestione tecnica e tutela culturale del patrimonio immobiliare
- U. O. Gestione tecnico agraria del patrimonio rurale
- U. O. Energy Management
- Coordinamento servizi tecnici per il *building management*
- Servizio Manutenzione incrementativa
- Servizio Manutenzione non incrementativa

#### DIREZIONE SERVIZI ALLA PERSONA

- Staff di Direzione
- Coordinamento Area Coesione Sociale
- Servizio Minori e Famiglie
- Servizio Contrasto alla Grave Emarginazione Adulta
- Servizio Protezioni Internazionali
- Servizi Abitativi
- Servizio per le domiciliarità
- Servizi Anziani

#### Dati analitici relativi al personale dipendente con le variazioni intervenute nell'anno

La tabella sottostante riporta i dati riferiti al personale dipendente a tempo determinato ed indeterminato al 31 Dicembre 2021 (ivi compreso il personale in posizione di comando):

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2019	2020	2021
Dipendenti a tempo indeterminato	449	377	372
Dipendenti a tempo determinato	29	81	36
<b>TOTALE</b>	<b>478</b>	<b>458</b>	<b>408</b>

#### Suddivisione per categoria al 31/12/2021

L'organizzazione aziendale continua a prevedere la prevalente presenza di personale che, per tipo di attività, svolge un servizio afferente all'Area dei Servizi alla persona e/o a diretto contatto con l'utenza, affiancato e sostenuto da figure amministrative e tecniche di staff; si rileva che la percentuale di dipendenti che opera nell'Area dei Servizi alla persona è quella prevalente, e pari al 64,22%, mentre la parte restante dei dipendenti opera nei servizi amministrativi e tecnici (il 23,04%) e presso il Servizio di *Facility Management* (il 12,75%).

Categoria	Anno 2019		Anno 2020		Anno 2021	
	Totale	%	Totale	%	Totale	%
<b>B</b>	262	54,8	236	51,53	199	48,77
<b>C</b>	112	23,4	104	22,70	102	25,00
<b>D</b>	76	15,9	84	18,34	75	18,38
<b>Posizioni organizzative, Incarichi di alta professionalità ex art. 110 TUEL (dal 2020)</b>	21	4,4	26	5,64	24	5,88
<b>Dirigenti, Direttore Generale</b>	7	1,5	8	1,75	8	1,96
<b>TOTALE</b>	<b>478</b>	<b>100%</b>	<b>458</b>	<b>100%</b>	<b>408</b>	<b>100%</b>

Nel 2021 il numero dei lavoratori e delle lavoratrici rispetto al precedente anno è, in termini assoluti, diminuito a causa delle numerose cessazioni dal servizio intercorse nell'anno.

<b>N. Lavoratori medi in somministrazione al 31/12/2021</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Direzione Servizi alla Persona</b>	108,79	141,33	167,94
<b>Altre Direzioni</b>	1,67	4,67	8,38
<b>TOTALE</b>	<b>110,46</b>	<b>146,00</b>	<b>176,32</b>

#### Assunzioni, cessazioni, selezioni

L'anno 2021 si è in larga parte caratterizzato per l'espletamento di n°4 rilevanti selezioni pubbliche per l'assunzione, presso le diverse Direzioni e Servizi dell'Azienda, di figure di Istruttori Amministrativi e Direttivi, sia in Area amministrativo-contabile che in Area giuridico-amministrativa, previste nel Piano occupazionale 2021; lo svolgimento delle prove selettive è stato di fatto condizionato dal proseguire dell'emergenza legata al Covid-19, incidendo di fatto sulla gestione ed organizzazione delle stesse, anche considerato l'elevato numero di candidature complessivamente pervenute.

In via sperimentale, ed in applicazione della normativa emergenziale in materia, le prove pre-selettive e scritte delle selezioni per le figure amministrative sono state pertanto espletate in modalità a distanza, con collegamento dei candidati da remoto, mediante affidamento ad Azienda specializzata nel settore, con riscontro pienamente positivo.

Sono inoltre state attivate n°2 selezioni per la copertura di figure di Operatore di Manutenzione presso l'Area del Patrimonio e presso il Servizio Facility Management attraverso un'asta pubblica con l'Agenzia Regionale per il Lavoro.

Di rilevante importanza anche la conclusione della procedura concorsuale per l'assunzione n. 6 "Responsabili delle Attività Assistenziali" (R. A. A.) nell'Area Anziani, selezione il cui svolgimento era stato sospeso, nel 2020, per l'emergenza pandemica, portato a termine anche grazie all'organizzazione, in forma sperimentale, delle prove orali in modalità "a distanza", con collegamento da remoto, nel mese di Aprile 2021.

È stata inoltre attivata, in attuazione del Piano occupazionale, nella seconda metà dell'anno, una selezione pubblica per n° 4 Istruttori Direttivi/Specialisti tecnici degli interventi di promozione e coordinamento dello sviluppo sociale, destinati ai Servizi afferenti all'Area della Coesione Sociale.

Si è inoltre aderito alla procedura di Manifestazione di interesse della Regione Emilia-Romagna per professionisti di area sanitaria formati all'estero, assumendo a tempo determinato, in relazione al periodo di emergenza pandemica da Covid-19 ed in attesa della copertura dei posti vacanti tramite selezione pubblica per le figure infermieristiche prevista per il 2022, n° 2 Infermieri.

Sono poi proseguite le assunzioni in area amministrativa di personale a tempo determinato, attraverso lo scorrimento della graduatoria in essere per assunzioni a termine, di ulteriori n. 4 unità.

Sono inoltre state attivate e concluse le procedure di selezione pubblica comparativa per la copertura delle figure di coordinamento, mediante incarichi di elevata specializzazione ex art. 110 artt. 1 e 2 D. Lgs. 267/2000 e ss.mm.ii.: nello specifico, sono state concluse le selezioni per la figura di Coordinatore Coesione Sociale, Coordinatore Amministrativo Direzione Amministrativa, Responsabile Amministrativo Direzione Patrimonio, ed altresì Istruttore Direttivo Tecnico con funzione di Energy Manager.

