



*Agenzia per la
Coesione Territoriale*

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

PIAO 2022



PREMESSA.....	3
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	5
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - VALORE PUBBLICO	5
Sottosezione di programmazione - Piano delle Azioni Positive.....	12
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - <i>PERFORMANCE</i>	21
✓ <i>Premessa</i>	21
✓ Presentazione dell'Amministrazione	23
✓ Istituzione e quadro normativo	23
✓ La dotazione organica e l'articolazione degli uffici	28
✓ Il quadro economico e finanziario	31
✓ Il quadro delle risorse finanziarie assegnate e dell'organico	34
✓ La pianificazione triennale ...	34
✓ La programmazione annuale .	37
✓ La valutazione della performance ...	44
✓ La performance organizzativa	45
✓ La performance individuale	46
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	55
✓ <i>Premessa</i>	55
✓ <i>Analisi del contesto</i>	56
✓ <i>Mappatura dei processi</i>	65
✓ <i>Valutazione del rischio</i>	66
✓ <i>Le misure di trattamento del rischio</i>	67
✓ <i>Misure trasversali</i>	73
✓ <i>Programmazione delle misure di prevenzione</i>	81
✓ <i>Trasparenza</i>	85
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	87
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	87
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	90
✓ <i>La strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro)</i>	92
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	94
✓ Piano dei Fabbisogni assunzionali	95
✓ La Formazione del personale	102
✓ <i>Le risorse interne ed esterne ai fini delle strategie formative.</i>	104
✓ <i>Socializzazione della Formazione e Formatori Interni</i>	104
✓ <i>Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione)</i>	105
✓ <i>Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze</i>	106
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	106
SOTTOSEZIONE MONITORAGGIO DELLE AZIONI DI PREVENZIONE ALLA CORRUZIONE	106

Allegati relativi al Piano Anticorruzione e Trasparenza ed al Piano della Performance

Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione. Il D.L. 228/2021 (cd. Milleproroghe) stabilisce che, in sede di prima applicazione, il Piano è adottato entro il 30 aprile 2022.

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è affiancato da un processo di delegificazione che si sviluppa parallelamente all'iter di approvazione del Decreto ministeriale che introduce il Piano-tipo, tuttora in corso.

Questo documento vuole essere una guida alla compilazione e una chiave di lettura immediata, semplificata e omogenea, per ridurre al minimo l'impatto della predisposizione del Piano nei confronti dei soggetti tenuti alla sua adozione.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Agenzia per la Coesione Territoriale è stata istituita con decreto legge n. 101/2013, convertito, con modificazioni nella legge n. 125/2013.

Il Direttore Generale dell'Agenzia per la Coesione Territoriale è il Dott. Paolo Esposito, nominato con D.P.C.M. del 31 marzo 2021, debitamente registrato dalla Corte dei Conti in data 13 aprile 2021, per la durata di un triennio a decorrere dal 31 marzo 2021, che riveste anche il ruolo di Rappresentante Legale in quanto "Datore di Lavoro".

Sul portale dell'Agenzia per l'Italia digitale, l'Agenzia per la Coesione Territoriale, è di seguito definita:

AGENZIA PER LA COESIONE TERRITORIALE

Sede ubicata in Via Sicilia, 162 - 00187 Roma

Codice fiscale: 97828370581 codice IPA: alct codice univoco AOO: A761632

TIPOLOGIA: Pubbliche Amministrazioni

CATEGORIA: Aziende ed Amministrazioni dello Stato ad Ordinamento Autonomo

NATURA GIURIDICA: Agenzia dello Stato

ATTIVITA' ATECO: Regolamentazione di altri affari e servizi economici

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione di programmazione - Valore pubblico

Il concetto di Valore Pubblico è, in genere, riconnesso ai temi della misurazione del miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, generato in conseguenza dell'agire di una pubblica amministrazione che sia in grado di creare valore aggiunto per il tramite della valutazione e valorizzazione di una serie di aspetti quali la capacità organizzativa, il livello di competenza espresso dalle risorse umane, la capacità di interpretare il proprio ruolo istituzionale, la propensione ad adottare soluzioni innovative e sostenibili dal punto di vista ambientale, l'erosione dei rischi connessi a potenziali fenomeni corruttivi.

Ne consegue che la definizione del Valore Pubblico non attiene solo alla misurazione di un possibile miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni con riferimento agli utenti, cittadini e portatori di interessi, ma anche alle condizioni organizzative interne presso cui il miglioramento viene prodotto¹.

Come indicato dal CNEL nella Relazione 2019 al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi offerti dalle Pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini (pag. 46), una PA genera Valore per il Pubblico quando il livello di benessere non solo dei suoi utenti ma anche dei suoi stakeholder (benessere equo) di oggi è migliore rispetto alle condizioni di partenza delle proprie politiche e dei propri servizi, preservando la possibilità e aumentando la probabilità di migliorare il benessere di utenti e stakeholder di domani, grazie a politiche di sviluppo sostenibile (benessere sostenibile).

Si tratta, quindi, di un processo di misurazione e di sintesi che deve prendere le mosse da un dallo stato delle risorse disponibili e programmare gli impatti interni attesi, ovvero il miglioramento ricercato della quantità e/o della salute delle risorse a seguito di progetti di miglioramento amministrativo. La relazione del CNEL fornisce un'utile indicazione circa i possibili indicatori di quantità e di qualità delle risorse, progetti (o leve) di miglioramento amministrativo che possono favorire la creazione di Valore Pubblico, riepilogandoli nella tabella che segue tratta dalla Relazione del CNEL (pag. 48).

Risorse	Quantità	Qualità	Leve di miglioramento
Umane		Salute organizzativa: <i>adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto alle sue finalità</i>	Riorganizzazione

¹ Deidda Gagliardo E., La creazione del valore nell'ente locale. Il nuovo modello di governo economico, Collana di studi economico-aziendali «E. Giannessi», Giuffrè, Milano 2002, pp. 1-456.

		Salute professionale: <i>adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari</i>	assunzione di nuovi profili mirati formazione/aggiornamenti di profili esistenti
		Salute di clima: <i>benessere organizzativo dell'ente</i>	CUG Smart working Nudge (sostegni) partecipazione
		Salute di genere: <i>equilibrio nel numero di donne e uomini esistenti all'interno dell'amministrazione nei vari ruoli organizzativi, pari opportunità per tutti/e</i>	CUG azioni di promozione e verifica dell'equilibrio di genere e delle pari opportunità
Economico-finanziarie	costi o spese, indebitamento, ecc.	Salute economico-finanziaria-patrimoniale: <i>equilibrio reddituale tra proventi e costi, fluidità finanziaria tra entrate e spese, solidità patrimoniale tra attività e passività</i>	azioni di salvaguardia e sviluppo dell'economicità
Strumenti materiali	n. metratura infrastrutture	Salute infrastrutturale: <i>livello di obsolescenza, livello di sicurezza, ecc</i>	manutenzioni ordinarie e straordinarie
Strumenti digitali	n. computer, n. applicativi, n. banche dati	Salute digitale: <i>livello di digitalizzazione dell'ente</i>	azioni di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi
Relazioni	n. relazioni	Salute relazionale: <i>quantità e qualità delle relazioni, in generale, e della partecipazione di stakeholder interni</i>	sistemi di partecipazione digitale valutazione partecipativa: sistemi di partecipazione alla valutazione della soddisfazione degli utenti,

		<i>ed esterni all'amministrazione rispetto ai processi decisionali e valutativi</i>	con riflesso sulla performance organizzativa
Risorse etiche	n. misure trasparenza e anticorruzione	Salute etica: <i>Attuazione ed efficacia misure di trasparenza e di anticorruzione</i>	misure di contrasto al rischio corruttivo previste nel PTPC misure di promozione della trasparenza previste nel PTPC
Risorse informativa	n. informazioni	Salute informativa: <i>integrazione dei sistemi informativi e delle informazioni; qualità delle informazioni</i>	integrare gli applicativi e integrare le banche dati

La lettura della tabella evidenzia come l'Agenzia abbia perseguito e conseguito negli ultimi due anni importanti risultati in termini di creazione di Valore Pubblico, individuando i propri stakeholder interni tra il personale dipendente dell'Agenzia, mentre quelli esterni sono individuabili tra gli Enti beneficiari delle politiche di coesione.

Occorre evidenziare come le fonti delle azioni e dei provvedimenti che concorrono a generare Valore Pubblico sono individuabili in un insieme ben definito di documenti di programmazione:

- Piano della *performance*;
- Piano trasparenza e anticorruzione;
- Piano della formazione;
- Piano operativo del lavoro agile;
- Piani di programmazione degli investimenti in materia di ICT;
- Budget economico previsionale pluriennale.

Il quadro temporale entro il quale l'Agenzia definisce il perseguimento dei propri obiettivi istituzionali, funzionali anche al conseguimento del Valore Pubblico, si articola su base triennale. Tenuto conto che l'Agenzia opera dal 2015, nel 2022 siamo entrati nel terzo triennio di operatività organizzativa. In tale contesto, la verifica dei risultati viene assicurata attraverso le attività correlate alla redazione delle relazioni semestrali che rendono conto dei risultati conseguiti in base agli obiettivi fissati nei Piani triennali e nei Piani della *performance*.

Tabella n. 2

Risorse	Quantità	Qualità	Leva di miglioramento
Umane	Numero nuovi assunti	Adeguatezza dei profili professionali	Inserimento di n. 11 nuovi funzionari
		Salute di clima, benessere organizzativo	Operatività del CUG Adozione dello smart working
Economico finanziarie	Costi, spese, indebitamento	Salute economico finanziaria	<i>Due diligence</i> sui costi relativi ai contratti di somministrazione di gas ed elettricità
Strumentali materiali	Infrastrutture disponibili	Salute infrastrutturale	Creazione di spazi di lavoro aperti e flessibili Costante manutenzione ordinaria degli spazi di lavoro Svolgimento di attività di manutenzione straordinaria
Strumenti digitali	Numero di applicativi, computer e device disponibili	Salute digitale	Distribuzione a tutto il personale di pc portatili Disponibilità di supporti di audio e video conferenza
Risorse etiche	Misure di trasparenza e anticorruzione, adozione PTPC	Salute etica	Misure di contrasto al rischio corruttivo Misure di promozione della trasparenza disciplinate da PTPC
Risorse informative	Quantità di strumenti informazioni	Salute informativa integrazione sistemi informativi	Piano di razionalizzazione dei nell'ambito della conduzione unitaria dei sistemi informativi

Se nella Tabella n. 2 sono stati indicati i risultati ottenuti nel corso degli ultimi due anni, la Tabella n. 3 riporta i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati, le modalità e le azioni finalizzate a migliorare la piena accessibilità, fisica e digitale, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare. In tale contesto, le aree di miglioramento individuate attengono ai seguenti settori:

Tabella n. 3

Risorse	Quantità	Qualità	Leva di miglioramento
Umane	Numero di interventi formativi	Salute organizzativa	Adozione di un nuovo assetto organizzativo
		Salute professionale	Realizzazione di attività di formazione rivolte ai dirigenti Aggiornamento dell'indennità di amministrazione
Strumenti digitali	Applicativi e banche dati	Salute digitale	Adottare misure più incisive di semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi
Relazionali	Quantità di strumenti relazionali	Salute relazionale	Assenza di sistemi di partecipazione digitale e di valutazione partecipativa

Strumenti e soluzioni operative per incrementare il Valore Pubblico

In base a quanto emerge dal quadro descritto nella Tabella n. 3, gli ambiti di miglioramento e le correlate leve evidenziano la necessità di incrementare la qualità dell'azione organizzativa, attraverso l'adozione di misure di semplificazione dei processi, revisione dell'assetto organizzativo, introduzione di sistemi volti a facilitare la partecipazione digitale e valutativa degli stakeholder interni ed esterni.

Appare utile evidenziare che il d.lgs. 74 del maggio 2017 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica hanno dato concretezza e specificità al principio della partecipazione riferita al ciclo della performance, con particolare riferimento alla performance organizzativa. In tal senso, l'Agenzia ha adottato nel 2021 un nuovo sistema di valutazione delle performance che introduce la misurazione della performance organizzativa tra i criteri di valutazione.

Occorre ricordare che la norma pone al centro la rilevazione del grado di soddisfazione, rilevabile anche tramite modalità interattive quali i sondaggi continuativi e simili), nonché di ciò che fa l'amministrazione per lo sviluppo delle relazioni con i cittadini e con gli altri soggetti interessati.

L’Agenzia dovrà, quindi, settare un sistema in grado di cogliere la soddisfazione degli stakeholder, costruendo un sistema di relazione e di dialogo per assicurare nel tempo il miglioramento della qualità stessa.

Tra gli aspetti significativi, si segna il fatto che la norma individua nell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) il possibile interlocutore dei cittadini e degli utenti a cui può essere direttamente comunicato “il proprio grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati”. Sempre all’OIV viene affidata la responsabilità di verificare l’effettiva adozione dei sistemi di rilevazione e si impone al medesimo Organismo di tenere conto dei risultati ai fini della valutazione annuale della Performance organizzativa, con i conseguenti riflessi sulle valutazioni individuali dei singoli dirigenti e collaboratori.

Premessa

La Direttiva n. 2 del 2019, *“Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”*, ha aggiornato alcuni degli indirizzi forniti con la precedente Direttiva del 4 marzo 2011, *“Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”*, con l’intento di rafforzare i CUG all’interno delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, la Direttiva del 2019 specifica che *“La promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione necessita di un’adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l’azione amministrativa più efficiente e più efficace.”*

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG), nell’ambito dei suoi compiti propositivi, deve indicare all’amministrazione azioni positive al fine della predisposizione del *“Piano triennale di azioni positive”*, che l’amministrazione è tenuta ad adottare ai sensi dell’art. 48 del d.lgs. n. 198 del 2006 *“Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”*.

La stessa norma prevede, in caso di mancata adozione del suddetto Piano, il divieto di assumere da parte dell’Amministrazione nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette.

Il Piano triennale di azioni positive, in ragione del collegamento con il ciclo della *performance*, deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della performance stesso. Nell’ambito dei compiti di verifica, il CUG deve presentare entro il 30 marzo di ogni anno al Direttore dell’Agenzia, una dettagliata relazione sulla situazione del personale riferita all’anno precedente, formulata in base ai dati e alle informazioni forniti dall’amministrazione, contenente un’apposita sezione sull’attuazione del PAP triennale e, ove non adottato, una segnalazione dell’inadempienza dell’amministrazione. Tale relazione deve essere trasmessa anche al Nucleo di valutazione ed è rilevante ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell’amministrazione e di quella individuale del dirigente responsabile. Entro la stessa data la relazione del CUG deve essere inviata al Dipartimento della funzione pubblica e al Dipartimento per le pari opportunità, provvedendo ad inserirla nel portale dedicato, così come già avvenuto a titolo sperimentale per l’annualità 2021.

Il Piano delle Azioni positive 2019 – 2021 è stato aggiornato ogni anno così come è stata presentata la relazione relativa all’attuazione di detto piano.

Il piano triennale 2022-2024 ricalca ovviamente il precedente ma, venendo alla luce in un momento storico completamente nuovo, affronta anche le stesse tematiche con visioni diverse frutto delle novità che la situazione pandemica in atto da marzo 2020 ha comportato.

Gli obiettivi generali che il Piano per le Azioni Positive intende raggiungere sono:

1. Garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilità.

Da annotare al riguardo lo spazio dato nel presente Piano alla direttiva N.1/2019 avente per oggetto "Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette. Articoli 35 e 39 e seguenti del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 - Legge 12 marzo 1999, n. 68 - Legge 23 novembre 1998, n. 407 - Legge 11 marzo 2011, n. 25."

2. Promuovere una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata.

Da annotare al riguardo il cambiamento dello scenario dovuto dalla crisi pandemica, la collocazione in *smart working* della quasi totalità del personale dell'Agenzia e le relative ripercussioni sulla produttività, sui rapporti interpersonali, sulla divisione dei compiti etc.

3. Promuovere in tutte le articolazioni dell'Amministrazione e nel personale la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.

Il Piano triennale si articola in 2 sezioni:

- a) indicazione degli obiettivi specifici
- b) monitoraggio dell'attuazione e monitoraggio in itinere.

La sezione relativa all'analisi di contesto inserita nella prima stesura del PAP 2019-2021 e aggiornata in questi anni nell'ambito della redazione delle relazioni annuali, verrà pertanto presentata in una versione più ridotta ma idonea ad illustrare la situazione del personale, tutti i dati sono aggiornati al 1 dicembre 2021.