Le cessazioni del rapporto di lavoro sono state invece complessivamente n. **70**, così ripartite:

<b>TIPOLOGIA CESSAZIONE</b>	<b>N. DIMESSI</b>
DIMISSIONI VOLONTARIE	40
PENSIONAMENTO/RISOLUZIONE PER INABILITÀ	17
MOBILITÀ ESTERNA - STABILIZZAZIONE COMANDO IN USCITA	7
MOBILITÀ ESTERNA - TRASFERIMENTO PRESSO ALTRO ENTE	5
ALTRA CAUSA	1
<b>TOTALE</b>	<b>70</b>

Nella maggior parte dei casi le dimissioni volontarie coinvolgono le figure di Operatore socio-sanitario o Assistente di base, mentre i trasferimenti presso altri Enti tramite mobilità esterna coinvolgono nella quasi totalità figure amministrative.

#### Tasso di turnover aziendale biennio 2020-2021

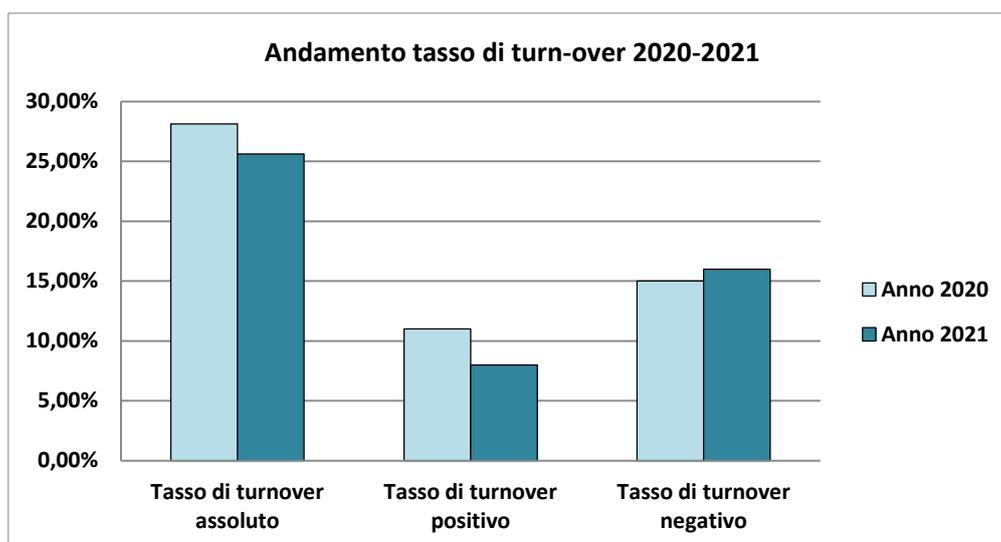
Il dato relativo al turn-over del personale, inteso sia in termini complessivi/assoluti che in termini positivi e negativi (ovvero nuove assunzioni/riassunzioni ed uscite dal servizio, variamente intese) rappresenta un indicatore rilevante nel monitorare la rotazione dei dipendenti che si è verificata nel corso dell'anno.

Il grafico riportato a seguire illustra i dati del flusso di turn-over risultante dal confronto del biennio 2020-2021; dal confronto tra i livelli assoluti di tasso di turn-over emerge un lieve miglioramento, nell'anno 2021, rispetto al dato dell'anno precedente.

Emerge tuttavia un lieve peggioramento per quanto concerne i dati sul turn-over positivo e negativo. Si esplicita a tal proposito che l'anno 2021 è stato in larga parte caratterizzato per l'attivazione e lo svolgimento, durante tutto il corso dell'anno, di numerose e rilevanti selezioni pubbliche (conclusione selezione pubblica RAA, n° 4 selezioni pubbliche per complessive 28 figure amministrative, sia di istruttore amministrativo che di istruttore direttivo, e attivazione selezione pubblica per Specialista tecnico-sociale), che consentiranno poi nell'anno 2022 di realizzare una consistente copertura dei posti vacanti del modello

organizzativo tramite assunzioni da graduatorie, da cui ci si attende un ulteriore miglioramento dei dati complessivi sul turn-over aziendale.

I tempi di svolgimento delle procedure selettive hanno poi scontato il proseguire dell'emergenza pandemica da Covid-19 e la necessità di organizzazione delle prove di concorso in ottemperanza alle misure di sicurezza anti-contagio emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ivi compresa la possibilità di svolgimento delle prove selettive (soluzione, quest'ultima, opzionata da ASP Città di Bologna) in modalità a distanza, con collegamento dei candidati da remoto, da cui è derivata una dilatazione dei tempi di conclusione delle procedure, necessaria all'individuazione degli operatori economici specializzati nel settore e alla attivazione delle risorse necessarie alla realizzazione, in via sperimentale, di concorsi interamente svolti in digitale.



#### Età media

I dati aziendali sull'età media del personale dipendente, in particolare di quello a tempo indeterminato, sono coerenti con quelli rilevati a livello nazionale, e confermano un lieve incremento rispetto all'anno precedente.

	Al 31/12/2019	Al 31/12/2020	Al 31/12/2021
<b>Età media dipendenti</b>	47	48	49

#### La suddivisione dei dipendenti per genere

Resta fortemente prevalente la componente femminile, impegnata a tutti i livelli, compresi quelli dirigenziali e direttivi.

	Uomini	%	Donne	%	Totale
<b>Anno 2019</b>	133	27,8%	345	72,2%	478
<b>Anno 2020</b>	128	27,95%	330	72,05%	458
<b>Anno 2021</b>	116	28,43%	292	71,57%	408

#### Tutela e garanzie dei diritti contrattuali: maternità, aspettativa

Nel corso dell'anno 2021, ASP Città di Bologna ha garantito al proprio personale dipendente l'applicazione e la piena fruizione di tutti gli istituti contrattuali di tutela miranti a conciliare le esigenze lavorative con quelle di cura familiare.

Nel prospetto a seguire si evidenziano le giornate di astensione dal lavoro per maternità usufruite dal personale di ASP nel corso del 2021:

Giorni di astensione per maternità	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Interdizione anticipata	338	3	696
Astensione obbligatoria	1.291	405	937
Astensione facoltativa	802	1.415	652,5
Malattia figlio retribuita (al 100%)	232	244	114
<b>Totale</b>	<b>2.663</b>	<b>2.067</b>	<b>2.399,5</b>

A seguito dell'emergenza Covid-19 e dei vari decreti emergenziali in vigore anche nell'anno 2021, l'Azienda ha riconosciuto nell'ambito dei congedi parentali ulteriori 149 giornate retribuite al 50%.