Tabella 1- Personale presente nell'organico dell'Agenzia al 1 dicembre 2021

Personale per qualifica	Totale unità	uomini	donne
dirigenti-I e II fascia	14	7	7
personale di ruolo Area I,II e III	136	60	76
A_TOTALE PERSONALE in SERVIZIO (*)	150	67	83
comandi out	14	4	10
aspettativa	5	3	2
fuori ruolo Nuvec	2	1	1
Totale personale agenzia	171	75	96
B_componenti nuvec	18	10	8
C_collaboratori esterni	211	102	109
Totale personale di ruolo e collaboratori esterni in servizio (A+B+C)	379	179	200

*il dato comprende 7 unità di personale comandato (2 unità dirigenziale - 5 unità delle aree)

Tabella 2- Personale in part time e in telelavoro al 1/12/2021

Tipologie contrattuali	unità	uomini	donne
<i>personale in part time</i>	6	2	4
<i>personale in telelavoro</i>	0	0	0
Totale personale interno in servizio	155	69	86
Totale personale Agenzia*	176	78	98

*comprende personale in comando, aspettativa e fuori ruolo

Nota: Non è stato riportato il dettaglio relativo alla numerosità delle persone in lavoro agile e telelavoro, in quanto fino al 31 dicembre 2021 tutto il personale ha potuto utilizzare la modalità del lavoro agile come modalità ordinaria, in deroga al Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione in data 8 ottobre 2021, che in attuazione dell'articolo 1, comma 1, del D.P.C.M del 23/09/2021. Solo nel mese di dicembre è stata data attuazione al decreto Brunetta e riattivati i progetti di telelavoro, pertanto non ancora completamente rilevabili alla data di aggiornamento dei dati.

Tabella 3- Personale per livello e titolo di studio

TITOLO DI STUDIO	PERSONALE DIRIGENZIALE						PERSONALE NON DIRIGENZIALE						TOTALE COMPLESSIVO	
	UOMINI		DONNE		TOTALE		UOMINI		DONNE		TOTALE		Valori assoluti	%
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%		
LAUREATI	8	50%	8	50%	16	100%	34	51%	42	48%	76	49%		
DIPLOMATI							24	36%	40	45%	64	41%	64	37%
NON DIPLOMATI							9	13%	6	7%	15	10%	15	9%
TOTALE DIPENDENTI	8	50%	8	50%	16	100%	67	100%	88	100%	155	100%	171	100%

a) *indicazione degli obiettivi specifici*

Ogni proposta operativa è stata argomentata evidenziando le **criticità** all'interno dell'amministrazione, dando un **obiettivo** adeguato e proponendo delle **azioni** per il superamento delle criticità;

b) *monitoraggio dell'attuazione e monitoraggio in itinere*

L'analisi/verifica dei risultati e il monitoraggio dell'attuazione del presente piano di azioni positive sono affidati al CUG.

Il CUG prevede anche un monitoraggio in itinere sullo stato di avanzamento delle azioni coadiuvato con la raccolta di dati utili, anche attraverso questionari ad hoc, ai fini di una eventuale ridefinizione, modifica o integrazione.

OBIETTIVO 1. Garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilità.

Obiettivo 1.1 - Corsi di formazione

Questo obiettivo presente anche nel PAP 2019-2021 intende sorvegliare sulla trasparenza e le pari opportunità nell'accesso ai corsi di formazione. Questa Amministrazione negli ultimi tempi ha incrementato i corsi di formazione garantendo corsi *webinar* e ampliando l'offerta formativa, ma non sempre è stata raggiunta la completa equità nell'accesso ai corsi e questo per ragioni diverse:

- da una parte, difatti la fruizione di alcuni corsi è coincisa con periodi (tra l'altro facilmente prevedibili) di straordinarie attività lavorative all'interno dell'Agenzia, il che ha determinato un'alta defezione da parte di quegli uffici maggiormente coinvolti nelle scadenze semestrali;
- d'altra parte, l'informazione relativa alle attività di formazione viene veicolata dal dirigente dell'ufficio e questo, a volte comporta un rallentamento se non addirittura la perdita dell'informazione. Per questo l'Amministrazione si impegna affinché tutte

le comunicazioni inerenti l'avvio di corsi formativi siano quanto più possibile divulgati in maniera capillare.

Una novità emersa relativamente a questo obiettivo riguarda gli utenti di tale offerta formativa.

L'Agenzia ha al suo interno una eccezionale varietà di lavoratori che a grandi linee possono essere suddivisi in 3 grandi sottogruppi: 1) personale di ruolo a tempo indeterminato, 2) personale consulente con contratto diretto (per lo più il contratto è a scadenza nel 2023) e 3) personale consulente con contratto presso società di servizi.

Compito del CUG è proporre obiettivi che garantiscano pari opportunità di accesso nell'ottica di un miglioramento della performance, pertanto ogni obiettivo ha in sé una visione strategica che sia fruttuosa per la struttura all'interno della quale il comitato si muove. Resta quindi da capire quanto garantire l'accesso a corsi di formazione *erga omnes* sia strategicamente corretto per l'Agenzia, oltre quanto previsto nel Piano strategico triennale della formazione approvato dall'Agenzia con il decreto n.108/2021.

Obiettivo 1.2 - Procedure di mobilità

In merito alle procedure di mobilità l'Amministrazione si impegna a garantire la trasparenza non solo nella fase di richiesta di personale ma anche nella fase conclusiva relativa agli esiti della mobilità, nonché l'assenza di discriminazioni di genere.

È importante rilevare che questo obiettivo è volto alla rimozione di quegli ostacoli che, direttamente o indirettamente, impediscono la crescita professionale dei dipendenti ed il conseguente benessere organizzativo.

Inoltre questa Amministrazione si auspica che le sostituzioni di personale ed i trasferimenti di personale, sia per mobilità interna sia per mobilità esterna, prevedano un adeguato periodo di affiancamento, tenendo soprattutto in considerazione l'attuale carenza di personale e di un organico sottodimensionato a causa del gran numero di pensionamenti e al personale comandato all'esterno.

Obiettivo 1.3 - Coinvolgimento del personale

Come emerso dagli esiti del monitoraggio, l'informazione all'interno dell'Agenzia viaggia su un terreno informale. Questa modalità, benché rapida ed efficace potrebbe "lasciare fuori" alcuni soggetti dal processo informativo. Pertanto, l'Amministrazione si impegna a garantire il massimo coinvolgimento del personale dei singoli uffici con momenti di scambio tra tutti i componenti con il coordinamento dei dirigenti e altresì di assicurare l'organizzazione di incontri di tutto il

personale con i vertici dell'Amministrazione per essere edotti sulle necessità relative al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Agenzia.

Il coinvolgimento del personale si può ottenere con il potenziamento della intranet, (favorendone il suo uso anche da casa) e di ogni altra informazione utile a chi utilizza forme di lavoro agile, inoltre integrando la normale comunicazione ricorrendo all'uso di *chat* su *whatsapp*, *telegram* ecc. come fanno già altre amministrazioni. Al fine di arrivare al predetto potenziamento l'Amministrazione si impegna ad agevolare lo *smartworker* affinché lo stesso possa evitare il senso di isolamento.

Obiettivo 1.4 - Misurazione delle *performance*

Per quanto riguarda la valutazione delle *performance*, che rappresenta un importante momento di confronto tra il lavoratore e l'amministrazione, si rimarca la costante mancata attuazione delle fasi propedeutiche previste per la costruzione del giudizio.

Tale carenza ha depotenziato il sistema di valutazione in essere, volto a migliorare e indirizzare i risultati dell'azione del personale in armonia con gli scopi dell'amministrazione, sottraendo all'azione valutativa la sua funzione principale, ossia quella di orientare le attività del personale verso *standard* qualitativi superiori, difficilmente raggiungibile in mancanza dell'adeguata e tempestiva comunicazione di obiettivi chiari, puntuali, misurabili, raggiungibili e verificabili.

Tali aspetti sono stati evidenziati anche nell'aggiornamento al 2021 del Piano delle Azioni Positive, trasmesso a quest'Amministrazione e all'OIV, e che, secondo quanto previsto dalla direttiva n.2/2019 punto 3.2, in virtù del fatto che lo stesso costituisce un allegato al piano delle *performance*.

La scrivente ha attivato un tavolo di contrattazione sindacale, per formulare il nuovo sistema delle valutazioni, con l'impegno di coinvolgere il CUG, non limitatamente alla fase consultiva ma anche in questa prima fase, nella quale è chiamato a partecipare per dare un contributo positivo, come supporto costante nei temi trasversali in materia di personale soprattutto nella fase d'istruttoria.

Di fatto la delicatezza delle trattative (rafforzamento della cultura organizzativa volta al miglioramento della qualità dei servizi offerti, della performance organizzativa e individuale in collegamento con la realizzazione delle misure contenute sia nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sia nel Piano Triennale delle Azioni Positive, attraverso la valorizzazione del merito, lo sviluppo delle competenze e l'erogazione di premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri), richiede il contributo del CUG, che, si ritiene determinante ai fini di un quadro completo sui temi oggetto del confronto.

Obiettivo 1.5 - Inserimento delle persone con disabilità

La Direttiva 1/2019 del Ministro della Pubblica Amministrazione dispone le misure di sostegno per la gestione delle categorie protette nel pubblico impiego e ribadisce regole e necessità di ottemperare all'inserimento del personale con disabilità. La direttiva nel punto primo ribadisce il ruolo di garanzia per le pari opportunità, e di strumento di valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni del CUG.

Alla luce di tale Direttiva l'Agazia si sta adoperando affinché si dia attuazione alla direttiva, proprio attraverso l'assunzione di persone diversamente abili.

Sarebbe inoltre auspicabile, benché obbligatorio solo per le amministrazioni pubbliche con più di 200 dipendenti, prevedere la figura del responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità (articolo 39-ter del d.lgs. 165/2001).

OBIETTIVO 2. Promuovere una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata

Obiettivo 2.1 - Istituto del telelavoro

Si prende atto che nel 2021 a causa della proroga dello stato di emergenza sanitaria, l'istituto del telelavoro è stato trasformato in lavoro agile per tutti i lavoratori.

Nell'ambito dell'applicazione del decreto che prevede il rientro del personale in ufficio, in riferimento anche a quanto previsto nella circolare interna del 29/11/2021 n. 17558 e in applicazione del nuovo CCNL, l'Amministrazione sta ripristinando le modalità ordinarie di accesso al telelavoro, con la relativa individuazione delle linee di attività telelavorabili di ciascun ufficio e i relativi bandi per accedere alle posizioni disponibili, questo con la pubblicazione del bando per l'attivazione dei nuovi progetti con decorrenza 1.3.2022.

Obiettivo 2.2 - *Smartworking*

In questa fase transitoria, come già affermato in altra parte del presente documento, il personale svolge la propria attività alcuni giorni in presenza ed altri in lavoro agile, nelle more della adozione di un Regolamento *ad hoc*.

Quindi, in relazione all'adozione da parte di questa Amministrazione del Piano Organizzativo del Lavoro agile per l'anno 2021, (D.D.G. n. 14/2021) che ha previsto la possibilità di avvalersi di tale modalità lavorativa per almeno il 60% del personale, a decorrere dal 1 dicembre 2021 e nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile da definirsi ai sensi della legislazione vigente, l'accesso al lavoro agile può essere consentito su base volontaria sebbene non più in modalità semplificata e potrà essere autorizzato nel rispetto delle condizionalità previste dall'art.1, comma 3, lettera a) b) c) d) e) f) del Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione 8 ottobre 2021.

Attualmente, in attesa di una definizione legislativa chiara ed univoca, questa Amministrazione si impegna a favorire la partecipazione attiva del CUG alle attività della stessa, per realizzare, in modo collaborativo e propositivo, gli interessi che governano il buon funzionamento e l'imparzialità dell'organo amministrativo che non possono prescindere dall'intervento del CUG.

Obiettivo 2.3 - Benessere organizzativo

Oltre all'adozione di servizi di supporto alla famiglia mediante convenzioni con asili-nido, scuole di infanzia e servizi di sostegno per i periodi di chiusura scolastica, questa Amministrazione al fine agevolare il benessere organizzativo, sta valutando la proposta di stipulare convenzioni sanitarie, di trasporto agevolato, culturali e sportive.

Così come per contenere l'emergenza sanitaria ancora in atto, l'Amministrazione ha provveduto a attuare tutte le iniziative necessarie a garanzia dei lavoratori presenti in sede, dando seguito a quanto disposto nel protocollo interno per l'emergenza Covid.

L'Amministrazione raccogliendo l'invito del CUG si sta attivando affinché si possa procedere con l'acquisto di tamponi antigenici o in alternativa stipulando una convenzione con una struttura sanitaria esterna sia per il tampone antigenico che per quello molecolare, nell'eventualità che il contatto avvenga presso la sede di lavoro.

Tale attività, al momento è stata sospesa in base alla evoluzione della situazione epidemiologica e in attesa di una eventuale novella normativa in materia, nonché di nuove eventuali indicazioni e linee guida da parte delle Autorità.

OBIETTIVO 3. Promuovere in tutte le articolazioni dell'Amministrazione e nel personale la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.

Obiettivo 3.1 - Promuovere la cultura di genere

Al fine di promuovere la cultura di genere, si ritiene importante proporre azioni informative e culturali destinate al personale attinenti al *mainstreaming gender* e alla lotta contro la discriminazione e la violenza nei luoghi di lavoro con il coinvolgimento del partenariato economico e sociale di questa Amministrazione.

Si ritiene che l'adempimento relativo all'indagine sul benessere organizzativo tramite questionario non debba ritenersi concluso.

L'Amministrazione, a riguardo, accoglie favorevolmente la disponibilità del CUG a collaborare nella condivisione delle elaborazioni già realizzate e a sottoporre un nuovo, e evidentemente più attuale, questionario al personale.

Premessa

Il Piano della performance (art. 10 c. 1 lett. a d.lgs. 150/2009) è un documento programmatico triennale definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica (linee guida n. 1/2017).

In occasione dello sviluppo del Piano Triennale 2022-2024 l'Agenzia ha adottato una modalità di rappresentazione dell'attività, degli obiettivi e dei relativi indicatori allo scopo di offrire un quadro programmatico che renda coerente quanto rappresentato nel Piano Triennale con il processo di misurazione della performance dei dirigenti e del personale contenuto nel Piano di Valutazione della Performance.

Si è scelto, quindi, di elaborare due documenti complementari, tarati sulle rispettive esigenze e su quanto previsto dai rispettivi ambiti e finalità.

Tale impostazione trae origine anche dai diversi destinatari dei due documenti: il Piano Triennale definisce gli obiettivi strategici dell'Ente e li declina operativamente in capo al Direttore Generale che, a sua volta, in un processo di negoziazione circolare li attribuisce ai Direttori di area e ai Dirigenti, cristallizzandoli nel Piano della Performance.

Tale articolazione è funzionale a consentire sia al Dipartimento per la Coesione che al Direttore Generale e Direttori di Area dell'Agenzia per la Coesione un quadro più completo e significativo dell'agire dell'Agenzia, dando modo di intervenire opportunamente laddove si riscontrassero scostamenti rispetto alle attese iniziali.

Dal lato della modalità di verifica dei risultati, l'azione dell'Agenzia si articola su tre ambiti principali:

- il monitoraggio strategico della *mission* istituzionale e degli obiettivi del piano triennale;
- il monitoraggio della performance;
- il monitoraggio economico-finanziario.

Dal punto di vista dei contenuti, il Piano - oltre a fornire una rappresentazione generale dell'Agenzia e del contesto in cui opera e ad assicurare la corretta rispondenza con quanto definito dal PIAO e dal Piano delle Azioni positive elaborato dal CUG - declina gli obiettivi finali ed intermedi, le risorse attribuite, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Da un punto di vista operativo, il Piano della Performance non è soggetto a un monitoraggio periodico ma a una gestione continuativa degli obiettivi in corso d'anno da parte dei rispettivi dirigenti.

In tal senso, il legame strutturale esistente tra il Piano Triennale e il Piano della Performance fa sì che eventuali rimodulazioni degli obiettivi del primo si riflettano sul secondo, il quale, tenuto conto della sua connotazione più operativa, e ferma restando la coerenza con il Piano Triennale, può essere anche oggetto di revisioni degli obiettivi entro e non oltre il 30 novembre - come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in vigore - a seguito di nuovi indirizzi dell'autorità politica e qualora sia comunque necessario per dare più efficace attuazione ad indirizzi già impartiti o per obiettivi mutamenti nelle condizioni di contesto.

1. Presentazione dell'Amministrazione

1.1 Istituzione e quadro normativo

L'Agenzia per la coesione territoriale è stata istituita² per assicurare le finalità dell'art.119, comma 5, della Costituzione e rafforzare l'azione di programmazione, coordinamento, sorveglianza e sostegno della Politica di coesione, con l'attribuzione delle competenze³ di seguito sinteticamente riportate:

- assicura la sorveglianza, il monitoraggio e il controllo di tutti i programmi operativi e di tutti gli interventi della Politica di coesione, anche attraverso specifiche attività di valutazione e verifica, in raccordo con le Amministrazioni competenti, ferme restando le funzioni attribuite alla Ragioneria generale dello Stato;
- assicura il supporto alle attività della Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- vigila, nel rispetto delle competenze delle singole amministrazioni pubbliche, sull'attuazione dei programmi europei o nazionali e sulla realizzazione dei progetti che utilizzino risorse della Politica di coesione;
- fornisce assistenza tecnica alle amministrazioni, centrali e regionali, definire gli standard e le istruzioni operative e svolgere attività di formazione del personale delle amministrazioni che gestiscono programmi europei o nazionali;
- sostiene la realizzazione dei programmi con azioni di accompagnamento alle amministrazioni titolari, promuovendo il ricorso ai contratti istituzionali di sviluppo e l'attivazione dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo per l'impresa – INVITALIA Spa in qualità di centrale di committenza;
- propone le necessarie misure di accelerazione degli interventi ai sensi dell'articolo 3, comma 3, del decreto legislativo 31 maggio 2011 n. 88 e dare attuazione alle determinazioni adottate in base agli articoli 3 e 6, comma 6, del medesimo decreto;
- promuove, nel rispetto delle competenze delle singole amministrazioni pubbliche, il miglioramento della qualità, della tempestività, dell'efficacia e della trasparenza delle attività di programmazione e attuazione degli interventi;
- può assumere le funzioni dirette di autorità di gestione di programmi finanziati con le risorse della Politica di coesione e per la conduzione di specifici progetti, nonché avvalendosi a tal fine , nelle ipotesi richiamate afferenti il ricorso ad INVITALIA spa, dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa – INVITALIA spa.