#### La determinazione delle assenze medie retribuite di ogni dipendente

	N. dipendenti medi	Totale assenze retribuite	Giorni medi
<b>Anno 2019</b>	454,48	13.679	30,10
<b>Anno 2020</b>	444,43	18.322	41,23
<b>Anno 2021</b>	413,95	13.130	31,30

Il dato di raffronto con l'anno 2020 evidenzia un consistente abbattimento delle assenze a rilevanza economica, che avevano inciso particolarmente nel primo periodo di pandemia da Covid-19.

#### Infortuni

Gli infortuni nel 2021 sono stati nel complesso 14, per un totale di giorni pari a 316, di cui 3 legati al contagio in servizio da Sars-Cov2, e 4 avvenuti *in itinere*, legati al tragitto casa-lavoro; il dato risulta sensibilmente inferiore all'anno 2020.

#### La valorizzazione delle risorse umane: azioni ed interventi

Nel corso dell'anno 2021, ASP Città di Bologna ha proseguito nel solco iniziato nell'anno precedente e consolidato percorsi di valorizzazione delle proprie risorse umane, realizzati principalmente mediante:

- un'ulteriore evoluzione nel processo di riorganizzazione che ha portato, nel mese di luglio 2021, all'approvazione di una revisione del modello organizzativo che, pur mantenendo il suo impianto complessivo, è stata basata su un nuovo modello che ha previsto l'istituzione di nuovi ruoli di coordinamento, in una logica partecipata e condivisa e sulla scia di un percorso di responsabilità diffusa che ha contraddistinto il modello gestionale adottato dall'Azienda sin dai primi interventi del 2019;
- la conferma di un modello gestionale imperniato sulla responsabilità aziendale diffusa, che ha incluso un ulteriore nuovo livello di responsabilità, rappresentato dal consolidamento delle figure di coordinamento, individuate nel corso dell'anno tra l'organico dell'Azienda e mediante selezioni pubbliche comparative ex art. 110 TUEL: tali figure si collocano infatti in posizione intermedia tra le figure dei Direttori e i titolari di posizione organizzativa, con un ruolo di presidio e raccordo di processi, attività e progettualità complesse caratterizzate dalla trasversalità a più servizi/aree;
- il consolidamento del proprio sistema interno di gestione della *performance*, sia per il personale del comparto che per il personale con qualifica dirigenziale.

L'organizzazione aziendale continua a prevedere la prevalente presenza di personale che, per tipo di attività, svolge un servizio afferente all'Area dei Servizi alla persona e/o a diretto contatto con l'utenza, affiancato e sostenuto da figure amministrative e tecniche di staff; si rileva che la percentuale di dipendenti che opera nell'Area dei Servizi alla Persona è quella prevalente, ed è pari al 64,22%, mentre la parte

restante dei dipendenti opera nei servizi amministrativi e tecnici (il 23,04%), e presso il Servizio Facility Management (il 12,75%).

Categoria	Anno 2019		Anno 2020		Anno 2021	
	Totale	%	Totale	%	Totale	%
<b>B</b>	262	54,8	236	51,53	199	48,77
<b>C</b>	112	23,4	104	22,70	102	25,00
<b>D</b>	76	15,9	84	18,34	75	18,38
<b>Posizioni organizzative, Incarichi di alta professionalità ex art. 110 TUEL (dal 2020)</b>	21	4,4	26	5,64	24	5,88
<b>Dirigenti, Direttore Generale</b>	7	1,5	8	1,75	8	1,96
<b>TOTALE</b>	<b>478</b>	<b>100%</b>	<b>458</b>	<b>100%</b>	<b>408</b>	<b>100%</b>

## ANDAMENTO DELLE RELAZIONI SINDACALI

### Contratto integrativo decentrato 2021 ed utilizzo del Fondo incentivante

Particolare rilevanza è stata assunta, nell'anno in oggetto, dalla sottoscrizione congiunta di un *Accordo integrativo aziendale in materia di tempi di vestizione/vestizione*, il quale ha inteso riconoscere, fra gli interventi previsti nell'ottica della valorizzazione del personale socio-sanitario dell'Azienda previsti nel Protocollo di Intesa in materia di qualità dei servizi alle persone siglato il 9/06/2021 da ASP Città di Bologna e CGIL, CISL, UIL, il riconoscimento dei tempi di vestizione.

La prosecuzione, anche per l'anno 2021, del persistente scenario emergenziale da diffusione del SARS-CoV2, ha ulteriormente richiamato l'importanza di riconoscere a tutti gli operatori di ASP Città di Bologna coinvolti in ambito assistenziale, il maggiore carico per le precauzioni aggiuntive rispetto alle procedure di vestizione e svestizione ordinaria connesse all'impiego dei Dispositivi di Protezione Individuale nello svolgimento dell'attività lavorativa.

Le relazioni sindacali che si sono tenute, tra le Parti, nel corso dell'anno 2021, hanno confermato un coinvolgimento, una partecipazione ed un'informazione attivi, da parte dell'Azienda, alle Organizzazioni sindacali e alla RSU, circa lo stato di evoluzione della situazione aziendale legata al contagio da Covid-19, agli aggiornamenti normativi in materia di obbligo vaccinale e possesso di certificazione verde Covid-19 nei luoghi di lavoro (*cd green-pass*), al continuo evolversi della normativa in materia di lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, ed altresì al percorso di revisione del modello organizzativo implementato nel mese di luglio 2021.

L'Accordo sulla distribuzione delle risorse del Fondo risorse decentrate anno 2021, sottoscritto in forma di Pre-intesa alla fine dell'anno, ha confermato una modalità che prevede quali criteri determinanti per il riconoscimento dell'incentivo economico di produttività, il merito e la valutazione della performance organizzativa ed individuale.

Il sistema prevede infatti che alla performance organizzativa venga destinato il 45% dei premi complessivi, mentre a quella individuale il 55% dei premi complessivi, ivi compresa la quota da destinare al differenziale del premio individuale, elemento introdotto dal CCNL Funzioni Locali 2016-2018.

Per quanto concerne, poi, le assenze con incidenza sulla produttività, si è confermato il criterio che non considera come assenza le giornate di riposo o festive non lavorative all'interno del periodo di malattia, e

per il persistere della situazione epidemiologica nazionale da Covid-19 anche nell'anno 2021, le Parti hanno inteso confermare l'esenzione dal computo dei giorni di assenza considerati validi per il conteggio del premio incentivante, i giorni di isolamento fiduciario e di quarantena per Covid-19, nonché i periodi di assenza dei "lavoratori fragili" come individuati dalla normativa.