E' inoltre affidato all'Agenzia il compito di riclassificare gli attuali documenti programmatori e degli interventi per la realizzazione di un unico Piano operativo, Piano sviluppo e coesione, per migliorare il coordinamento e la qualità degli interventi infrastrutturali finanziati con le risorse

² Decreto legge n. 101 del 31 agosto 2013, convertito con modificazioni dalla legge n. 125 del 30 ottobre 2013.

³ Come modificate dalla legge 9 agosto 2018, n. 97, di conversione del decreto legge n. 86 del 12 luglio 2018.

nazionali destinate alle politiche di coesione e accelerare la realizzazione e la spesa⁴.

Il DPCM del 26 settembre 2019 ha attribuito al Ministro per il sud e la coesione territoriale, quale autorità politica per la coesione, la delega dell'esercizio delle funzioni di coordinamento, indirizzo, promozione d'iniziativa, anche normative, vigilanza e verifica, nonché ogni altra funzione attribuita dalle vigenti disposizioni al Presidente del Consiglio dei ministri o al Ministro delegato per la coesione territoriale e il Mezzogiorno, relativamente alla materia delle politiche per la coesione territoriale e per gli interventi finalizzati allo sviluppo del Mezzogiorno, con specifico rimando alle funzioni recate dalle disposizioni elencate dall'articolo 5 del citato DPCM.

Il 14 febbraio 2020, il Ministro per il sud e la coesione territoriale ha presentato il "Piano sud 2030", che assegna all'Agenzia un ruolo più incisivo a sostegno dello sviluppo nelle aree del Mezzogiorno, a partire da un progetto di "rigenerazione amministrativa" che possa assicurare qualità ed efficacia alle politiche di coesione.

Il quadro normativo relativo all'organizzazione e al funzionamento dell'Agenzia è riportato nel riquadro che segue.

Organizzazione e funzionamento dell'Agenzia per la Coesione territoriale: quadro normativo

- DPCM del 9 luglio 2014 di approvazione dello Statuto dell'Agenzia, che riconosce alla medesima, personalità giuridica, autonomia organizzativa, contabile e di bilancio sottoponendola alla vigilanza dell'autorità politica delegata per la coesione;
- DPCM 19 novembre 2014 concernente la riorganizzazione del Nucleo tecnico di valutazione e verifica degli investimenti pubblici;
- DPCM 23 maggio 2018, Rinnovo del Collegio dei Revisori dell'Agenzia per la Coesione Territoriale;
- DPCM 23 maggio 2018, Costituzione del Comitato Direttivo dell'Agenzia per la Coesione Territoriale;
- DPCM 15 dicembre 2014, Modifiche al DPCM 1 ottobre 2012, recante l'ordinamento delle strutture generali della Presidenza del Consiglio dei ministri che prevede l'introduzione dell'articolo 24-bis, concernente il Dipartimento per le politiche di coesione;
- DPCM 15 dicembre 2014, Trasferimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali del Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica alla Presidenza del Consiglio dei ministri e all'Agenzia per la coesione territoriale;

⁴ Cfr. art. 44 del Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34, così come modificato dalla legge di conversione 28 giugno 2019, n. 58 recante: "Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi".

- DPCM 15 dicembre 2014, Disciplina dei compiti e delle attività del Dipartimento per le politiche di coesione;
- DPCM 7 agosto 2015, Regolamento di organizzazione dell’Agenzia per la coesione territoriale;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 29 del 06 luglio 2015;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 47 del 15 ottobre 2015, Regolamento di articolazione degli Uffici dirigenziali di seconda fascia;
- DPCM 7 agosto 2015, Regolamento di contabilità dell’Agenzia per la coesione territoriale;
- Regolamento relativo all’acquisizione di beni e servizi di importo inferiore alle soglie comunitarie;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 30 del 22 febbraio 2018, Regolamento di organizzazione interna del NUVEC;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 74 del 24 aprile 2018, Costituzione “Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 95 del 25 maggio 2018, Adozione “Regolamento per l’utilizzo degli strumenti informatici”;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 107 dell’8 giugno 2018, adozione “Regolamento per il conferimento degli incarichi di lavoro autonomo”;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 58 dell’11 novembre 2015, Direttiva in tema di conferimento degli incarichi dirigenziali generali;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 60 del 12 novembre 2015, Direttiva in tema di conferimento degli incarichi dirigenziali non generali;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 61 del 13 novembre 2015, Graduazione degli uffici di II fascia dell’Agenzia per la coesione territoriale;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 163 del 29 agosto 2018, Approvazione modifiche al Sistema di misurazione e valutazione della performance dell’Agenzia per la coesione territoriale;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 58 dell’11 aprile 2018, Assegnazione degli obiettivi operativi definiti per l’anno 2018 nel Piano Triennale 2018-2020 e degli obiettivi economico gestionali alle strutture dell’Agenzia;

- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 14 del 16 gennaio 2017, Codice di comportamento e Carta dei valori dei dipendenti dell’Agenzia per la coesione territoriale;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 70 del 24 aprile 2018, Codice disciplinare e uffici competenti in materia dei dipendenti dell’Agenzia per la coesione territoriale;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 117 del 26 giugno 2019, Designazione del responsabile della redazione del programma biennale degli acquisti di forniture e servizi e referente unico per la BDAP;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 176 del 24 settembre 2019 Nomina del Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 203 del 18 novembre 2019 Relazione sulla performance 2019;
- Decreto del Direttore generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n. 87 del 6 maggio 2019 di organizzazione del Nucleo di Verifica e Controllo (NUVEC) che sostituisce il n. 30 del 22 febbraio 2018;
- D.P.C.M. 31 marzo 2021, registrato dalla Corte dei Conti in data 13 aprile 2021, di conferimento dell’incarico di Direttore Generale dell’Agenzia per la Coesione Territoriale al Dott. Paolo Esposito per la durata di un triennio a decorrere dal 31 marzo 2021;
- Decreto-legge 10 settembre 2021, n. 121, convertito con modificazioni dalla legge 9 novembre 2021, n. 156, art. 12 e art.15,
- GU Serie Generale n.265 del 06-11-2021 DECRETO-LEGGE 6 novembre 2021, n. 152 Disposizioni urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose. (Entrata in vigore del provvedimento: 07/11/2021);
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale n.174 del 20 maggio 2022, di nomina del Responsabile della protezione dei dati (RPD);
- Decreto Legge 77/2021 “Governance del PNRR e semplificazioni”, il cui art. 60 introduce il potere sostitutivo dell’Agenzia in attuazione dei progetti realizzati nell’ambito del PNRR;
- Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80 - Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia. (Entrata in vigore del provvedimento: 10/06/2021. Convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 (in S.O. n. 28, relativo alla G.U. 7/8/2021, n. 188);

- Legge 29 giugno 2022, n. 79. Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, recante ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR);
- Decreto del Direttore generale dell’Agenzia per la Coesione territoriale n.69/2022 di attivazione del progetto complesso “Supporto ZES” di cui al Decreto legge 20 giugno 2017 n. 91;
- Decreto Direttore generale n. 94/2022 che sostituisce il Decreto Direttore generale n. 278/2021 – di adozione del Piano della Performance 2021 – 2023;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale numero 120/2022 di Adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione corruzione e misure per la trasparenza e l’integrità 2022-2024;
- Decreto del Direttore Generale dell’Agenzia per la coesione territoriale numero 125/2022 di Adozione Piano Triennale delle Azioni Positive 2022-2024 dell’Agenzia per la Coesione territoriale;
- Decreto n. 245/2022 – Nomina componente monocratico dell’Organismo indipendente di valutazione (OIV) della performance dell’Agenzia per la Coesione Territoriale;
- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 22 luglio 2022 – Autorizzazioni ad assumere personale.

Nel quadro normativo nazionale rientra il complesso delle norme settoriali che afferiscono all’attuazione degli interventi cofinanziati e degli interventi finanziati con risorse nazionali, conseguenti alla scelta di programmazione unitaria delle risorse destinate alla coesione, nonché dalle delibere del CIPE. Ad esse si aggiungono le disposizioni disciplinate dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” e successive modificazioni ed integrazioni, e dai decreti e provvedimenti normativi ad essa collegati⁶.

I regolamenti comunitari, le decisioni⁷ e le altre disposizioni recate da raccomandazioni o pareri completano il quadro entro il quale si articola l’attività dell’Agenzia in relazione alla sua mission istituzionale⁸.

Nell’anno di redazione del presente Piano, l’intera nazione sta continuando ad affrontare la situazione di emergenza derivante dalla diffusione dell’epidemia da COVID-19. Pertanto, gli

⁶ Con decreto direttoriale numero 120 del 12 aprile 2022 è stato approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e misure per la trasparenza e l’integrità 2022-2024, pubblicato sul sito al link <https://www.agenziacoesione.gov.it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>

⁷ L’Accordo di Partenariato, approvato dalla Commissione Europea il 29 ottobre 2014 e successivamente modificato con la decisione di esecuzione C(2018)598 final, rappresenta la cornice programmatica per gli interventi cofinanziati nel periodo di programmazione 2014-20.

⁸ Nell’attuale ciclo di programmazione 2014-20 l’entità delle risorse destinate alla coesione supera i 110 miliardi di euro, di cui il 40 per cento proviene da apporti comunitari, integrati da risorse di cofinanziamento nazionale, fondi integrativi e complementari, e dal Fondo di sviluppo e coesione, istituito dall’art.1 , co 703, della legge di stabilità per il 2015 (legge numero 190 del 23 dicembre 2014).

Nell’attuale ciclo di programmazione 2014-20 l’entità delle risorse destinate alla coesione supera i 110 miliardi di euro, di cui il 40 per cento proviene da apporti comunitari, integrati da risorse di cofinanziamento nazionale, fondi integrativi e complementari, e dal Fondo di sviluppo e coesione, istituito dall’art.1 , co 703, della legge di stabilità per il 2015 (legge numero 190 del 23 dicembre 2014).

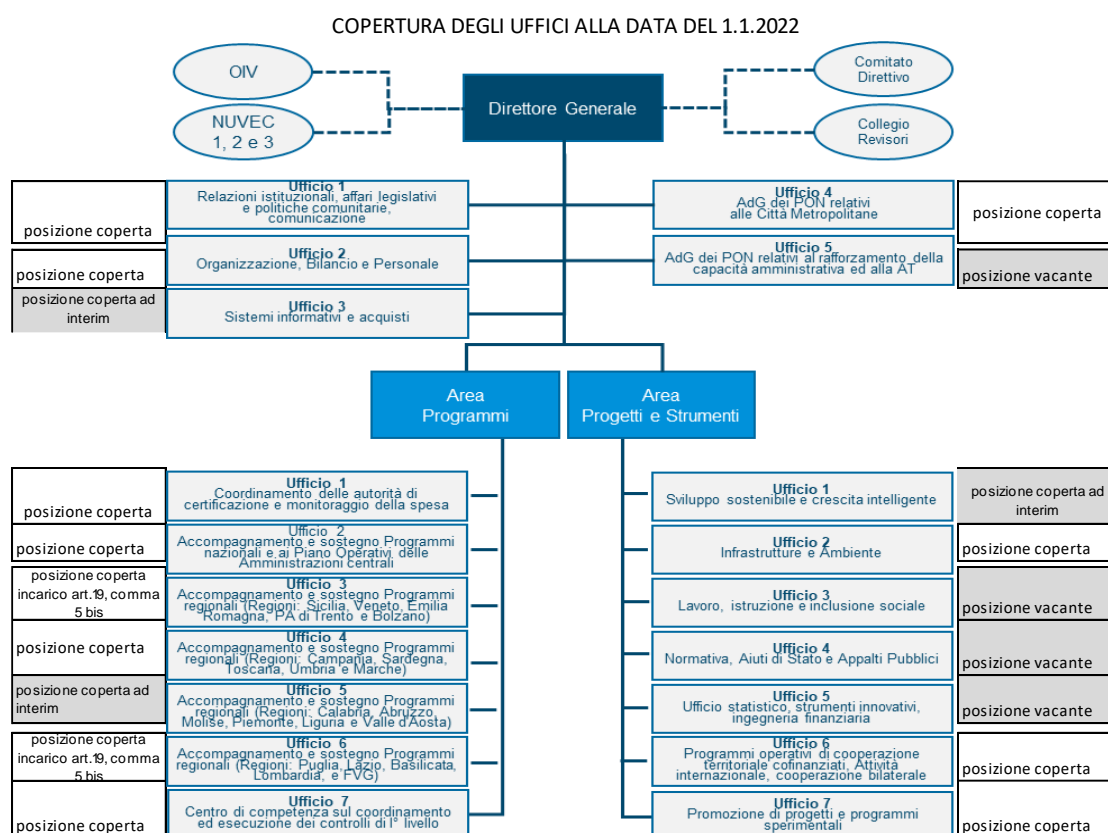
obiettivi e le attività dell’Agenzia possono subire modificazioni, anche temporanee, in seguito all’adozione di misure normative d’emergenza nazionali ed internazionali.

1.2 La dotazione organica e l’articolazione degli uffici

Ai sensi del Regolamento di organizzazione 9, l’Agenzia si articola in due Aree di livello dirigenziale generale, 19 Uffici di livello dirigenziale non generale, di cui 5 Uffici di Staff.

Le due Aree di livello dirigenziale generale si identificano nell’Area Programmi e Procedure e nell’Area Progetti e Strumenti. Alle dirette dipendenze del Direttore Generale opera il Nucleo di verifica e controllo NUVEC, costituito da non più di trenta Componenti, scelti anche tra il personale estraneo alla P.A. La dotazione organica, nelle articolazioni “area dirigenziale” e “aree funzionali” è di seguito rappresentata.

Area dirigenziale. La rappresentazione della copertura degli uffici dirigenziali di livello non generale evidenzia lo stato di sofferenza organica in cui versa l’Agenzia:



La dotazione organica dirigenziale prevede n.2 posizioni di livello generale e n.19 posizioni di livello non generale. Attualmente le 19 posizioni di seconda fascia previste nella dotazione organica risultano coperte da n. 12 incarichi, il cui valore finanziario -circoscritto al solo trattamento di parte fissa- è rappresentato nella tabella che segue:

⁹ D.P.C.M. del 7 agosto 2015.

Dirigenti	FASCIA	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo Stato	Unità in servizio al 1.1.2022	VALORE FINANZIARIO PERSONALE DIRIGENZIALE
	PRIMA	53.439,57	374,04	4.506,74	58.587,59	14.178,20	3.327,78	4.979,95	81.073,51	2	162.147,01
	SECONDA	41.779,17	292,44	3.523,38	45.803,91	11.084,55	2.601,66	3.893,33	63.383,45	12*	760.601,41
	* n.2 unità sono a tempo determinato										922.748,42

Fonte: Agenzia per la Coesione Territoriale – Ufficio 2 di Staff

Tenuto conto che a seguito dei recenti interventi normativi l’Agenzia per la Coesione Territoriale è stata chiamata a raggiungere ulteriori obiettivi e che il triennio 2022-24 rappresenta un periodo delicato sia per l’avvio della fase attuativa del ciclo di programmazione europea 2021-2027, sia per il ruolo di responsabilità attribuito all’Agenzia rispetto alla valorizzazione degli strumenti di policy orientati allo sviluppo locale e agli interventi PNRR, si rende necessario ed urgente proseguire l’attività di rafforzamento dell’operatività dell’Agenzia. A ciò potrà sicuramente contribuire quanto previsto dal D.L. 80/2021 “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia*”, convertito con modificazioni con legge n.113/2021, che introdotto la possibilità di conferire incarichi dirigenziali temporanei ai sensi dell’art. 19, comma 6, del D.Lgs.165/2001 a soggetti esterni all’Amministrazione, derogando, fino a raddoppiarli, i limiti percentuali attualmente previsti dalla legge. Tale deroga è consentita solo in quanto funzionale alla copertura delle posizioni dirigenziali vacanti relative a compiti strettamente e direttamente funzionali all’attuazione degli interventi del PNRR. La copertura degli uffici con incarichi dirigenziali ai sensi dell’art.19, comma 5 bis, del D.Lgs. 165/2001, invece, non è più soggetta al limite percentuale previsto anteriormente al richiamato intervento legislativo.

Aree funzionali. La dotazione organica del personale delle aree funzionali è determinata in complessive n. 179 unità.