#### **4.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE**

L'organizzazione del lavoro agile concerne i seguenti aspetti:

- *Livello di attuazione e sviluppo;*
- *Soggetti, processi e strumenti;*
- *Modalità attuative;*
- *Programma di sviluppo;*
- *Spazi di lavoro;*
- *Dotazione tecnologica;*
- *Formazione e competenze;*
- *Monitoraggio del Lavoro Agile.*

##### **4.2.1 Livello di attuazione e sviluppo**

All'inizio dell'anno 2021, con Deliberazione dell'Amministratrice unica n. 2 del 29/01/2021, ASP Città di Bologna ha approvato il proprio **Piano Organizzativo del Lavoro Agile** (cd "POLA"), contenente per il triennio 2021-2023 la programmazione del lavoro agile e le relative modalità di attuazione e sviluppo, sulla base di un'articolata mappatura di tutte le attività peculiari e caratterizzanti i Servizi dell'Azienda che possono essere rese in modalità agile.

Si è quindi lavorato, in corso d'anno, per addivenire entro fine 2021 ad un percorso condiviso che consentisse l'introduzione di un lavoro agile oltre la fase emergenziale; tale percorso è confluito in un *Verbale di confronto con le Organizzazioni Sindacali per l'introduzione dello smart-working*, condiviso con le OO. SS. a fine anno e successivamente sottoscritto da entrambe le Parti, contenente la definizione della *policy* aziendale per la regolamentazione di tale modalità di prestazione lavorativa, alla quale farà seguito la sottoscrizione di accordi individuali in materia con i lavoratori e le lavoratrice coinvolte.

ASP Città di Bologna, come disciplinato dalla L. del 22 maggio 2017 n. 81, ha attuato il lavoro agile quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa del personale dipendente approvando, in attuazione delle disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia, dopo un percorso condiviso con le Organizzazioni Sindacali, un *Verbale di confronto con le organizzazioni sindacali per l'introduzione dello smart-working*, scaturito dal comune intento delle Parti di valorizzare l'esperienza vissuta anche successivamente alla fine dello stato di emergenza e sperimentare nuovi modelli di organizzazione del lavoro orientati a:

- Flessibilità dei modelli organizzativi
- Autonomia nella organizzazione del lavoro
- Responsabilizzazione sui risultati
- Benessere del lavoratore
- Tecnologie digitali che consentono e favoriscono il lavoro agile
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- Miglioramento per i lavoratori del proprio "*Work-life balance*"

L'obiettivo principale è lo sviluppo di un cambiamento culturale all'interno dell'organizzazione che troverà riscontro anche nella logica di *change management* che l'Azienda intende seguire nella definizione del programma di attuazione del Lavoro Agile.

I tre pilastri strategici sui quali si sta costruendo tale programma sono stati individuati nelle seguenti dimensioni: cultura organizzativa, tecnologie digitali e *performance*.

#### **4.2.2 Soggetti, processi e strumenti**

Di seguito si descrivono i principali attori coinvolti nel processo di organizzazione e monitoraggio del lavoro agile in ASP Città di Bologna:

- i *Dirigenti e i Responsabili* dell'Azienda, quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi dell'ufficio di propria competenza con una particolare attenzione all'individuazione delle attività che possono essere svolte da remoto, all'assicurazione di percorsi formativi e informativi per tutto il personale e, infine, al monitoraggio dei risultati ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa;
- il *Comitato Unico di Garanzia (CUG)*, che in fase di stesura del Piano triennale delle azioni positive (da ultimo, per quanto concerne la programmazione del triennio 2022-2024, approvato con Determinazione Dirigenziale n. 64/2022) contribuisce ad individuare azioni incrementali aventi un impatto positivo sullo sviluppo del benessere organizzativo dei lavoratori e delle lavoratrici dell'Azienda; tra queste, è stata individuata un'azione specifica rubricata "*Aggiornamento normativo della disciplina dello smart-working e consolidamento dell'esperienza in forma ordinaria post-emergenziale*", che tende all'obiettivo di stretta correlazione con l'area informatica per l'utilizzo di dispositivi e dotazioni informatiche per la valutazione della possibilità di attivazione di corsi di sicurezza informatica e protezione dati, nonché per proseguire con iniziative di formazione trasversali sul tema;
- *Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)*: si conferma l'importanza della figura del Responsabile della Transizione al Digitale, ASP è impegnata nella rivalutazione della figura che per ruolo e competenze possa assumere tale incarico nel pieno rispetto del dettato normativo;
- l'*Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)* è stato coinvolto nel processo di definizione di una metodologia adeguata per la selezione degli indicatori necessari per il monitoraggio dell'attuazione del Lavoro Agile e della performance organizzativa, direttamente impattata da questa nuove modalità di lavoro;
- la *Rappresentanza Sindacale Unitaria (R. S. U.)*, insieme a tutte le *Organizzazioni Sindacali*, contribuisce alla definizione dei principi alla base delle politiche di regolamentazione e contrattazione collettiva previste per il Lavoro Agile e alle quali l'Azienda deve attenersi per l'implementazione della modalità di Lavoro Agile.

#### **4.2.3 Modalità attuative**

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria, ed consentita a tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale, con contratto a tempo indeterminato o determinato. L'accesso al lavoro agile avviene su richiesta individuale del dipendente.

L'attuazione del lavoro agile all'interno deve rispondere alla finalità di permettere al personale dipendente di avvalersi di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, con la garanzia di non subire penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, in modo da:

- introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, orientata a un incremento di produttività;
- creare le condizioni effettive per una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori e delle lavoratrici nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati;
- razionalizzare e adeguare l'organizzazione del lavoro a seguito dell'introduzione delle nuove tecnologie e reti di comunicazione pubblica, realizzando economie di gestione;

- rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita, lavoro e famiglia in modo da realizzare un miglioramento della qualità del rapporto tra sfera professionale, personale e familiare;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione dell'impatto sul traffico urbano in termini di volumi e percorrenze.

Si elencano inoltre alcune ulteriori misure organizzative che si intendono adottare:

- un percorso di adesione formalizzata come partner del Progetto V. E. L. A., Progetto finanziato sul PON Governance Capacità Istituzionale 2014-2020 ed orientato alla diffusione di modalità di Lavoro Agile (o *smart-working*) attraverso la costruzione di una buona pratica che nasce dal confronto tra esperienze esistenti e tra amministrazioni e si sostanzia nell'invio della manifestazione di interesse finalizzata al riuso del kit del progetto V.E.L.A. reso disponibile ad Amministrazioni interessate ad implementare lo *smart-working* in modo Veloce, Leggero, Agile;
- costruzione di una regolamentazione interna costituita da *diverse policy organizzative*, con il coinvolgimento e confronto quale parte attiva dei Responsabili/Dirigenti e delle Organizzazioni Sindacali, non solo per la definizione delle procedure di accesso a tale forma di organizzazione della prestazione lavorativa, ma anche per le modalità di gestione della concreta operatività di tale modalità di lavoro;
- studio in collaborazione con il Servizio Programmazione e Controllo di gestione e del Information Technology Service interni all'Azienda di un sistema informativo a supporto della fase di monitoraggio (misurazione delle attività e raggiungimento degli obiettivi).
- armonizzazione del sistema di rilevazione e di monitoraggio degli obiettivi del P. O. L. A. con il Piano della Performance aziendale ed in generale con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, in modo tale che il sistema di assegnazione degli obiettivi aziendali ed individuali sia compatibile e pienamente integrato con il lavoro in modalità *smart*.  
L'attuazione del lavoro agile infatti non si configura come un'attività a sé stante, bensì come una delle modalità possibili di svolgimento dell'attività lavorativa, e in quanto tale rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati ed illustrati nel Piano della Performance, inscindibile dal presente Documento.
- sulla base del *feedback* fornito da ogni Responsabile di Servizio dell'Azienda circa l'attuale stato di attuazione dello *smart-working* e delle eventuali criticità segnalate nella quotidianità dagli operatori coinvolti ed eventuali suggerimenti raccolti, si potranno in prospettiva implementare azioni di sviluppo e miglioramento continuo, sia su base sia annuale che triennale, che possano arrivare, in prospettiva, ad aumentare la percentuale di attività realizzabili in *smart-working*.

#### **4.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile**

Come già richiamato e previsto dal precedente "*Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2021-2023*" (come da Allegato 2 alla Deliberazione dell'Amministratrice Unica n. 2 del 29/01/2021) – Parte 4, ASP ha definito un *Programma di sviluppo del Lavoro Agile* che consentirà di poter monitorare tutte le dimensioni sulla quale lo stesso si fonda, raggiungendo una fase di sviluppo avanzato e pieno nell'adozione ed implementazione di tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa all'interno della realtà aziendale.

Le dimensioni di sviluppo del lavoro agile individuate in fase di programmazione dell'attuazione del lavoro agile, che sono state individuate all'interno della realtà peculiare di ASP Città di Bologna, sono le seguenti:

- condizioni abilitanti del lavoro agile, declinate in salute organizzativa, salute professionale, salute digitale, salute economico-finanziaria;
- attuazione del lavoro agile;
- performance organizzative (economicità ed efficienza);
- impatti (sociale, ambientale, economico, interno).

#### **4.2.5 Spazi di lavoro**

Come condiviso tra l'Azienda e le Oo. Ss. e la RSU aziendale all'interno del richiamato *Verbale di confronto in materia di smart-working*, la lavoratrice o il lavoratore potrà svolgere la prestazione di lavoro in *smart-working* principalmente presso la propria abitazione o presso locali aziendali al di fuori di quelli in cui viene prestata l'attività lavorativa "in sede", o comunque presso altri luoghi (l'Azienda potrà a tal proposito valutare di ripensare, nelle logiche di *co-working*, spazi di lavoro e di condivisione appositamente dedicati, anche promuovendo soluzioni che consentano, ad esempio, di individuare spazi appositamente pensati per attività che richiedono elevata concentrazione) ritenuti idonei a garantire la propria incolumità personale, la sicurezza delle informazioni aziendali, la riservatezza dei dati e un'adeguata connessione, nel rispetto della normativa in materia di infortuni sul lavoro e, per quanto riguarda le procedure per la gestione sicura di dati ed informazioni aziendali, in linea con le indicazioni fornite da AGID per lavorare online in sicurezza.

#### **4.2.6 Dotazione tecnologica**

Per consentire l'adozione del lavoro agile come modalità lavorativa ordinaria, l'Azienda ha in programma di fornire ai dipendenti che beneficeranno di tale modalità una strumentazione tecnologica adeguata, provvedendo progressivamente al rinnovo della strumentazione informatica già in uso e dotazione.

Per quanto concerne entrambi gli aspetti della salute digitale ed economico-finanziaria, si richiama a seguire il *focus* già presente all'interno del precedente POLA 2021-2023, specificamente dedicato ai requisiti tecnologici per attivare e implementare progressivamente la percentuale di lavoratori agili, anche in una prospettiva di sviluppo di respiro triennale.

L'Azienda ha predisposto i seguenti protocolli tecnologici:

Viene fornito al dipendente in lavoro agile un pc portatile dotato di tutte le connessioni per il collegamento dell'utente. Nel caso si verificasse una non disponibilità è stato richiesto al richiedente delle strumentazioni a disposizione presso la propria residenza o luogo identificato per il lavoro agile. Ai dipendenti è stato richiesto quale sia la connettività presente presso il luogo individuato per effettuare il lavoro agile (adsl, fibra, wi-fi pubblico) nonché gli strumenti a disposizione e le relative caratteristiche tecniche (pc, tablet, smartphone).

In caso le caratteristiche tecniche della strumentazione utilizzata dal dipendente presso il luogo di lavoro agile siano ritenute positive, gli è stato fornito l'indirizzo fisico cui potersi collegare all'infrastruttura dell'amministrazione tramite accesso sicuro VPN per accedere ai principali database e al software.

La piattaforma dà la possibilità di selezionare la modalità di lavorazione delle cartelle componenti i database (solo visualizzazione, lettura e scrittura), in modo che l'utente agile possa conformare la propria attività nella maniera più flessibile.

Ogni postazione del dipendente in lavoro agile deve essere fornita (autonomamente o da questa amministrazione) di webcam e microfono per permettere lo svolgimento di *call* aziendali quando richiesto. Nel portatili aziendali e personali sono stati configurati i collegamenti con i principali sistemi di comunicazione web (software, applicativi, database, posta, etc...).

Dal lato amministrazione, la connettività è garantita da collegamento in Fibra, ADSL e la dotazione interna consiste in n. 43 *virtual server* che garantiscono la piena operatività dei database e dei software a supporto del lavoro sia in presenza che agile.