La tabella che segue rappresenta l’organigramma dell’Agenzia che, in riferimento a ciascuna Area di inquadramento, aggiorna al 1° gennaio 2022 la consistenza numerica del personale non dirigenziale e la relativa spesa di parte fissa. Alla spesa sotto indicata si aggiunge quella per il personale in comando IN (rimborsi annuali) e quella per il personale in comando OUT presso gli Uffici della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

AREE/CATEGORIE/QUALIFICHE	Fasce economiche	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo Stato	Unità in dotazione organica	Unità in servizio	VALORE FINANZIARIO UNITA' IN SERVIZIO
Area III	F1	23.299,78	1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	88	71	2.492.367,52
Area II	F1	19.202,04	1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,01	82	58	1.677.940,78
Area I	F1	18.243,61	1.527,90	19.862,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02	9	7	192.402,13
								TOTALE	179	136	4.362.710,43

Personale dell'Amministrazione in servizio presso altre Amministrazioni/aspettativa/fuori ruolo

	Dir. 1	Dir. 2 [^]	AREA 3 [^]	AREA 2 [^]	AREA 1 [^]	TOTALE
comandi out	0	0	8	5	1	14
aspettativa	0	2	3	0	0	5
fuori ruolo NUVEC	0	0	2	0	0	2
	0	2	13	5	1	21

Fonte: Agenzia per la Coesione Territoriale – Ufficio 2 di Staff

Negli ultimi decenni, attraverso numerosi strumenti di contenimento della spesa (limitazioni nel turn-over) che hanno operato in modo lineare su tutte le PA, pur risultando efficaci sotto il profilo della riduzione della spesa, hanno determinato un indebolimento del capitale umano in ogni amministrazione: infatti, il contenimento è stato ottenuto mediante “vincoli lineari” sul turn-over, che hanno operato indipendentemente dai fabbisogni, con conseguenze quali: aumento dell'età media, incremento del digital-divide, obsolescenza delle professioni ecc..

Gli effetti delle cessazioni di personale a tempo indeterminato dei ruoli dell'Agenzia, intercorse nell'anno 2021, si potranno utilizzare, in termini di accumulo della facoltà assunzionali dell'Agenzia, a decorrere dall'anno 2022.

Nel corso del 2022 è previsto l'inserimento di ulteriori 4 funzionari a tempo determinato che saranno destinati a sostegno delle amministrazioni impegnate nell'attuazione del PNRR che si aggiungono alle n. 11 unità specializzate nella politica di coesione, selezionate nell'ambito del piano di rigenerazione amministrativa delle regioni del Sud (bando tecnici SUD).

Le attività di rafforzamento proseguiranno nel corso del 2022 attraverso le seguenti azioni:

- Nuove assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste a legislazione vigente, previa richiesta di provvedimenti autorizzatori; in tale ambito saranno altresì riservate ulteriori posizioni di lavoro al personale interno di ruolo per le progressioni verticali ai sensi dell'art. 22, comma 15 del d.lgs. n. 75/2017, come modificato dall'art. 1, comma 1-ter del D.L. n. 162/2019 (Milleproroghe 2020) e dalla Legge 6 agosto 2021 n.113. Sono previsti, a tal fine, percorsi di crescita per il personale di ruolo nell'ambito dei quali saranno valorizzate non soltanto le conoscenze tecniche ma anche le competenze di carattere trasversale (manageriale, gestionale ecc.) che il dipendente abbia maturato durante la propria attività;
- Processi di mobilità volontaria esterna ai sensi dell'art. 30 del D.lgs 165/2021 per il trasferimento nei ruoli dell'Agenzia del personale in servizio in posizione di comando. Per quanto attiene al reclutamento mediante mobilità, si ricorda che – fatta salva la disponibilità dei relativi posti - non sussistono limiti quantitativi imposti da norme di legge.

- Acquisizione di ulteriori unità in comando da altre amministrazioni.
- Istituzione della cd “Quarta Area” delle elevate professionalità, introdotta dall’articolo 3, comma 3, del decreto “reclutamento” n. 80/2021 e poi prevista nell’ambito del nuovo contratto nazionale del comparto Funzioni centrali con copertura finanziaria a valere sui residui dei budget assunzionali;
- Concorsi per la qualifica di dirigente di II fascia secondo le nuove modalità introdotte dalla Legge n.113/2021: una quota del 70% dei posti a concorso sarà riservata agli esterni (fino ad almeno il 50% si attingerà dal corso-concorso bandito dalla Scuola nazionale dell’amministrazione). Una quota del 30% sarà invece riservata agli interni che abbiano maturato almeno cinque anni di servizio nell’area o categoria apicale oppure siano in possesso del titolo di dottore di ricerca. Il personale verrà selezionato attraverso procedure comparative bandite dalla SNA che tengano conto della valutazione conseguita nell’attività svolta e che servano a valutare capacità, attitudini e motivazioni.
- Procedure di progressione economica alla fascia immediatamente superiore secondo le nuove regole previste in sede di rinnovo del CCNL Comparto Funzioni Centrali.

1.3 Il quadro economico-finanziario

L’art. 1 dello Statuto stabilisce che l’Agenzia è dotata di autonomia organizzativa, contabile e di bilancio disciplinata, come previsto dall’art. 12 mediante un apposito Regolamento di Contabilità approvato con DPCM 7 agosto 2015 e redatto secondo i principi civilistici.

La predisposizione del budget economico pluriennale e annuale (artt. 6 e 7 del Regolamento) è predisposto “... in coerenza alle strategie delineate nel Piano Pluriennale approvato dall’autorità politica di riferimento ...” ed “... aggiornato annualmente in occasione della presentazione del budget economico annuale”. L’elaborazione del *budget* è accompagnata da una Relazione Illustrativa che individua gli obiettivi attesi dall’attività dell’Agenzia definendo le risorse economiche funzionali allo sviluppo dei singoli target. Sulla base dell’andamento della gestione, e coerentemente con quanto evidenziato relativamente al processo di elaborazione del Piano triennale e di quello della Performance, il Direttore Generale durante il corso dell’esercizio può operare delle revisioni al budget economico annuale.

Il bilancio di esercizio illustra i risultati di gestione conseguiti nel corso dell’esercizio finanziario di riferimento che, illustrato al Comitato Direttivo, esaminato dal Collegio dei Revisori verrà quindi trasmesso all’autorità politica competente.

Il quadro delle risorse finanziarie assegnate all’Agenzia si riferisce principalmente al contributo dallo Stato per il funzionamento della stessa, come previsto inizialmente dal DPCM del 15 dicembre 2014 “Trasferimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali del Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica alla Presidenza del Consiglio dei ministri ed all’Agenzia per la coesione territoriale”, e riscontrabile nel bilancio dello Stato ai capitoli 2500, 2502 e 2503. Si tratta delle risorse destinate alle spese obbligatorie e di funzionamento dell’Agenzia e del Nucleo di Verifica e Controllo (NUVEC), trasferite secondo le regole della Ragioneria Generale dello Stato.

Le principali voci di costo dell’Agenzia previste per l’esercizio 2022 sono riferibili a:

- servizi, comprensivi anche dei compensi ai componenti del NUVEC;
- personale dipendente;
- fitti passivi per la locazione dell’immobile in via Sicilia.

Le risorse trasferite all’Agenzia nell’ambito della Legge di Bilancio 2022 (L. 234/2021), tenuto conto degli stanziamenti previsti per l’anno 2022, ammontano complessivamente a € 23.967.975 euro. Per le annualità successive al 2022 sono prevedibili modifiche del fabbisogno finanziario, in quanto stanziamento per gli anni successivi aumenta (€ 28.367.975 per il 2023 e € 32.767.975 per il 2024).

Le previsioni di spesa complessiva per l’anno 2022, in termini di cassa, si riferiscono solo ai pagamenti relativi ai debiti maturati nell’esercizio e sono articolate per missioni e programmi secondo le modalità previste dall’articolo 9 comma 3 del decreto del Ministero dell’economia e delle finanze del 27 marzo 2013. Di seguito si riporta il prospetto per missioni e programmi di cui all’Allegato 2 del D.M. 27 marzo 2013. Tale prospetto è da ritenersi idoneo a rappresentare le annualità 2022 e 2023, *ceteris paribus*.

Dal punto di vista puramente contabile, l’Agenzia dispone per l’anno 2022 anche delle voci di entrata riguardanti le sterilizzazioni degli ammortamenti dei cespiti acquistati dall’Agenzia con fonti di finanziamento diverse dal trasferimento corrente dello Stato, con particolare riferimento alle risorse disponibili nell’ambito dei Programmi Operativi Nazionali di cui è titolare, fondo di rotazione MEF – IGRUE 10.

Nel Budget Economico 2022 – 2024 le sterilizzazioni ammontano ad € 1.021.000,00.

Il totale del Valore della Produzione per l’anno 2022 si assesta, quindi, ad € 24.989.000,00.

Si evidenzia che l’Agenzia potrà fare riferimento alle risorse disponibili nell’ambito dei Programmi Operativi di cui è titolare per finanziare, laddove possibile e nel rispetto delle regole di ammissibilità e di certificazione delle spese, gli investimenti per lo sviluppo e o l’evoluzione di sistemi informatici compatibili con gli obiettivi dei citati programmi. Gli investimenti informatici ad oggi prevedibili e di cui è stata già verificata la compatibilità in termini di finalità con gli obiettivi dei programmi di riferimento sono pari a € 2.158.545,00.

¹⁰ Come previsto dal DPCM del 15 dicembre 2014, le risorse derivanti dal finanziamento corrente dello Stato non possono essere utilizzate dall’Agenzia per effettuare investimenti.

Il procedimento di sterilizzazione si rende necessario al fine di annullare l’effetto sul bilancio degli ammortamenti (che sono rilevati tra i costi di esercizio) dei cespiti acquistati con contributi differenti da quelli afferenti alla rimessa ordinaria.

Articolazione secondo la struttura per missioni, programmi e gruppi COFOG secondo i criteri individuati dal DPCM adottato ai sensi dell'art. 11, comma 1, lett. a) del D. Lgs. del 31 maggio 2011 n.91					
Missione 28 - "SVILUPPO E RIEQUILIBRIO TERRITORIALE"		Missione 82 "SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE"		Missione 99 "SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO"	
Prog. 004 - Sostegno alle politiche nazionali e comunitarie rivolte a promuovere la crescita ed il superamento degli squilibri socio-economici territoriali		Prog. 002 - Indirizzo politico		Prog. 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	
Prog. 001 - Servizi per conto terzi e Partite di giro					
COFOG 4.1 "AFFARI ECONOMICI - AFFARI GENERALI ECONOMICI, COMMERCIALI E DEL LAVORO"		COFOG 4.1 "AFFARI ECONOMICI - AFFARI GENERALI ECONOMICI, COMMERCIALI E DEL LAVORO"		COFOG 4.1 "AFFARI ECONOMICI - AFFARI GENERALI ECONOMICI, COMMERCIALI E DEL LAVORO"	
COFOG 4.1 "AFFARI ECONOMICI - AFFARI GENERALI ECONOMICI, COMMERCIALI E DEL LAVORO"		COFOG 4.1 "AFFARI ECONOMICI - AFFARI GENERALI ECONOMICI, COMMERCIALI E DEL LAVORO"		COFOG 4.1 "AFFARI ECONOMICI - AFFARI GENERALI ECONOMICI, COMMERCIALI E DEL LAVORO"	
					TOTALE
					TOTALE SPESE BDG 2022
					Importi in €
I	SPESE CORRENTI	29.018.000	300.000	20.000	29.968.000
II	REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	11.954.000			11.954.000
III	ATTRIBUZIONI LORDE	9.180.000			9.180.000
III	CONTRIBUTI SOCIALI A CARICO DELL'ENTE	2.778.000			2.778.000
II	IMPOSTE E TASSE A CARICO DELL'ENTE	1.118.000			1.118.000
II	IMPOSTE, TASSE A CARICO DELL'ENTE	1.118.000			1.118.000
II	ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	9.894.000	330.000	20.000	10.344.000
III	ACQUISTO DI BENI NON SANITARI	50.000			50.000
III	ACQUISTO DI BENI SANITARI				
III	ACQUISTO DI SERVIZI NON SANITARI	9.900.000	330.000	20.000	10.250.000
III	ACQUISTO DI SERVIZI SANITARI E SOCIO ASSISTENZIALI	40.000			40.000
II	ALTRE SPESE CORRENTI	540.000			540.000
III	FONDI DI RISERVA E ALTRI ACCANTONAMENTI	340.000			340.000
III	ALTRE SPESE CORRENTI n.a.s.	200.000			200.000
I	SPESA IN CONTO CAPITALE	2.158.545			2.158.545
II	INVESTIMENTI FISILI LONGI E ACQUISTO DI TERRENI				
III	BENI MATERIALI				
III	BENI IMMATERIALI	2.158.545			2.158.545
I	USCITE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO			3.228.660	3.228.660
II	USCITE PER PARTITE DI GIRO				
III	VERSAMENTI DI RITENUTE SU REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE			3.228.660	3.228.660

29.355.205

Fonte: Agenzia per la Coesione Territoriale, Ufficio 2 di Staff - Organizzazione, Bilancio e Personale

1.4 Il quadro delle risorse finanziarie assegnate e dell'organico

L'Agenzia si avvale del servizio di tesoreria unica, in attuazione di quanto previsto dalla legge 29 ottobre 1984, n.720, gestito per mezzo di un istituto cassiere, selezionato secondo procedure di evidenza pubblica ai sensi del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 e s.m.i.

Attraverso il predetto servizio di tesoreria sono pertanto gestiti i fondi assegnati all'Agenzia come risultanti dal Decreto di ripartizione dei capitoli per l'anno finanziario 2022 e triennio 2022-2024 (Volume I), alla sezione ripartizione in capitoli – piani gestionali del bilancio di previsione dello Stato, tabella 02 del Ministero dell'economia e delle finanze, foglio 135/136 di 171, da cui è estratta la tabella seguente:

Tipologia di spesa	2022	2023	2024
Spese per il personale e di funzionamento	19.902.914	24.302.914	28.702.914
Spese per i Compensi dei Componenti NUVEC e del funzionamento del Nucleo	4.065.061	4.065.061	4.065.061
TOTALE	23.967.975	28.367.975	32.767.975

Fonte: Agenzia per la Coesione Territoriale, Ufficio 2 di Staff - Organizzazione, Bilancio e Personale

Il fabbisogno finanziario dell'Agenzia per il 2022, tenuto conto anche dei trasferimenti e delle stime sopra richiamati, è riportato nella proposta di budget economico per l'esercizio 2022, ammonta complessivamente a 24.989.000 euro ed è riferito prevalentemente ai trasferimenti per la copertura delle spese del personale e di funzionamento (23.968.000 euro) e alle quote dei contributi in conto capitale imputati all'esercizio (1.021.000 euro).

2. La pianificazione triennale

La pianificazione triennale definisce l'orientamento dell'azione dell'Agenzia sulla base degli indirizzi dell'Autorità politica tradotti nel Piano Triennale in obiettivi strategici ed operativi.

Il Piano Triennale 2022-24 evidenzia una fase di discontinuità, sia strategico che organizzativo ed operativo, della struttura. Le evoluzioni normative che hanno riguardato, negli ultimi anni, le politiche di coesione, soprattutto in relazione alla governance e alla necessità di presidiare maggiormente l'attuazione, al fine di garantire il raggiungimento dei risultati previsti, hanno comportato una graduale ma continua rivisitazione dei compiti e delle responsabilità affidati all'Agenzia per la coesione territoriale.

Nella stessa prospettiva, uno spartiacque significativo è stato rappresentato, a livello di contesto, dalla crisi sociale ed economica determinatasi a seguito dell'insorgere della pandemia da Covid-19 e dalle misure intraprese sia a livello nazionale sia a livello comunitario, per contrastare gli effetti negativi sul tessuto economico e produttivo e pensare a nuove forme di sviluppo.

L’Agenzia, in questo scenario complesso di crisi multisetoriale e di ricerca di nuove soluzioni e modalità programmatiche, grazie ad un contesto di costruttiva concertazione con gli organi di governo nazionale ed europeo, e con le Amministrazioni regionali e locali, è riuscita a rappresentare il punto di incontro tra le istanze espresse a tutti i livelli, a favore di una visione unitaria dello sviluppo del Paese e delle priorità di *policy*.

Rispetto alle iniziali competenze attribuite all’Agenzia dalla norma istitutiva del 2013, già la legge 9 agosto 2018 n. 97 ha provveduto ad un riordino, individuando la struttura quale organo di cui il Ministro competente si avvale, tra le altre attività, nei rapporti con le istituzioni dell’Unione Europea per la definizione delle politiche di sviluppo regionale e di verifica della loro realizzazione. L’Agenzia può, inoltre, promuovere, nel rispetto delle competenze delle singole amministrazioni pubbliche, il miglioramento della qualità, della tempestività, dell’efficacia e della trasparenza delle attività di programmazione e attuazione degli interventi. Con la previsione dell’art. 60 del D.L. 77/2021 “Governance del PNRR e semplificazioni” è stato infine ridefinito il potere sostitutivo dell’Agenzia in caso di inadempienze o ritardi che possano determinare rischi di defianziamento nell’utilizzo dei Fondi strutturali europei. In coerenza con la sua missione, l’Agenzia può assumere le funzioni di soggetto attuatore, avvalendosi di una centrale di committenza ai fini dell’effettiva realizzazione degli interventi.