L'amministrazione utilizza inoltre un sistema di posta elettronica che consente di visualizzare anche il calendario condiviso e di attivare le riunioni web programmate, sia in presenza presso la sede che nelle diverse sedi di lavoro agile dei dipendenti.

Per garantire la corretta continuità delle attività di selezione del personale, corsi di formazione, spazio per riunioni *in loco* e in videoconferenza e sviluppo di progetti europei è stata attrezzata una nuova sala multimediale dotata di telecamera mobile, microfoni e casse audio, videoproiettore e postazioni multiple.

Prospettive di sviluppo tecnologico nell'arco del triennio

ASP ha avviato un piano di implementazione su base pluriennale dei computer portatili e ammodernamento delle postazioni fisse presenti in sede dotandole di webcam, microfoni e casse audio.

È in previsione l'installazione della rete *wireless* nelle differenti sedi, con l'obiettivo di migliorare la produttività ed il tempo di risposta del personale amministrativo e sanitario, offrendo agli operatori (medici, infermieri, ecc...) il supporto adatto alle necessità, con la dotazione di telefoni mobili e di cartelle cliniche elettroniche.

Inoltre la rete Wi-Fi consentirà ad ASP di fornire un servizio aggiuntivo rivolto agli ospiti delle strutture e ad eventuali visitatori esterni.

#### **4.2.7. Formazione e competenze**

L'Azienda riconosce che la *digital transformation* nell'organizzazione del lavoro della Pubblica Amministrazione richiede un'attenzione specifica all'allineamento tra strategia, cultura e persone.

Pertanto, nell'ottica di favorire l'adesione al Lavoro Agile ed integrarlo sempre più nell'organizzazione aziendale, ASP Città di Bologna promuove una transizione culturale, soprattutto per i Dirigenti e Responsabili, orientata al raggiungimento dei risultati, e prevede l'introduzione di iniziative formative volte a consentire lo sviluppo di un set di competenze (*soft* e manageriali) in aggiunta alle competenze già possedute dai dipendenti, Dirigenti e non, in quanto necessarie per svolgere le rispettive attività quotidiane, e garantire ai dipendenti tutti gli strumenti adeguati allo svolgimento della propria prestazione lavorativa anche da remoto.

A tal proposito, è stato attivato un percorso formativo con il supporto di un'azienda di formazione eterna, con l'obiettivo di accompagnare il percorso di cambiamento soprattutto di approccio al lavoro.

### **4.3. PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE**

Il nuovo *Piano triennale del fabbisogno di personale per il triennio 2022-2024*, approvato con Deliberazione dell'Assemblea dei Soci nella seduta del 17/06/2022, si allega al presente documento.

#### **ALLEGATI:**

- *POLA 2021-2023*
- *Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile – aggiornamento giugno 2022;*
- *Piano triennale del fabbisogno di personale per il triennio 2022-2024.*

### **4.4. FORMAZIONE DEL PERSONALE**

L'art. 7 del D. Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001 stabilisce che le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione.

La legge 16 gennaio 2003 n. 3 recante "Disposizioni ordinamentali in materia di Pubblica Amministrazione", introduce l'art. 7 bis al D. Lgs. n. 165/2001, prevedendo espressamente l'obbligo per le Amministrazioni di

predisporre annualmente un piano di formazione del personale, strumento indispensabile per assicurare continuità ed efficacia ai processi formativi e di qualificazione dei dipendenti.

Si può tuttavia dire che Asp Città di Bologna, a prescindere da tali obblighi normativi, investa da tempo con forte convinzione sulla formazione del proprio personale anche in ragione della sua eterogeneità, che vede la compresenza in Azienda sia di una componente di operatori specialisti in ambito sanitario (medici, infermieri, OSS), sia di una componente amministrativa preposti ai servizi aziendali più interni, anch'essa a sua volta variegata (professionalità tecniche, giuridiche, contabili, e così via).

Il Servizio Accreditamento Formazione Qualità, istituito nel 2020, provvede all'attività di pianificazione, monitoraggio e valutazione della formazione come funzione di livello aziendale indispensabile a garantire la coerenza degli obiettivi formativi con gli orientamenti strategici aziendali, nonché per supportare la direzione nel cambiamento organizzativo.

Quindi la Formazione intesa come elemento strutturale del cambiamento, ma anche come strumento del cambiamento, per implementare e/o migliorare una serie di elementi soft, in termini di presidio dei confini organizzativi, di capacità di pianificazione e controllo, di presenza di meccanismi operativi di coordinamento e integrazione, per:

- Superare la resistenza al cambiamento/assenza di senso di identità con la nuova azienda,
- integrare e/o potenziare competenze non sempre in linea con lo stato dell'arte che sarebbe auspicabile sui vari filoni di attività aziendale,
- contenere e/o superare possibili fenomeni di deresponsabilizzazione, ascrivibili a modelli di leadership ormai superati.

Infatti la formazione è altresì uno spazio per favorire da una parte la trasmissione dei valori, degli obiettivi, delle modalità e degli strumenti perseguiti dalla Direzione e, dall'altra, un'opportunità per attrarre indicazioni dalle UO e dagli Operatori su esigenze e suggerimenti per meglio dare significatività alle indicazioni della direzione, per permettere altresì di ricondurre ad unitarietà posizioni inizialmente divergenti.

La ratio alla base del Piano Strategico della Formazione 2021-2023 approvato Il 30.11.2020 con determina n. 692, prevede che:

- le attività di formazione siano condotte con l'obiettivo di migliorare costantemente le competenze degli operatori (di tipo tecnico-professionale, gestionale-organizzativo e relazionale) e di aggiornare le pratiche di lavoro al miglior stato dell'arte all'interno di tutte le strutture di ASP, in particolare ove le attività siano condotte con proprio personale, dipendente o comunque strutturato (Servizi Anziani, Area Patrimonio, Area Servizi Amministrativi). In tal senso la pianificazione dell'offerta formativa è funzionale e coerente al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione, sia che si tratti di sviluppare nuove attività sia che si intenda migliorare le attività già consolidate;
- lo strumento della formazione è funzionale non unicamente al miglioramento delle competenze, ma – attraverso questa - anche alla motivazione degli operatori (per contrastare l'elevato *turn over*) e alla prevenzione del *burn out*,
- l'attività formativa è elemento strategico di ASP: pertanto il PSF è di diretta emanazione della Direzione Strategica, con il supporto metodologico del Dirigente Accreditamento Formazione.

Con il Piano Strategico della formazione, ASP intende assicurare:

- la programmazione dello sviluppo delle competenze dei professionisti, basata sull'analisi del bisogno formativo, svolta dal responsabile della Formazione e in riferimento agli obiettivi strategici di ASP,
- la programmazione personalizzata di formazione e affiancamento del neoassunto/neo inserito,
- la valutazione della qualità degli eventi formativi, interni ed esterni,

- La possibilità di contribuire alla maturazione dei crediti formativi (es. ECM) per gli operatori che ne necessitano,
- L'acquisizione di competenze tecniche specifiche inerenti le attività clinico-assistenziali, nell'area Servizi Anziani,
- Il miglioramento delle competenze di lavoro in team (approccio multi professionale e multidisciplinare),
- Il miglioramento delle competenze relazionali (capacità di ascolto e di comunicazione), in particolar modo per tutti gli operatori dedicati ai servizi alla persona.

La realizzazione di quanto sopra espresso necessita di una programmazione pluriennale degli interventi, sia perché le attività formative sono molteplici e rivolte a tutte le figure presenti in ASP - direttori, dirigenti, responsabili di posizione organizzativa e operativi – e pertanto devono essere programmate tenendo conto dei plurimi impegni di tutto il personale, sia perché le competenze e le capacità necessarie al cambiamento devono essere prima indagate e conosciute - per questo l'attività di aula è fondamentale-, ma poi devono essere interiorizzate per essere agite. Affinché ciò avvenga occorre definire un percorso tutorato in cui tali capacità possano essere provate, monitorate e migliorate con la sperimentazione di:

- specifici progetti,
- strumenti e modalità relazionali e di confronto.

Non solo, per incidere sullo sviluppo organizzativo tali capacità e competenze devono diventare patrimonio degli operatori - e quindi a questi estesi-, e solo se agiti con continuità e omogeneità ai diversi livelli diventano riconoscibili all'intera organizzazione come crescita professionale.

Pertanto la formazione non si esaurisce nell'attività di aula ma prosegue nel tempo con altre modalità e strumenti per poter incidere sul cambiamento delle modalità di lavoro e quando gli obiettivi di cambiamento coinvolgano tutta l'azienda, l'arco temporale necessario all'apprendimento organizzativo cresce e diventa di carattere pluriennale.

**In linea con ciò il Piano strategico della formazione prevede:**

**Obiettivi di lungo periodo:**

- sviluppo del senso identitario, attraverso interventi di tipo organizzativo e formativo,
- riconoscibilità in termini di eccellenza e di autorevolezza delle soluzioni proposte e della capacità realizzativa, sia nei servizi di welfare sia nella gestione del proprio patrimonio immobiliare,
- capacità di attrazione di competenze qualificate e di risorse specificamente dedicate.

**Perseguiti attraverso Obiettivi di medio periodo nelle seguenti aree di intervento:**

- TRASVERSALE
- SPECIFICHE DI AREA
- VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI BISOGNI FORMATIVI dei singoli
- INSERIMENTO E AFFIANCAMENTO DEL NEO ASSUNTO/NEO INSERITO

**Declinati operativamente nei Piani Annuali della Formazione (PAF).**

In particolare e in ossequio anche alla normativa richiamata, ASP Bologna, con atto della Direzione generale n. 61 del 31.1.2022, ha approvato il Piano Annuale della formazione 2022 che secondo il principio della scorrevolezza temporale rispetto piano strategico formativo 2021-2023, raccoglie di anno in anno i seguenti obiettivi:

- il fabbisogno espresso dalle Direzioni aziendali, che nel processo di valutazione dei propri collaboratori ne valutano anche eventuali gap formativi;
- il fabbisogno auto percepito degli operatori stessi (desunto da apposito questionario e/o intervista);
- eventuali suggerimenti del Comitato Scientifico

Il piano dell'anno 2022 nello specifico evidenzia le aree di intervento come riportate nel piano allegato.

#### 4.5. AZIONI POSITIVE

L' art. 48 del D.lgs. n. 198/06 prevede che le Pubbliche Amministrazioni predispongano Piani di Azioni Positive, di durata triennale, per affermare l'effettiva diffusione paritaria delle opportunità, nel presupposto che valorizzare le differenze rappresenta un fattore di qualità dell'azione amministrativa e, pertanto, attuare le pari opportunità significa innalzare il livello dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni delle cittadine e dei cittadini.

Nell'ambito anche di alcune direttive ministeriali che si sono succedute negli anni<sup>17</sup> ed hanno rafforzato il ruolo del piano triennale delle azioni positive come strumento di programmazione a tutti gli effetti, si è dato corpo imprescindibilmente al ruolo dei Comitati Unici di Garanzia, che, tramite le due anime datoriale e sindacale di cui si compongono, si affermano come soggetti istituzionali preposti all'elaborazione del Piano, attraverso i quali assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità, prevenendo e contrastando ogni forma di violenza e discriminazione diretta ed indiretta, ottimizzare la produttività del lavoro accrescendo la performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso, anche attraverso l'adozione di misure in grado di favorire il benessere organizzativo.

Asp Città di Bologna, tramite il proprio CUG, ha elaborato e approvato un piano azioni positive per gli anni 2022-2024 con atto della Direzione generale n. 64 del 1.2.2022.

Il piano, lungi dall'essere un mero adempimento normativo, rappresenta un compendio fortemente personalizzato e tagliato su misura dell'Azienda, delle azioni positive, in essere o da avviare, per promuovere il benessere lavorativo dei dipendenti di ASP Città di Bologna .

Le premesse del Piano di azioni sono sia i *feed-back* generati dalle azioni già avviate, sia frutto di un'analisi sulle caratteristiche delle risorse umane in ASP Città di Bologna, circa le caratteristiche attuali e quelle previste nel breve termine, ed in funzione degli sviluppi strategici previsti nei documenti di programmazione a corredo del bilancio preventivo.

A tale analisi, che di norma viene effettuata con riferimento all'anno solare, possono affiancarsi ulteriori analisi specifiche per una migliore conoscenza di fatti riscontrati su alcune dimensioni lavorative e propedeutici alla definizione di azioni di positive più mirate.