In questa prospettiva, nel corso del 2021, l’Agenzia, su impulso del Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale, ha intrapreso un percorso di più consistente affiancamento alle amministrazioni attuatrici o beneficiarie degli interventi delle politiche di sviluppo e coesione, accelerando i processi che avevano subito rallentamenti nel periodo precedente, adottando soluzioni nuove, intervenendo anche in modo diretto nella gestione dei processi attuativi.

A partire dalle attività avviate nel corso dell’anno, e sulla base degli indirizzi dell’Autorità politica in relazione agli obiettivi da raggiungere a partire dal 2022, l’Agenzia ha dato il via a processi operativi, di carattere tecnico, organizzativo ed istituzionale, che prefigurano una ulteriore e più radicale discontinuità rispetto al posizionamento della struttura e alle modalità con cui in passato ha perseguito la propria missione istituzionale.

Il triennio 2022-24 rappresenta un periodo nevralgico, sia per l’avvio della fase attuativa del ciclo di programmazione europea 2021-27, che vedrà l’Agenzia impegnata nell’accompagnamento delle amministrazioni regionali e nazionali titolari dei relativi Programmi, sia per il ruolo di responsabilità attribuito all’Agenzia rispetto alla valorizzazione degli strumenti di *policy* orientati allo sviluppo locale con un approccio *place-based*, e agli interventi che, inseriti in cornici programmatiche diverse – PNRR e Fondo complementare, Legge di Bilancio 2021 e altre norme specifiche – trovano nel reinterpreto “presidio centrale” una sede di composizione e di valorizzazione delle sinergie, oltre che di supporto concreto e di intervento diretto.

Ferme restando le funzioni normativamente attribuite all’Agenzia, il triennio sarà caratterizzato dal consolidamento di modalità nuove di attuazione della propria *mission* istituzionale, cui farà riscontro un adeguamento organizzativo, per far fronte in modo puntuale ed efficace sia ai compiti assegnati che alle eventuali nuove esigenze di adattamento alle emergenze di carattere

programmatorio che potrebbero determinarsi anche in conseguenza della grave situazione di conflitto nell'Europa dell'Est.



Fig.1: Indirizzi ed obiettivi strategici che orientano l'azione dell'Agenzia per la Coesione Territoriale nel triennio 2022-24

3. La programmazione annuale

Sulla base della pianificazione triennale, la tabella che segue fornisce il quadro sinottico degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi, declinati per l'anno 2022 in base alle Aree e agli Uffici di staff:

Obiettivi 2022								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	AP P	AP S	Staff Direttore Generale				
				Uff 1	Uff 2	Uff 3	Uff 4	Uff 5
1. Promozione dell'intervento diretto dell'Agenzia	1.1 Attuazione delle misure relative al PNRR e al Fondo Complementare							
	1.2 Attuazione delle misure relative alla Legge di Bilancio 2021							
	1.3 Attuazione delle misure relative al decreto-legge 10 settembre 2021, n. 121, convertito con modificazioni dalla legge 9 novembre 2021, n. 156, art. 12 e art. 15							
	1.4 Avvio delle attività di gestione della Riserva BAR (Brexit Adjustment Reserve)							
2. Promozione di politiche e strumenti di sviluppo locale (place-based) per la riduzione dei divari tra territori	2.1 Impulso e presidio dell'attuazione dei Contratti Istituzionali di Sviluppo Territoriali e Infrastrutturali							
	2.3 Avvio dell'operatività delle Zone Economiche Speciali							
	2.4 Rigenerazione dei contesti urbani nel							

	nuovo Programma nazionale dedicato							
	2.5 Attuazione dei Piani Territoriali per una Transizione Giusta							
3. Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione	3.1 Promuovere un pieno ed efficace utilizzo delle risorse della politica di coesione							
	3.2 Sostenere l'avvio della programmazione 2021-2027							
	3.3 Rafforzamento dell'accompagnamento all'attuazione degli interventi							
	3.4 Migliorare l'azione pubblica							
	3.5 Rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell'attuazione							

Di seguito una sintetica descrizione di ciascun obiettivo strategico ed operativo, il cui raggiungimento è misurato attraverso indicatori di risultato e/o di realizzazione, con riferimento agli esiti più immediatamente valutabili delle attività messe in campo.

Obiettivo Strategico 1: Promozione dell'intervento diretto dell'Agenzia

Obiettivo Operativo 1.1 Attuazione delle misure relative al PNRR e al Fondo Complementare.

Gli interventi che vedranno impegnata l'Agenzia nel ruolo di soggetto attuatore o come struttura di supporto all'attuazione – previsti dalla missione 5 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), "Inclusione e coesione" Componente 3 "Interventi speciali per la coesione territoriale" – sono distinti in 4 categorie di investimento, orientate a: rafforzamento della Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI), attraverso misure a supporto del miglioramento dei livelli e della qualità dei servizi scolastici, sanitari e sociali; valorizzazione economica e sociale dei beni confiscati alle mafie; potenziamento degli strumenti di contrasto alla dispersione scolastica e dei servizi socio-educativi ai minori; riattivazione dello sviluppo economico attraverso il miglioramento delle infrastrutture di servizio delle Zone Economiche Speciali (ZES) funzionali ad accrescere la competitività delle aziende presenti e l'attrattività degli investimenti.

Con riferimento al Fondo Complementare al PNRR (DL 6 maggio 2021, n. 59 all'art.1) l'Agenzia interviene in due misure: a) ecosistemi per l'innovazione al Sud in contesti urbani marginalizzati; b) Aree interne – strade.

Obiettivo Operativo 1.2 Attuazione delle misure relative alla Legge di Bilancio (30 dicembre 2020 N. 178) art. 1

La Legge di Bilancio per il 2021 individua diverse attività che vedranno impegnata l'Agenzia nel ruolo di attuatore o di amministrazione di supporto all'attuazione: le disposizioni dei commi 161-168, che hanno modificato e prorogato al 2029 la misura "Agevolazione contributiva per l'occupazione in aree svantaggiate - Decontribuzione Sud" (introdotta con l'art. 27 del DL 14 agosto 2020, n. 104), che mira a contenere gli effetti negativi sull'occupazione generati dall'epidemia Covid-19; le disposizioni dei commi 171 e 172, relative alla misura "Credito d'imposta investimenti nel Mezzogiorno e nelle ZES" nel 2021 e 2022 hanno comportato il completamento degli adempimenti procedurali prescritti dalla normativa in materia di aiuti di Stato; le disposizioni dei commi 185-187 che dispongono per le Regioni del Mezzogiorno la proroga al 2022 e la modifica del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo di cui l'Agenzia è autorità responsabile; il comma 194, relativo al Fondo della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le Politiche di Coesione sulla base del quale l'Agenzia, facendo seguito al Decreto del 4 maggio 2021 del Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale, l'Agenzia ha pubblicato a dicembre 2021 un avviso per la presentazione di progetti per sostenere il rilancio economico del territorio, finanziando progetti per l'avvio o il rafforzamento di attività ad alta intensità di conoscenza, come la ricerca, il trasferimento tecnologico e l'alta formazione universitaria; il comma 195, che istituisce, nello stato di previsione del Ministero dell'Economia e delle Finanze, un Fondo sperimentale per la formazione turistica esperienziale sulla base della positiva valutazione da parte dell'Agenzia, d'intesa con la Direzione generale della valorizzazione e della promozione turistica del Ministero del Turismo, della delibera di Giunta regionale avente ad oggetto i criteri, modalità di gestione, verifica, controllo e rendicontazione dei progetti formativi; il comma 200 relativo al Fondo di sostegno ai Comuni marginali per la realizzazione di interventi di sostegno alle attività economiche finalizzati a contrastare fenomeni di deindustrializzazione e impoverimento del tessuto produttivo e industriale, rispetto al quale l'Agenzia con Decreto direttoriale dovrà definire i criteri e i termini di presentazione delle richieste, e le modalità di erogazione dei contributi.

Obiettivo Operativo 1.3 Attuazione delle misure relative al decreto-legge 10 settembre 2021, n. 121, convertito con modificazioni dalla legge 9 novembre 2021, n. 156, art. 12 e art.15

L'Art. 12 della norma, per rilanciare e accelerare il processo di progettazione nei Comuni delle regioni del Mezzogiorno e in quelli ricompresi nella mappatura aree interne, ha istituito il "Fondo concorsi progettazione e idee per la coesione territoriale", misura attuata dall'Agenzia che assicura supporto agli enti beneficiari e provvede al monitoraggio anche ai fini della verifica di coerenza delle proposte.

L'art. 15 contiene "Disposizioni urgenti in materia di perequazione infrastrutturale" per assicurare il recupero del divario infrastrutturale fra le diverse aree geografiche del territorio nazionale tramite lo stanziamento di un "Fondo di perequazione".

A valle della ricognizione delle strutture sanitarie, assistenziali e scolastiche e delle infrastrutture stradali, autostradali, ferroviarie, portuali, aeroportuali e idriche, di competenza

statale e non statale, si prevede l'adozione di un DPCM che stabilisca "i criteri di priorità e le azioni da perseguire per il recupero del divario infrastrutturale e di sviluppo risultante dalla ricognizione predetta" e individui "i Ministeri competenti e la quota di finanziamento con ripartizione annuale". Al fine è stato avviato un gruppo di lavoro ristretto co-presieduto dai Gabinetti del Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale e del Ministro per gli Affari regionali e le Autonomie da cui è derivato l'incarico di istruttoria sul piano tecnico a MIMS, Agenzia per la Coesione Territoriale e ISTAT, con l'obiettivo di individuare la metodologia di calcolo del divario infrastrutturale tra le Regioni e Province Autonome.

Obiettivo Operativo 1.4 Avvio delle attività di gestione della Riserva BAR (Brexit Adjustment Reserve)

Il 5 novembre 2021, con determina del Direttore Generale dell'Agenzia, è stato nominato l'Organismo Responsabile della Gestione della Riserva di adeguamento alla Brexit (Brexit adjustment reserve), creata per coprire le spese sostenute dal 1° gennaio 2020 allo scopo di attenuare l'impatto negativo della Brexit e di sostenere le Regioni e i settori economici. Il 16 dicembre 2021 è stata ricevuta la prima quota di prefinanziamento di circa 45 milioni di euro.

Nel corso del 2022 l'Agenzia definirà la struttura di supporto al Responsabile della Gestione - procedendo anche alla selezione di esperti esterni - e avvierà le prime attività operative relative all'impiego delle risorse e all'individuazione degli eventuali organismi intermedi/beneficiari. Saranno inoltre programmati una serie di incontri finalizzati all'individuazione e adozione del sistema elettronico per la Riserva.

Obiettivo Strategico 2: Promozione di politiche e strumenti di sviluppo locale per la riduzione dei divari tra territori

Obiettivo Operativo 2.1 Impulso e presidio dell'attuazione dei Contratti Istituzionali di Sviluppo Territoriali e Infrastrutturali

La funzione svolta dall'Agenzia nell'attuazione dei Contratti Istituzionali di Sviluppo (CIS) si è intensificata di pari passo con la diffusione dello strumento, conferendo all'Agenzia il ruolo di motore delle attività di avvio, presidio e impulso alla loro attuazione. In generale, l'Agenzia esegue il monitoraggio dell'avanzamento finanziario, economico, e procedurale; prende parte ai Tavoli Istituzionali in cui è coinvolta; istruisce proposte e istanze; cura, su impulso dell'autorità politica, la predisposizione di nuovi CIS.

Con riferimento ai CIS "infrastrutturali" (CIS Ferroviari Messina-Catania-Palermo, Napoli-Bari-Lecce-Taranto, Salerno-Reggio Calabria, CIS stradale Sassari-Olbia) al Direttore Generale dell'Agenzia è attribuito il ruolo di Responsabile Unico del Contratto (RUC) per i ferroviari e responsabile dell'alta Vigilanza (per il solo CIS stradale); con riferimento ai CIS "territoriali", il CIS Area Taranto, il CIS Aree Sisma e il CIS Recupero e rifunzionalizzazione ex carcere borbonico dell'isola di Santo Stefano-Ventotene, vedono il coinvolgimento diretto dell'Agenzia, con l'attribuzione del ruolo di Responsabile Unico del Contratto al Direttore Generale per i primi due e del Coordinatore Unico del NUVEC per quello di Ventotene.

L'Agenzia svolge inoltre attività di sorveglianza, monitoraggio e impulso all'attuazione sui Contratti per i Centri Storici di Cosenza, Napoli e Palermo e affianca i Responsabili Unici individuati dal Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale in quanto Presidente dei Tavoli

Istituzionali dei Contratti Foggia-Capitanata, Molise e Matera Capitale europea della cultura 2019. A partire dal 2022, per i CIS Dalla Terra dei Fuochi al giardino d'Europa, Calabria Svelare bellezza, Vesuvio-Pompei-Napoli, Brindisi-Lecce-Costa Adriatica, l'Agenzia cura la fase di avvio e istruttoria delle proposte progettuali e svolge il ruolo di coordinamento e presidio dell'attuazione. Nello stesso anno si intende avviare inoltre un CIS per la città di Roma, uno per l'Area di Gela e uno per gli investimenti nel settore idrico che potrà riguardare tutto il territorio nazionale.

Obiettivo Operativo 2.3 Avvio dell'operatività delle Zone Economiche Speciali

Nell'ambito della riforma della governance delle Zone Economiche Speciali (ZES) e delle modifiche normative introdotte nel 2021, l'Agenzia per la Coesione territoriale è stata individuata come amministrazione di supporto ai Commissari con personale tecnico e amministrativo in numero adeguato e supporta la loro attività, garantendo il coordinamento della loro azione e la pianificazione nazionale degli interventi.

Per sostenere l'efficacia e l'ampiezza dell'azione dei Commissari, è stato previsto: che le Regioni adeguino la propria programmazione (o la riprogrammazione) dei fondi strutturali alle esigenze di funzionamento e sviluppo della ZES, in modo sinergico con gli investimenti già inseriti nel PNRR; un accordo di partenariato strutturale con il Ministero degli Affari Esteri e la Cooperazione Internazionale, per diffondere il più possibile tra gli investitori internazionali le opportunità e le agevolazioni di cui potranno godere gli operatori economici esteri.

Ognuno degli otto commissari disporrà di una struttura tecnica propria, con il supporto di un ufficio di coordinamento nazionale: al Commissario è stata garantita la dotazione di una struttura di supporto composta da un contingente massimo di personale di 10 unità, ed è stato assicurato il finanziamento delle spese di funzionamento della struttura e di quelle economiche, al fine di garantire l'efficienza delle sedi territoriali.

Nel mese di gennaio 2022, con un incontro tra il Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale e i Commissari delle aree ZES si è avviato il coordinamento con la condivisione del metodo di lavoro e il supporto delle strutture dello stesso Ministro, del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili (MIMS) e dell'Agenzia. In tale sede è stata anche annunciata una campagna di promozione delle aree ZES all'estero.

Obiettivo Operativo 2.4 Rigenerazione dei contesti urbani nel nuovo Programma nazionale dedicato

Sulla base dei risultati raggiunti dal PON Città Metropolitane 2014-20 è stata proposta la costruzione di un Programma Nazionale dedicato alle politiche urbane anche per il ciclo 2021-2027, il PN "Metro Plus e Città Medie Sud", con una dotazione più consistente (circa 3 miliardi di euro).

Una prima versione, non ufficiale, del template del Programma è stata già condivisa con i 14 Organismi Intermedi del PN e trasmessa informalmente alla Commissione Europea, in data 23 dicembre 2021, rappresentando una prima ipotesi di assetto programmatico non ancora consolidata e suscettibile di modifiche anche sostanziali ad esito dei processi di confronto in corso. Nel corso del 2022 sarà inviata alla Commissione Europea la proposta definitiva del Programma, che proseguirà l'intervento in favore delle 14 Città Metropolitane (CM), attuato sulla base della delega conferita ai Comuni capoluogo individuati quali Organismi Intermedi (OI), e si estenderà, con interventi nelle periferie e aree marginali, ad alcune città medie delle Regioni

Meno Sviluppate (RMS). Il Programma ha inoltre l'ambizione di estendere, oltre ai servizi digitali, gli ambiti di intervento nell'area metropolitana, ampliando il numero dei comuni interessati, e mobilitando gli enti Città Metropolitana, seppure attraverso gli OI dei Comuni capoluogo.

Obiettivo Operativo 2.5 Attuazione dei Piani Territoriali per una Transizione Giusta

Il Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale ha indicato l'Agenzia quale struttura che dovrà svolgere la funzione di Autorità di Gestione del Programma Nazionale "Just Transition Fund" per l'utilizzo del Fondo per una transizione giusta, e che pertanto dovrà procedere alla redazione dei Piani Territoriali indicando, con un orizzonte temporale fino al 2030, la tipologia di interventi necessari per affrontare le sfide di breve e di lungo periodo connesse al percorso di transizione per l'area del Sulcis Iglesiente nella Regione Sardegna e l'area di Taranto nella Regione Puglia.

A partire dal 2022 si procederà con: l'elaborazione dei contenuti dei documenti di programmazione; la progettazione della strategia di comunicazione e la realizzazione di azioni finalizzate a fornire informazioni agli stakeholders; l'elaborazione del rapporto ambientale di VAS e la realizzazione delle attività per la valutazione dell'applicazione del principio "non arrecare un danno significativo" (DNSH); il negoziato con la Commissione Europea per l'approvazione dei documenti di programmazione; l'avvio delle attività di redazione del SIGECO.

Obiettivo Strategico 3: Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo Operativo 3.1 Promuovere un pieno ed efficace utilizzo delle risorse della politica di coesione

I Programmi della politica di coesione relativi al periodo di programmazione 2014-2020, ad oggi in piena fase attuativa verso la chiusura, hanno attraversato la crisi pandemica più volte richiamata, che ne ha inevitabilmente influenzato, ed in parte reindirizzato.

Nel 2021, nel quadro dell'iniziativa REACT-EU, con l'ulteriore assegnazione straordinaria di ingenti risorse finanziarie, l'importo totale delle risorse programmate è passato da circa 50 a 62 miliardi di euro, benché sia rimasto inalterato il termine del 31 dicembre 2023 entro cui dovranno essere documentate le spese sostenute per il pieno assorbimento finanziario. Nel 2022 ha luogo un'ulteriore assegnazione di risorse per circa 3 miliardi di euro ai programmi italiani nel quadro dell'iniziativa REACT-EU, e si riapre la possibilità di applicazione nell'anno contabile 2021-2022 del tasso di cofinanziamento dei Fondi strutturali pari al 100 per cento.

A fronte di un quadro in ulteriore forte evoluzione, anche per gli effetti ancora non pienamente definiti della crisi seguita all'invasione della Russia in Ucraina, il quadro complessivo in base ai dati di fine 2021 fa registrare un ammontare di spese da rendicontare entro la fine del 2023 pari a circa 30 miliardi di euro.

Nel 2022, e fino al termine di tutti gli adempimenti legati alla programmazione 2014-2020, l'azione dell'Agenzia sarà rivolta da un lato ad accompagnare l'attuazione degli interventi di tutti i Programmi, garantendo la complessiva unitarietà e complementarietà degli stessi, dall'altro a garantire il necessario raccordo tra Commissione europea e Autorità di Gestione dei Programmi, per la chiusura nei tempi e secondo le modalità previste dai Regolamenti.

Obiettivo Operativo 3.2 Sostenere l'avvio della programmazione 2021-2027

Con riferimento al ciclo di programmazione 2021-27, la complessità della negoziazione che ha portato all'approvazione del Quadro Finanziario Pluriennale 2021-2027 sta comportando la necessità di imprimere una forte accelerazione all'avvio della programmazione. In tale quadro, l'Agenzia garantirà un supporto rafforzato per consentire alle Autorità di Gestione di perfezionare i testi dei programmi con specifico riguardo agli aspetti prettamente attuativi; facilitare l'avvio delle prime iniziative per dare attuazione concreta ai programmi; continuare ad assicurare tutte le utili e qualificate interlocuzioni con la Commissione Europea; garantire una visione unitaria, uniforme ed omogenea delle iniziative a favore dei territori, garantendo raccordo e sinergie tra PNRR e Programmi della coesione, migliorando gli strumenti di conoscenza e comunicazione.

Sarà inoltre assicurato un supporto alla definizione della governance dei Programmi nazionali e regionali 2021-27, a partire da quelli a titolarità della stessa Agenzia, al fine di garantire la rispondenza a quanto previsto nei Regolamenti e nell'Accordo di Partenariato e l'uniformità dei contenuti.

Obiettivo Operativo 3.3 Rafforzamento dell'accompagnamento all'attuazione degli interventi

L'azione dell'Agenzia si caratterizza per l'applicazione della "cooperazione rafforzata" tra le amministrazioni centrali e le amministrazioni locali titolari di programmi di investimento, come metodo di programmazione e attuazione degli interventi.

A livello amministrativo, la cooperazione rafforzata si realizza mediante la stipula di accordi di cooperazione e l'istituzione di task force, per agevolare il dialogo verticale fra il centro e il territorio.

Nell'ambito delle azioni di sistema che le sono proprie, con riguardo al supporto agli enti beneficiari, l'Agenzia procederà con l'attivazione di azioni di accompagnamento attraverso il sostegno attuativo a specifici territori, secondo le disposizioni dell'articolo 44 del decreto legge 30 aprile 2019, n.34: accordi di cooperazione con le amministrazioni responsabili della spesa e task force tematiche e/o territoriali, in linea con le "missioni" del Piano (secondo il modello di intervento, già operativo e funzionante, della Task force Edilizia scolastica). Tali azioni possono essere attivate su indicazione del Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale, con riferimento alla necessità di affrontare specifiche questioni di particolare rilievo.

Obiettivo Operativo 3.4 Migliorare l'azione pubblica

L'Agenzia persegue il miglioramento dell'azione pubblica attraverso tutte le attività di funzionamento della struttura. In relazione al sistema di misurazione, rileveranno in particolare le attività di formazione, interna ed esterna, e l'attuazione della strategia di comunicazione dell'Agenzia.

Con riferimento alla prima, l'Agenzia ha adottato un Piano di formazione, le cui linee di azione si articolano sinteticamente lungo tre direttrici: la prima rivolta al personale che opera internamente all'Agenzia; la seconda delinea lo svolgimento delle attività formative da svilupparsi anche esternamente all'Agenzia, nell'ottica di sostenere e stimolare l'attuazione dei programmi e dei progetti finanziati con le politiche di coesione; la terza fornisce la direzione verso la quale sono destinate ad orientarsi le attività nel periodo 2022-2024, tenendo conto della

realizzazione delle misure di rafforzamento amministrativo connesse alle previsioni contenute nel PNRR e nel Patto per l'innovazione del Lavoro pubblico e la Coesione sociale.

Con riferimento alla seconda, l'Agenzia proseguirà nell'attuazione della strategia di comunicazione volta a diffondere la conoscenza sulla politica di coesione nazionale ed europea, con una particolare attenzione all'impatto delle politiche pubbliche sui territori, tenuto conto del nuovo contesto sociale definito dalla pandemia. Tale importante obiettivo mira ad aumentare la fiducia nei confronti dell'operato della Pubblica Amministrazione e contribuisce a contrastare la diffusione di fake news non basate su dati ufficiali.

Obiettivo Operativo 3.5 Rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell'attuazione

La strategia delineata dall'Accordo prevede di accelerare l'attuazione degli investimenti dei fondi strutturali intervenendo sull'organizzazione delle strutture, sulla disponibilità e capacità delle risorse umane, e su procedure e strumenti necessari per rendere più efficace la gestione degli interventi anche attraverso la digitalizzazione delle PA.

A tal fine, l'Agenzia è individuata come amministrazione titolare di un Programma Nazionale di assistenza tecnica denominato Capacità per la Coesione 2021-2027. Rispetto al PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, il nuovo Programma plurifondo (Fesr e Fse+) pone l'accento sul livello di governo locale, prevedendo forme di supporto e sostegno diretto agli Enti territoriali in forma coordinata con le iniziative di rafforzamento che continueranno a essere garantite al livello centrale e regionale.

Il Programma sarà articolato in tre priorità di intervento: Supporto alla Governance e all'attuazione delle politiche 2021-2027, in continuità con alcune delle azioni di sistema del ciclo 2014-2020; Rafforzamento ed efficientamento dei processi attuativi, attraverso un supporto alle Amministrazioni locali coinvolte nell'attuazione degli interventi di politica di coesione; Assistenza tecnica, che supporterà le attività di assistenza tecnica in senso stretto funzionali all'attuazione efficace ed efficiente del PN Capacità per la Coesione.

4. La valutazione della performance

Il Sistema di Valutazione della Performance dell'Agenzia, approvato con Decreto Direttoriale n. 318 del 2021, introduce, come oggetti di analisi/valutazione/misurazione,

- a. la *performance organizzativa*, declinata dall'art. 8 del D.Lgs 150/2009 come insieme dei risultati attesi dall'Ente che consente di misurare e valutare come l'organizzazione utilizza le proprie risorse per garantire servizi adeguati all'utenza e generare valore pubblico;
- b. la *performance individuale*, che sintetizza la quantità e l'intensità del contributo assicurato da ciascun dipendente, in relazione al ruolo svolto, alla performance della struttura di appartenenza in termini di impegno profuso, prodotti realizzati, competenze tecniche possedute e comportamenti espressi.

4.1 La performance organizzativa

A partire dal 2022 l’Agenzia procede alla valutazione della performance organizzativa mediante

- un insieme di indicatori che consentono di apprezzare lo “Stato di salute gestionale” dell’Ente in termini di funzionalità, economicità ed efficienza,
- cui si associano “Macro-target operativi” relativi all’attuazione delle politiche, di piani e programmi strategici, il cui conseguimento è collegato ai bisogni e alle esigenze della collettività, volti a valorizzare la capacità dell’Ente a sviluppare il proprio ruolo istituzionale e le funzioni ad esso connesse nell’ambito dell’attuazione/implementazione dei cicli di programmazione dei fondi comunitari, già declinati nel Piano triennale.

Gli indicatori di natura quantitativa misurano la dinamica della gestione e il conseguimento di obiettivi trasversali rispetto all’organizzazione che qualificano la creazione di valore pubblico.

Di seguito si indicano in formato tabellare gli indicatori per la misurazione dello Stato di salute gestionale:

Stato di salute della gestione		
Indicatore	Metodo di calcolo	Target
Tasso di presenza in servizio	Rapporto percentuale tra N.ro totale di ore lavorate e N.ro totale di ore lavorabili	80%
Incidenza del ricorso a convenzioni Consip e al MEPA	Rapporto percentuale tra i costi per l’acquisto di beni e servizi tramite convenzioni quadro e ricorso al MEPA e il totale dei costi per l’acquisto di beni e servizi	25%
Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	Rapporto percentuale tra N.ro di Uffici coinvolti in attività formative e N.ro totale degli Uffici dell’Agenzia	60%
Tasso di mobilità interna del personale non dirigenziale	Rapporto percentuale tra N.ro di dipendenti che hanno cambiato unità organizzativa e N.ro totale di personale non dirigenziale in servizio	3%

Di seguito, gli indicatori per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi trasversali rispetto all’organizzazione declinati in obiettivi strategici ed operativi:

Macro-Target operativi				
Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Metodo di calcolo	Target
1.Promozione dell’intervent	Attuazione delle misure relative al	Infrastrutture sociali	Pubblicazione degli esiti della	Si

o diretto dell'Agenzia	PNRR e al Fondo Complementare		procedura selettiva stipula convenzioni	
		Servizi sanitari di prossimità	Candidature istruite ai fini del finanziamento (includere eventuali istruttorie con esito negativo)	200
		Interventi infrastrutturali per le ZES	Invio al MIMS documentazione e prevista nel DI 492/2021 art.3	Si
		Ecosistemi dell'innovazione -	Stipula delle convenzioni per il finanziamento dei progetti selezionati	Si
2. Promozione di politiche e strumenti di sviluppo locale (place-based) per la riduzione dei divari tra territori	Avvio dell'operatività delle Zone Economiche Speciali	Attivazione della task force per il supporto ai Commissari delle Zone Economiche Speciali	Avvio delle procedure di selezione degli esperti	Si
3. Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione	Promuovere un pieno ed efficace utilizzo delle risorse della politica di coesione	Raggiungimento dei target N+3 dei PO al 31 dicembre	Incremento della spesa UE certificata al 31.12.2022 rispetto al target del 31.12.2021	60%

4.2 La performance individuale

Con riferimento alla performance individuale, il presente Piano declina le priorità strategiche dell'Agenzia, indicate nella pianificazione triennale, articolandole in obiettivi operativi collegati

ad attività specifiche da realizzare nell'arco dell'anno solare.

Di seguito, in formato tabellare, si riportano per le Aree e gli Uffici di Staff gli indicatori e i relativi target collegati a ciascun obiettivo operativo assegnato.

Performance individuale 2022 - Area programmi e procedure

Obiettivo Strategico 1 Promozione dell'intervento diretto dell'Agenzia

Obiettivo operativo 1.1 Attuazione delle misure relative al PNRR e al Fondo Complementare				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
1.1.1 Infrastrutture sociali	Si/No	2022	Pubblicazione degli esiti della procedura selettiva stipula convenzioni	Si
1.1.2 Servizi sanitari di prossimità	Valore numerico	2022	Candidature istruite ai fini del finanziamento (incluse eventuali istruttorie con esito negativo)	200

Obiettivo operativo 1.4 Avvio delle attività di gestione della Riserva BAR (Brexid Adjustment Reserve)				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
1.4.2 Primo avvio dell'attuazione della Riserva	Si/No	2022	Predisposizione bando	Si

Obiettivo Strategico 2 Promozione di politiche e strumenti di sviluppo locale (place-based) per la riduzione dei divari tra territori

Obiettivo operativo 2.3 Avvio dell'operatività delle Zone Economiche Speciali				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
2.3.1 Attivazione della task force per il supporto	Si/No	2022	Avvio delle procedure di	Si

ai Commissari delle Zone Economiche Speciali			selezione degli esperti	
--	--	--	-------------------------	--

Obiettivo Strategico 3 Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo operativo 3.1 Promuovere un pieno ed efficace utilizzo delle risorse della politica di coesione				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.1.1 Raggiungimento dei target N+3 dei PO al 31 dicembre	Valore %	2022	Incremento della spesa UE certificata al 31.12.2022 rispetto al target del 31.12.2021	60%
3.1.2 Interventi di cooperazione rafforzata in vista della chiusura della programmazione UE 2014-2020	Valore numerico	2022	Rapporti operativi a seguito delle riunioni	>= 10
3.1.3 Azione di accompagnamento e monitoraggio rafforzato dell'attuazione dei programmi FSC e dei relativi Piani di Sviluppo e Coesione	Valore numerico	2022	Report di monitoraggio prodotti	>= 20
3.1.4 Aggiornamento registro dei controlli di primo livello su operazioni dei Programmi Operativi FESR 2014-2020 nazionali e regionali realizzate tramite appalti CONSIP	Valore numerico	2022	N. di aggiornamenti registro dei controlli CONSIP	3

Obiettivo operativo 3.2 Sostenere l'avvio della programmazione 2021-2027
Indicatori

Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.2.1 Sostegno alla definizione delle proposte dei programmi Nazionali e Regionali e della cooperazione territoriale europea	Valore percentuale	2022	Rapporto percentuale tra il numero delle istruttorie/dei contributi effettuate/i e il numero di proposte di programmi, calcolato al 31.10.2022	100%

Obiettivo operativo 3.3 Rafforzamento dell'accompagnamento all'attuazione degli interventi				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.3.1 Interventi di accompagnamento "rafforzati" (e.g. task force)	Valore numerico	2022	Numero di progetti di supporto ammessi a finanziamento	3
3.3.2 Avvio procedure di selezione di professionisti per il supporto ai Comuni per l'attuazione degli interventi finanziati dal PNRR e dalle politiche di coesione	Sì/No	2022	Pubblicazione del relativo Decreto Direttoriale	Sì
3.3.3 Iniziative di accompagnamento all'attuazione degli interventi (seminari, workshop di rilevanza nazionale)	Valore numerico	2022	Numero iniziative di accompagnamento realizzate	2
3.3.4 Costituzione di gruppi di lavoro dell'Agenzia per l'accelerazione della rendicontazione degli interventi	Valore numerico	2022	Provvedimenti di costituzione dei gruppi di lavoro	>= 2

Performance individuale 2022 - Area Progetti e Strumenti

Obiettivo Strategico 1 Promozione dell'intervento diretto dell'Agenzia

Obiettivo operativo 1.1 Attuazione delle misure relative al PNRR e al Fondo Complementare				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
1.1.5 Interventi infrastrutturali per le ZES	Si/No	2022	Invio al MIMS documentazione prevista nel DI 492/2021 art.3	Si
1.1.6 Ecosistemi dell'innovazione -	Si/No	2022	Stipula delle convenzioni per il finanziamento dei progetti selezionati	Si

Obiettivo operativo 1.2 Attuazione delle misure relative alla Legge di Bilancio 2021				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
1.2.1 Prosecuzione azione su credito d'imposta ricerca	Valore numerico	2022	Attuazione adempimenti previsti per il ruolo di amministrazione responsabile della misura rivestito dall'Agenzia	2
1.2.2 Sostegno alla ricerca nell'area del sisma 2016 -	Si/No	2022	Pubblicazione degli esiti della selezione dei progetti	Si
1.2.3 Interventi a contrasto della deindustrializzazione	Si/No	2022	Pubblicazione del Decreto Direttoriale di definizione dei criteri, dei termini di presentazione delle richieste e delle modalità di erogazione dei contributi	Si

Obiettivo operativo 1.3 Attuazione delle misure relative al decreto-legge 10 settembre 2021 , n. 121 , convertito con modificazioni dalla legge 9 novembre 2021 , n. 156, art. 12 e art.15

Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
1.3.2 Perequazione infrastrutturale	Si/No	Istruttoria della proposta tecnica per il DPCM di cui all'art.15 comma 1-bis	2022	Si

Obiettivo Strategico 2 Promozione di politiche e strumenti di sviluppo locale (place-based) per la riduzione dei divari tra territori

Obiettivo operativo 2.1 Impulso e presidio dell'attuazione dei Contratti Istituzionali di Sviluppo Territoriali e Infrastrutturali

Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
2.1.1 Istruttorie prodotte e/o relazioni di attuazione per i CIS di responsabilità dell'Agenzia	Valore numerico	N. relazioni prodotte	2022	9

Obiettivo Strategico 3 Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo operativo 3.1 Promuovere un pieno ed efficace utilizzo delle risorse della politica di coesione

Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target

3.1.1 Raggiungimento dei target N+3 dei PO al 31 dicembre	Valore %	2022	Incremento della spesa UE certificata al 31.12.2022 rispetto al target del 31.12.2021	60%
3.1.2 Interventi di cooperazione rafforzata in vista della chiusura della programmazione UE 2014-2020	Valore numerico	2022	Rapporti operativi a seguito delle riunioni	>= 10

Obiettivo operativo 3.2 Sostenere l'avvio della programmazione 2021-2027				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.2.1 Sostegno alla definizione delle proposte dei programmi Nazionali e Regionali e della cooperazione territoriale europea	Valore percentuale	2022	Rapporto percentuale tra il numero delle istruttorie/dei contributi effettuate/i e il numero di proposte di programmi, calcolato al 31.10.2022	100%

Obiettivo operativo 3.3 Rafforzamento dell'accompagnamento all'attuazione degli interventi				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.3.4 Costituzione di gruppi di lavoro dell'Agenzia per l'accelerazione della rendicontazione degli interventi	Valore numerico	Provvedimenti di costituzione dei gruppi di lavoro	2022	>= 2

Performance individuale 2022 – Uffici di Staff

Ufficio 1 di staff Relazioni istituzionali, affari legislativi e politiche comunitarie, comunicazione

Obiettivo strategico 3 Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo operativo 3.4 Migliorare l'azione pubblica
Indicatori

Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.4.2 Attuazione della strategia di comunicazione dell'Agenzia	Sì/No	2022	Attuazione del Piano di comunicazione dell'Agenzia	Sì

Ufficio 2 di staff Organizzazione bilancio e personale

Obiettivo strategico 3 Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo operativo 3.4 Migliorare l'azione pubblica				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.4.1 Azioni di sostegno alla qualità dell'azione pubblica e formazione interna ed esterna	Valore numerico	2022	Numero attività di formazione rivolte a soggetti esterni all'Agenzia	10

Ufficio 3 di staff Sistemi informativi e acquisti (inseriti obiettivi operativi)

Obiettivo strategico 3 Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo operativo 3.4 Migliorare l'azione pubblica				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.4.3 Potenziamento dei sistemi IT dedicati all'informatica interna dell'Agenzia.	Sì/No	2022	Acquisizione e/o sviluppo di un applicativo per la gestione del Sistema di Misurazione delle performance del personale dell'Agenzia	SI
3.4.4 Albo Fornitori Telematico dell'Agenzia per la Coesione territoriale	Sì/No	2022	Elaborazione di una applicazione per la gestione telematica degli operatori economici da consultare per affidamenti di lavori, beni e servizi	SI
3.4.5 Potenziamento dei sistemi IT dedicati	Valore percentuale	2022	Prima fase di aggiornamento delle postazioni di lavoro del	30%

all'informatica interna dell'Agenzia.			personale mediante sostituzione dei PC (Postazioni aggiornate/Totale postazioni)	
---------------------------------------	--	--	--	--

Ufficio 4 di Staff Autorità di gestione dei Programmi operativi nazionali relativi alle Città metropolitane

Obiettivo strategico 2 Promozione di politiche e strumenti di sviluppo locale (place-based) per la riduzione dei divari tra territori

Obiettivo operativo 2.4 Rigenerazione dei contesti urbani nel nuovo Programma nazionale dedicato				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
2.4.1 Individuazione delle città medie beneficiarie degli investimenti dell'asse dedicato del programma PN MetroPlus 2021-27	Sì/No	2022	Atto dell'AdG di individuazione delle città beneficiarie	Sì
2.4.2 Presentazione della proposta definitiva del programma PN MetroPlus 2021-27	Sì/No	2022	Notifica alla Commissione della proposta definitiva del programma	Sì
2.4.3 Affidamento dell'incarico per la VAS del programma PN MetroPlus 2021-27	Sì/No	2022	Firma del contratto di affidamento dell'incarico	Sì

Obiettivo operativo 2.5 Attuazione dei Piani Territoriali per una Transizione Giusta				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
2.5.1 Presentazione della proposta definitiva del programma nazionale JTF 2021-27 (notifica alla Commissione)	Sì/No	2022	Notifica alla Commissione della proposta definitiva del programma	Sì

2.5.2 Affidamento dell'incarico per la VAS del programma PN JTF021-27	Sì/No	2022	Firma del contratto di affidamento dell'incarico	Sì
---	-------	------	--	----

Ufficio 5 di Staff Autorità di gestione dei Programmi operativi nazionali relativi al rafforzamento della capacità amministrativa e alla assistenza tecnica

Obiettivo strategico 3 Rafforzamento del coordinamento delle politiche di coesione

Obiettivo operativo 3.5 Rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell'attuazione				
Indicatori				
Descrizione	Tipo di misura	Annualità di riferimento	Metodo di calcolo	Target
3.5.1 Presentazione della proposta definitiva del nuovo programma nazionale «Capacità per la Coesione»	Sì/No	Notifica alla Commissione Europea	2022	Sì

Sottosezione di programmazione - Rischi corruttivi e trasparenza

❖ Premessa

Nell'ambito dell'Agenzia, il Responsabile della prevenzione della corruzione coincide con il Responsabile della trasparenza, anche al fine di facilitare l'integrazione tra la pianificazione delle misure di prevenzione e le attività di implementazione della trasparenza amministrativa. Con il Decreto del Direttore generale n. 216 del 6/12/2018, è stata designata quale Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza la dott.ssa Giulia Amato, dirigente di ruolo dell'Agenzia e successivamente confermata con Decreto del Direttore generale n. 114 del 12 maggio 2021.

La strategia di prevenzione del rischio di corruzione di seguito descritta attua quanto previsto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, concernente "Disposizione per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione", e corrisponde alle finalità stesse di voler rappresentare un punto di riferimento sostanziale e concreto per l'adeguamento dei comportamenti all'interno dell'organizzazione, assicurando il rispetto dei valori dell'etica pubblica, delle Istituzioni e della trasparenza sulle attività e sull'organizzazione, per favorire il controllo sociale sul perseguimento degli scopi istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

I dipendenti sono tenuti ad esercitare le funzioni pubbliche loro attribuite nel rispetto della legge, con imparzialità e secondo i principi dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità. I dirigenti rappresentano il "presidio organizzativo" del sistema anti corruttivo e collaborano attivamente con il R.P.C.T.

La gestione del rischio, è finalizzata a voler scongiurare eventi illeciti nell'organizzazione ed è un processo soggetto a continuo aggiornamento, che si basa sul monitoraggio dell'attuazione delle misure previste e sui risultati raggiunti in termini di modificazione dei comportamenti individuali ed organizzativi.

I contenuti di seguito illustrati sono elaborati in attuazione agli indirizzi impartiti dall'A.N.A.C. con i contenuti del P.N.A. 2019 approvato con la delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 ed aggiornato nel mese di luglio 2020¹¹.

Tenuto conto dell'emergenza sanitaria da COVID-19, il Consiglio dell'A.N.A.C. ha ritenuto opportuno differire al 30 aprile 2022 il termine ultimo per la predisposizione e la pubblicazione della Relazione annuale 2021 che i R.P.C.T. sono tenuti ad elaborare, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012. Per le stesse motivazioni legate all'emergenza sanitaria e al fine di consentire ai R.P.C.T. di svolgere adeguatamente tutte le attività connesse all'elaborazione dei P.T.P.C.T., il Consiglio dell'Autorità ha, altresì, deliberato di differire alla medesima data (30 aprile 2022) il termine ultimo per la predisposizione e la pubblicazione del PIAO.

I tratti salienti del Piano prevenzione corruzione sono stati elaborati tenendo presenti gli elementi pervenuti a seguito della consultazione nell'ambito dell'Agenzia avviata dal Responsabile e indirizzata ai Capi delle Strutture ed ai dirigenti, e si è avvalsa del supporto metodologico fornito dall'OIV.

I contenuti sono posti in collegamento con il ciclo della performance descritto in precedenza.

Dopo l'approvazione da parte dell'Autorità politica, il Piano sarà pubblicato sul sito internet dell'Agenzia, sezione "Amministrazione trasparente" – altri contenuti – prevenzione della corruzione e nella rete intranet.

Le attività programmate e scadenzate potranno subire una rivalutazione e riprogrammazione a seguito del completamento delle analisi dei processi nuovi correlati ai compiti attribuiti da novità normative che dovessero comportare un forte impatto sull'organizzazione e sull'attività della stessa.

❖ **Analisi del contesto**

Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è finalizzata a descrivere le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Agenzia per la coesione territoriale opera (es. variabili culturali, sociali ed economiche del territorio) e che possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. L'analisi del contesto è da ritenersi propedeutica all'identificazione e all'analisi dei rischi e conseguentemente utile alla individuazione e alla programmazione delle misure di prevenzione specifiche.

¹¹ L'aggiornamento riguarda il quadro delle fonti normative e delle delibere sopravvenute rilevanti in materia di aggiornamento del Piano.

Per una corretta valutazione dell'influenza del contesto sui processi analizzati dal presente Piano, è opportuno in primo luogo enucleare gli elementi o fattori più significativi del contesto esterno (elemento territoriale e relazionale), individuare le possibili interazioni/interferenze con i processi dell'Agenzia e infine, alla luce di tali dinamiche, ricalcolare il rischio "corruzione" (intesa come *mala gestio*).

L'Agenzia promuove lo sviluppo economico e della coesione, facilitando la cooperazione delle istituzioni e l'instaurazione di partnership strategiche tra i soggetti coinvolti al fine di eliminare il divario territoriale all'interno del Paese e rafforzare la capacità amministrativa delle amministrazioni. Scopo di tutte le sue attività è l'accompagnamento nell'attuazione ed in alcuni casi nella gestione di Programmi finanziati con risorse pubbliche. A queste attività si aggiungono le azioni di intervento ad attuazione diretta in applicazione delle disposizioni recate dal PNRR. Data la peculiarità della sua missione e tenuto conto che opera a livello regionale, nazionale e sovranazionale, è opportuno soffermarsi sui dati relativi alla corruzione a livello nazionale che influiscono sulla realizzazione dell'analisi del rischio corruttivo e sulla corretta determinazione di azioni di contrasto.

La Transparency International (TI), organizzazione internazionale non governativa impegnata nello studio e nel contrasto a livello globale dei fenomeni corruttivi, pubblica ogni anno l'indice di Percezione della Corruzione (CPI), che misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli "puliti".

IL CPI 2021 IN ITALIA

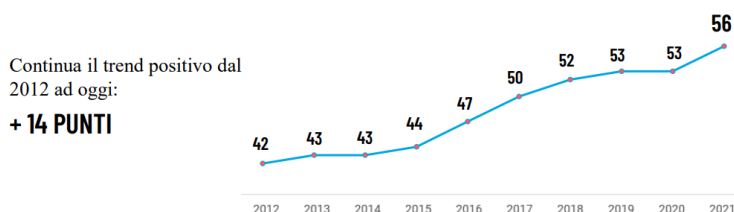


Figura: I progressi dell'Italia nell'indice di percezione della corruzione dal 2012 ad oggi. Fonte: <https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione/>.

Per il 2021, l'Italia è al 42esimo posto nel mondo con un punteggio di 56 confermando il trend positivo degli dieci anni tuttavia la posizione dell'Italia rimane distante dal punteggio medio europeo (64/100) considerando inoltre che nella graduatoria generale le prime posizioni sono occupate prevalentemente da Paesi europei, con al primo posto la Danimarca. Ciò mette in forte evidenza che molto ancora occorre fare, a partire soprattutto dall'attuazione del PTPCT, con il quale il legislatore si rivolge ad ogni singola Amministrazione pubblica italiana.

La credibilità internazionale del Paese, che si è rafforzata in quest'ultimo anno, ha influito sul clima generale di fiducia, sostenuto anche dagli sforzi espressi da numerosi stakeholder del settore privato e della società civile nel promuovere i valori della trasparenza, dell'anticorruzione e dell'integrità. Restano tuttavia, sul piano del sistema ordinamentale

nazionale, alcune questioni fondamentali in attesa di definizione:

1. Il recepimento della Direttiva europea 2019/1937 in materia di whistleblowing (il cui termine è scaduto lo scorso dicembre), che consentirebbe di integrare, completandola, la disciplina ora contenuta nella legge 179/2017;

2. la pubblicazione del registro dei titolari effettivi, introdotto con il recepimento della V Direttiva europea antiriciclaggio, che non ha ancora visto la luce in assenza dei decreti attuativi necessari;

3. L’emanazione della disciplina sul lobbying, il cui testo è stato di recente approvato, in prima seduta, dalla Camera dei Deputati e che ora attende il vaglio del Senato della Repubblica.

In tale contesto si conferma l’importanza della prevenzione della corruzione quale strumento aggiuntivo agli strumenti repressivi già adottati dal legislatore.

L’analisi S.W.O.T. indicata nella tabella successiva, osserva e classifica i fattori in grado di influenzare il conseguimento degli obiettivi, ovvero in grado di esporre l’Agenzia a fenomeni corruttivi o più in generale a episodi di illecito o di insana gestione.

Al momento di definire l’aggiornamento della strategia di prevenzione, le opportunità rappresentano le principali situazioni in grado di facilitare e/o favorire il successo della strategia, mentre le minacce sono quegli elementi che evidentemente la ostacolano.

Sulla base delle informazioni raccolte nel corso delle attività di monitoraggio del Piano e delle analisi di contesto interno ed esterno è stato predisposto l’aggiornamento della successiva tabella (rispetto a quella contenuta nel precedente Piano approvato) che riporta in maniera sintetica i punti di forza e di debolezza, le opportunità e minacce per l’azione amministrativa.

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> • organizzazione snella • autonomia amministrativo-contabile • elevato senso di appartenenza e di valore sociale • elevata competenza settoriale specialistica • buona conoscenza dei territori e dei contesti amministrativi destinatari di attività • integrazione di risorse umane a tempo determinato • capacità di adattamento a nuove forme di lavoro a distanza • formazione mirata verso gli addetti alle aree a maggior rischio corruttivo (se pianificata per tempo) 	<ul style="list-style-type: none"> • procedure di controllo interno, mancanza di un apposito manuale delle procedure • bassa integrazione delle banche dati • carenza di personale anche di livello dirigenziale • livello di conoscenza e interiorizzazione dei valori e regole presenti nel codice di comportamento • assenza di rotazione del personale, monopoli organizzativi, incremento dei comandi in uscita • grado di formazione addetti per lo svolgimento di attività di responsabile di procedimento e rotazione incarichi • ritardi nell’adozione dei documenti programmatici e nel rispetto delle tempistiche stabilite dalle norme • ritardi nella ricomposizione degli organi dell’Agenzia • tempi legati alla riorganizzazione in relazione alle nuove competenze/ compiti

Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> • attenzione della società civile e crescente sensibilizzazione alle tematiche della legalità • rafforzamento delle regole sul contrasto all'illecito (normativa appalti, e <i>whistleblowing</i>) • formazione • relazioni con altre amministrazioni • scambio best practices 	<ul style="list-style-type: none"> • assetto organizzativo in evoluzione • pressioni dal contesto politico-istituzionale • pressioni da portatori di interesse • instabilità politica/governance • emergenza sanitaria /economica causata dalCOVID19

A partire da marzo 2020, lo scenario ha visto l'affacciarsi di una un'ulteriore minaccia determinata dell'emergenza sanitaria, che ha obbligato il personale dell'Agenzia a lavorare a distanza, rendendo più difficoltoso lo svolgimento dei flussi informativi e la sensibilizzazione del personale alla tematica della prevenzione della corruzione. A ciò si aggiunge sul versante interno tra i punti di debolezza, la persistenza dei ritardi nella predisposizione dei documenti programmatici, nonché il ritardo nella ricomposizione degli organi dell'Agenzia.

Una volta esaminati i dati sulla corruzione e il posizionamento dell'Agenzia nel contesto esterno attraverso l'analisi SWOT, l'analisi del contesto esterno si focalizza sull'identificazione degli stakeholder, partendo dalla descrizione sintetica delle attività svolte dall'Agenzia¹².