Ciò segue l'approccio che ASP Città di Bologna intende dare allo sviluppo del benessere lavorativo, che viene promosso con **percorsi pluriennali e "piccoli passi" successivi**, descritti in azioni che producono risultati direttamente percepibili dai lavoratori e, su più ampia scala, dall'intera organizzazione: azioni, queste, che di norma prevedono un orizzonte temporale non superiore all'anno.

Queste le linee di azione contenute nel piano 2022-2024:

- CONSOLIDAMENTO DEL PERCORSO DI ACCOGLIENZA, INSERIMENTO E FORMAZIONE DEI NEO ASSUNTI
- ASILO NIDO AZIENDALE E ABBONAMENTI AGEVOLATI AL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE
- APPROFONDIMENTO SULL'IPOTESI DI APERTURA DI UNO SPORTELLINO DI ASCOLTO
- VALUTAZIONE IPOTESI DI CONVENZIONAMENTO CON PALESTRE E/O ATTIVAZIONE DI CORSI (PRESSO LE STRUTTURE ASP) PER LA PROMOZIONE DI SANI E CORRETTI STILI DI VITA E PER IL BENESSERE PSICO-FISICO DEI LAVORATORI E DELLE LAVORATRICI

---

<sup>17</sup> Direttiva 4/03/2011 "Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia, di cui all'art. 21, punto 4, della Legge 183/2010", Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017 n°3 recante "Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti l'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti"; Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità n. 2/2019, "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche")

- AGGIORNAMENTO NORMATIVO DELLA DISCIPLINA DI *SMART-WORKING* E CONSOLIDAMENTO DELL'ESPERIENZA IN FORMA ORDINARIA POST-EMERGENZIALE
- SENSIBILIZZAZIONE E SOSTEGNO SUL TEMA DELL'ETÀ (AGING DIVERSITY ) DEL PERSONALE DI ASP

## 5 MONITORAGGI

### 5.1. MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO E *PERFORMANCE*

La misurazione, passaggio preliminare e necessario rispetto alla successiva fase di valutazione, consiste nella rilevazione del livello di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi previsti, attraverso l'utilizzo del sistema di indicatori definiti in fase di programmazione. La misurazione riguarda momenti e livelli diversi e prevede l'utilizzo di una specifica reportistica. La misurazione realizzata in periodi intermedi dell'esercizio è definita "monitoraggio".

ASP Città di Bologna si dota di un *Report* trimestrale di monitoraggio delle attività e delle *performance* che, oltre a fornire alla direzione strategica un ulteriore supporto per indirizzare la gestione e le scelte durante l'anno rispetto alla pianificazione e alle situazioni di contingenza, è strumento di monitoraggio intermedio degli obiettivi. Consente di verificare se e in che modo l'ente è orientato verso il conseguimento della *performance* attesa e controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi. Ciò permette di attivare in modo tempestivo gli eventuali interventi correttivi che si rendessero necessari, attivando perciò un processo di *feedback* che garantisca il buon funzionamento del Ciclo della *performance*.

La successiva fase di valutazione consiste nell'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento e individua le eventuali azioni di miglioramento. Con la valutazione, infatti, si provvede all'interpretazione delle risultanze emerse in sede di misurazione e si attribuisce loro un significato, esprimendo un giudizio sui risultati raggiunti attraverso il confronto tra i livelli di *performance* conseguiti e programmati.

### 5.2. MONITORAGGIO DEI RISCHI CORRUTTIVI

La gestione del rischio si completa con la successiva azione di monitoraggio finalizzata alla verifica dell'efficacia delle misure di prevenzione adottate e, quindi, alla successiva messa in atto di eventuali ulteriori strategie di prevenzione.

Il monitoraggio periodico del piano dell'ente spetta:

- al Responsabile per la prevenzione della corruzione che cura la relazione annuale;
- ai Dirigenti Referenti per la prevenzione;
- all'OIV.

Ai sensi dell'articolo 1, comma 14, della legge n. 190 del 2012, il Responsabile della prevenzione della corruzione entro il 15 dicembre di ogni anno redige una relazione sull'attività svolta nell'ambito della prevenzione e contrasto della corruzione. Qualora l'organo di indirizzo politico lo richieda oppure il Responsabile stesso lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce direttamente sull'attività svolta. La relazione viene pubblicata sul sito web istituzionale dell'Ente nella sezione Amministrazione Trasparente.

La relazione dovrà contenere:

- 1) la reportistica delle misure anticorruzione;
- 2) le considerazioni ed eventuali proposte del Responsabile della prevenzione della corruzione sull'efficacia delle previsioni del P.T.P.C., incluse eventuali proposte di modifica.

Le misure di prevenzione di cui al presente Piano costituiscono obiettivi del piano della *performance*; anche le misure relative al Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità sono inserite nel Piano Programmatico.

Le relazioni relative al monitoraggio per gli anni trascorsi sono reperibili sul sito istituzionale nella sez. Amministrazione Trasparente. Per l'anno trascorso, in esito alle schede di monitoraggio compilate dai referenti, è emerso che le misure di prevenzione sono state attuate nei tempi e con le modalità previste. I

dirigenti non hanno segnalato anomalie nell'applicazione delle misure. Per quanto riguarda gli obblighi in materia di trasparenza, il monitoraggio annuale confluisce nella griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza, validata dall'OIV, nei termini fissati da ANAC. Le predette griglie e le attestazioni sono pubblicate sul sito istituzionale nella sez. Amministrazione Trasparente.

### **5.3. MONITORAGGIO DEL LAVORO AGILE**

Il Piano di sviluppo del lavoro agile consentirà di giungere a monitorare tutte le dimensioni sul quale si basa con gli indicatori sopra riportati, raggiungendo una fase di sviluppo pieno ed avanzato del lavoro agile.

Per ciascuna delle dimensioni di sviluppo individuate in fase di programmazione (condizioni abilitanti del lavoro agile, attuazione del lavoro agile, performance organizzative ed impatti) sono stati individuati alcuni indicatori di natura sia qualitativa che percentuale, dei quali sono stati indicati lo **stato di partenza** (*baseline*) e le previsioni successive riguardanti la **fase di iniziale di avvio**, la **fase di sviluppo intermedio** e la **fase di sviluppo avanzato**, nonché i relativi target quali-quantitativi a supporto del monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi di implementazione prefissati (ad esempio, in termini di incremento nella copertura percentuale di sviluppo e di attuazione di misure facilitanti il consolidamento del lavoro agile).