¹² L'Agenzia per la Coesione territoriale è stata istituita ai sensi dell'art. 10 del Decreto Legge n.101 del 31 agosto 2013 e convertito con modificazioni dalla L. 30 ottobre 2013, n. 125, che ne ha definito il ruolo e le funzioni. Le competenze dell'Agenzia, che sono state oggetto di riordino come disposto dall'art. 4-ter della legge 97/2018 (G.U. 188 del 14/8/2018), sono quelle di:

- assicurare la sorveglianza, il monitoraggio e il controllo di tutti i programmi operativi e di tutti gli interventi della politica di coesione, anche attraverso specifiche attività di valutazione e verifica, in raccordo con le Amministrazioni competenti;
- assicurare il supporto alle attività della Presidenza del Consiglio dei ministri;
- vigilare sull'attuazione dei programmi europei o nazionali e sulla realizzazione dei progetti cofinanziati con le risorse della politica di coesione;
- fornire assistenza tecnica alle amministrazioni, centrali e regionali;
- sostenere la realizzazione di azioni di accompagnamento alle amministrazioni titolari di Programmi;
- promuovere il miglioramento della qualità, della tempestività, dell'efficacia e della trasparenza delle attività di programmazione e attuazione degli interventi;
- assumere funzioni dirette di Autorità di Gestione.

Inoltre, l'articolo 44 del Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34, così come modificato dalla legge di conversione 28 giugno 2019, n. 58 recante: "Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi", affida alla Agenzia il compito di riclassificare gli attuali documenti programmatori e degli interventi per la realizzazione di un unico Piano operativo, Piano sviluppo e coesione, per migliorare il coordinamento e la qualità degli interventi infrastrutturali finanziati con le risorse nazionali destinate alle politiche di coesione e accelerare la realizzazione e la spesa.

Infine, l'Agenzia è Autorità di coordinamento territoriale e autorità capofila del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale ai sensi del Regolamento (UE) n. 1303/2013 ed è Autorità di gestione dei Programmi Operativi nazionali "Governance e capacità istituzionale 2014-2020" e "Città metropolitane 2014-2020". Essa gestisce anche i programmi complementari relativi ai due PON citati, i quali sono finanziati con risorse nazionali.

Ferma restando la competenza in ordine all'attuazione di misure recate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) in materia di coesione territoriale, si riportano di seguito le norme recenti che descrivono le tematiche e le azioni da svolgere.

Esse sono:

Legge 17 luglio 2020, n. 77

Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19, dispone che l'Agenzia per la Coesione territoriale provveda a definire le finalità degli interventi da finanziare, le categorie di enti a cui sono rivolti, i requisiti di accesso al contributo, nonché i costi ammissibili e le percentuali di copertura tramite il contributo (art. 246 comma 4)

Decreto Del Presidente Del Consiglio Dei Ministri 24 settembre 2020

Ripartizione, termini, modalità di accesso e rendicontazione dei contributi ai comuni delle aree interne, a valere sul Fondo di sostegno alle attività economiche, artigianali e commerciali per ciascuno degli anni dal 2020 al 2022 da art 5 ad art 7

Legge 30 dicembre 2020, n. 178 - Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023, che ha stabilito, fra l'altro, delle integrazioni all'art. 10 comma 3 della legge istitutiva dell'Agenzia, anche con riferimento agli aspetti di organizzazione interna e gestionale (cfr. art. 1, comma 178 lett. f).

Decreto-Legge 31 maggio 2021, n. 77, "Semplificazioni" (convertito dalla legge 29 luglio 2021, n. 108)

L'articolo 60 rafforza il ruolo dell'Agenzia per la coesione territoriale ai fini dell'esercizio del potere sostitutivo in caso di inadempienze o ritardi, da parte delle amministrazioni pubbliche responsabili dell'attuazione dei fondi strutturali, che determinino rischi di defianziamento. In particolare, l'articolo 60 interviene sulle modalità di esercizio dei poteri ispettivi e di monitoraggio nell'utilizzo dei fondi strutturali o del Fondo per lo sviluppo e la coesione, nonché sul potere sostitutivo in caso di inerzia o ritardo nell'attuazione degli interventi, attraverso un rafforzamento del ruolo dell'Agenzia per la coesione territoriale. La norma prevede inoltre che l'Agenzia possa assumere le funzioni di soggetto attuatore, avvalendosi di una centrale di committenza ai fini dell'effettiva realizzazione degli interventi.

Decreto-Legge 10 settembre 2021, n. 121 "Infrastrutture" (convertito con legge 9 novembre 2021, n. 156).

L'articolo 12, che istituisce il Fondo concorsi progettazione e idee per la coesione territoriale, individua quale Autorità responsabile dello stesso fondo l'Agenzia, che, nell'ambito delle proprie competenze, senza

Alla luce delle funzioni e delle competenze istituzionali svolte e degli obiettivi perseguiti, le attività sono rivolte a una serie di soggetti sostanzialmente raggruppabili nelle seguenti categorie:

- 1) Istituzioni internazionali;
- 2) Istituzioni e pubbliche amministrazioni nazionali;
- 3) Soggetti giuridici privati (imprese, fondazioni, associazioni, dipendenti, beneficiari, soggetti attuatori, cittadini).

Istituzioni internazionali	Istituzioni e pubbliche amministrazioni nazionali	Soggetti giuridici privati
Consiglio dell'Unione europea Commissione europea Stati membri dell'Unione europea Corte dei Conti europea Ufficio europeo per la Lotta all'Antifrode (OLAF) OCSE	- Ministro per il Sud e la coesione territoriale - Presidenza del Consiglio dei Ministri - Amministrazioni centrali - Regioni - Enti locali (in particolare i Comuni) - Università / istituzioni scolastiche - Guardia di Finanza - Corte dei Conti	Imprese private (tra cui INVITALIA Spa, Studiare Sviluppo, società affidatarie di appalti di servizi) Partenariato economico e sociale Cittadini Organi di stampa

Le relazioni che intercorrono con il primo gruppo di soggetti riguardano prevalentemente la programmazione e l'attuazione della politica di coesione in Italia e il corretto utilizzo dei fondi europei (es. Commissione europea e Corte dei conti europea).

Con gli *stakeholder* del secondo gruppo l'Agenzia opera all'interno del territorio nazionale, in particolare supporta tali soggetti nella corretta pianificazione, gestione e controllo di progetti finanziati con risorse pubbliche, con particolare riguardo al tempestivo e corretto utilizzo delle risorse, nazionali e comunitarie, assegnate.

Le relazioni che intercorrono con gli attori della terza categoria sono molto dissimili tra loro. Le imprese private sono coinvolte prevalentemente nel processo di acquisizione di beni e servizi

oneri ulteriori, assicura, inoltre, ogni utile supporto agli enti beneficiari per il celere ed efficace accesso al Fondo e provvede al monitoraggio

L'articolo 15 affida compiti all'Agenzia in merito alla ricognizione la ricognizione del numero e della classificazione funzionale delle strutture sanitarie, assistenziali e scolastiche, nonché del numero e dell'estensione, con indicazione della relativa classificazione funzionale, delle infrastrutture stradali, autostradali, ferroviarie, portuali, aeroportuali e idriche Disposizioni urgenti in materia di investimenti e sicurezza delle infrastrutture, dei trasporti e della circolazione stradale, per la funzionalità del Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili, del Consiglio superiore dei lavori pubblici e dell'Agenzia nazionale per la sicurezza delle infrastrutture stradali e autostradali.

- **Decreto legge 6/11/2021 n. 152, artt. 11 e 24**, in materia di conferenza di servizi ZES e trasferimento risorse POC Scuola / PON Governance 2014-20.

A queste norme si aggiungono le modifiche disposte dal DI 76/2020 convertito dalla legge 120/2020 in materia di appalti pubblici.

e di fornitura di assistenza tecnica. Il Partenariato è un attore fondamentale per la realizzazione delle politiche di sviluppo finanziate dall'Unione Europea; riunisce le forze economico-sociali attive sul territorio e rappresentative della realtà locale: istituzioni, associazioni di categoria e sindacali; rappresentanti della società civile, quali associazioni ambientali, organizzazioni non governative e organismi di promozione dell'inclusione sociale, della parità di genere e della non discriminazione. I Regolamenti europei che disciplinano la Programmazione 2021-2027 confermano la necessità di coinvolgere i portatori di interesse in tutto il ciclo della *policy*: dalla preparazione del Programma, alle diverse fasi della sua attuazione, dal monitoraggio dei progetti e delle procedure, alla valutazione dei risultati. Rispetto ai cittadini, l'Agenzia ha l'importante ruolo di informazione e comunicazione, volto a sensibilizzare e a far conoscere la politica di coesione e i benefici di questa sull'intero territorio nazionale.

Ad oggi non è ancora definitiva l'elencazione dei servizi resi dall'Agenzia¹³ ai diversi portatori di interessi, dovuta al progressivo incremento delle attività in linea con il mutare delle esigenze e delle condizioni economico sanitarie del Paese ed alle molteplici nuove competenze attribuite dalle norme in materia di ripresa e resilienza, pertanto risulta difficile qualificare le relazioni sopra descritte relativamente all'identificazione e formalizzazione dei rischi. La previsione e la prevenzione di dinamiche corruttive provenienti dall'esterno risultano inoltre, in virtù della *mission* istituzionale, mutevoli nel tempo, per cui l'Agenzia dovrebbe introdurre, per ovviare a tale inconveniente, un complesso calcolo del rischio esterno "dinamico" o per progetto, che, comunque, mal si concilierebbe con la pianificazione triennale del PTPCT.

Pur tuttavia è importante segnalare che l'Agenzia non ha in genere rapporti diretti con il privato, ad eccezione delle procedure di acquisizione di beni e servizi, essendo la sua attività destinata a supportare le Pubbliche Amministrazioni¹⁴, coerentemente con i fini istituzionali per i quali è stata creata. Resta tuttavia da considerare che nel corso del prossimo triennio occorrerà procedere con una ricognizione completa degli stakeholders anche alla luce della recente normativa in materia di ripresa e resilienza (vedi infra) per integrare le previsioni di misure proposte.

Essendo in prevalenza gli utenti "pubblici" a loro volta disciplinati da policy anticorruzione, che prevedono presidi e monitoraggi dei comportamenti dei propri dipendenti con i soggetti esterni, i rischi di corruzione in ambito Agenzia sono da ricondurre ai settori di *governance* interna correlati agli iter procedurali riconducibili alle aree di seguito specificate in coerenza con le aree di rischio definite in ambito PNA dell'ANAC.

Più precisamente ANAC ha definitivamente chiarito che ogni soggetto classificabile come pubblica amministrazione o ente pubblico è oggi tenuto a dotarsi di un proprio PTPCT così come le società o gli enti aventi partecipazioni pubbliche, seppur in minor misura e limitatamente alle attività di pubblico interesse, sono tenute ad adeguare i propri Modelli di Organizzazione Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001 o ad adottare strumenti adeguati di prevenzione della corruzione anche attraverso un incremento dell'accessibilità e trasparenza sui propri dati.

La stretta normazione e regolamentazione dei programmi o progetti con principi o norme

¹³ L'elenco completo potrà essere aggiornato anche sulla base dell'analisi puntuale delle procedure oggetto del cd Manuale delle procedure già ricordato (art. 23 del regolamento di contabilità), congiuntamente agli altri documenti di organizzazione procedimentale legati alle procedure da seguire in relazione ai nuovi compiti assegnati all'Agenzia dalla legge e dai DPCM adottati nel corso del 2020 e 2021, sopra indicati, anche in attuazione delle disposizioni recate dal PNRR.

¹⁴ Si veda in proposito la legge istitutiva e sue successive modifiche ed integrazioni.

nazionali o europee (derivante dalla *mission* di accompagnamento e/o ispettiva dell'ente) e di conseguenza la scarsa discrezionalità (discrezionalità tecnica) nell'azione dell'ente, unitamente alla compartecipazione di numerose pubbliche amministrazioni nei processi o nei procedimenti amministrativi dell'Agenzia, sono altri rilevanti fattori "esterni" (intesi come indipendenti dalla volontà dell'ente) che comportano, astrattamente, un abbassamento del livello di rischio corruzione. Di particolare rilevanza il ruolo svolto dall'Ufficio Europeo della Lotta Antifrode (OLAF) e dalla Commissione europea che fornisce disposizioni in merito all'elaborazione di un sistema di gestione del rischio efficace in termini di costi e all'attuazione di misure antifrode efficaci.

In linea con tali disposizioni le due Autorità di Gestione dell'Agenzia hanno recepito le disposizioni in materia di anticorruzione nei rispettivi Sistemi di Gestione e controllo, pubblicati nei cd. minisiti dei rispettivi Programmi, inclusi nel sito dell'Agenzia.

Tali attività connesse agli iter procedurali interni sono prese in considerazione nella mappatura dei procedimenti oggetto di attenzione del presente Piano e, dunque, gli iter di procedimento connessi alle aree di rischio ricordate sono stati considerati in relazione ai regolamenti di funzionamento e di proceduraad oggi vigenti.

Analisi del contesto interno

Come già accennato, l'Agenzia è stata istituita con il D.L. 31 agosto 2013, n. 101, convertito con modificazioni dalla L. 30 ottobre 2013, n. 125 e ha una unica sede, in Roma. L'articolo 4-ter della Legge 9 agosto 2018 n. 97 ha provveduto a riordinarne le competenze. Successivamente altre norme hanno attribuito specifici compiti, per i quali si fa rimando a quanto descritto nel paragrafo precedente.

Ai sensi dell'art. 4 del Regolamento di organizzazione dell'Agenzia di cui al DPCM del 7 agosto 2015, l'Agenzia si articola in due Aree di livello dirigenziale generale, 19 Uffici di livello dirigenziale non generale, di cui 5 Uffici di Staff, a due dei quali sono attribuite le funzioni di Autorità di Gestione dei Programmi Operativi Nazionali affidati all'Agenzia.

Gli incarichi dirigenziali di prima fascia sono attribuiti dal Direttore generale ed i due Dirigenti responsabili delle Aree, assumono la denominazione di Direttori di Area dell'Agenzia¹⁵. A loro spetta l'attribuzione degli incarichi di direzione degli Uffici di livello dirigenziale non generale, ai sensi dell'art. 19 del decreto legislativo n. 165 del 2001. Essi, in caso di assenza o impedimento temporaneo, possono delegare un dirigente, in possesso delle necessarie competenze professionali, al fine di compiere gli atti di ordinaria amministrazione.

La dotazione organica è stabilita dal Regolamento di organizzazione dell'Agenzia, approvato con DPCM del 7 agosto 2015, ed è così composta:

Qualifica	Posti in organico	Presenti al 31/12/2020	Presenti al 31/12/2021
Dirigenti di prima fascia	2	2	2
Dirigenti non generali	19	14	14

¹⁵ Cfr DDG 247/2020.

Area III	88	89	83
Area II	82	71	63
Area I	9	8	8
Totale	200	183	170

Fonte: Dati forniti dall'Ufficio del Personale

Dal prospetto sopra riportato si denota una persistente differenza tra l'organico previsto dalla normativa e quello effettiva, differenza che è destinata ad aumentare nel corso del tempo (in assenza di momenti di reclutamento) con un aggravio del lavoro sulle risorse umane effettivamente presenti, tale da rendere meno efficaci le misure previste.

Alle dirette dipendenze del Direttore generale opera il Nucleo di Verifica e Controllo (NUVEC), istituito ai sensi dell'art. 3 del DPCM 19/11/2014, e costituito da non più di trenta Componenti, che si articola in tre aree di attività denominate Settori. Nel corso del 2021 è stato approvato, tramite Decreto del Direttore generale di organizzazione n. 157 del 9 luglio 2021 (che sostituisce i precedenti n.167/2020 n. 87/2019, n. 30/2018 e Decreto del Direttore generale n. 2 del 10 gennaio 2017) il nuovo Regolamento, che disciplina le aree di attività, l'organizzazione interna del NUVEC e le modalità per la selezione dei componenti.

Ai sensi dell'articolo 2 del Regolamento, sopra menzionato, il Direttore generale nomina con proprio provvedimento un Coordinatore Unico del Nucleo che provvede a svolgere le attività a supporto del Direttore generale. Il Coordinatore è individuato tra i componenti e dura in carica di norma un anno. L'incarico può essere rinnovato.

Il nuovo Regolamento NUVEC ha migliorato sensibilmente le procedure di selezione dei componenti del NUVEC garantendo in modo più rafforzato il rispetto del principio della separazione dei compiti e di assenza di cause di inconferibilità, incompatibilità e di potenziali conflitti di interesse per i componenti la commissione di selezione.

L'organigramma attuale (visibile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito) e l'esame dei *workflow* mostrano il permanere di "monopoli organizzativi"¹⁶, stratificatisi in alcuni casi nel corso del tempo e sollecita l'esigenza di introdurre a breve termine misure deputate a evitare la concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto, oltre che a favorire attraverso adeguati strumenti di formazione e affiancamento ed una rotazione delle posizioni organizzative maggiormente sensibili.

In generale infatti i modelli di *risk management* sottolineano l'esigenza di affidare a soggetti diversi compiti relativi a:

- ✓ svolgimento d'istruttorie e accertamenti;
- ✓ adozione di decisioni;
- ✓ attuazione delle decisioni prese;
- ✓ effettuazione delle verifiche.

Si conferma l'esigenza di assicurare un adeguato livello di separazione tra le diverse funzioni

¹⁶ Affidamento e conservazione di posizioni ad interim per uffici più esposti al rischio e conseguente assenza di *turnover* per gli stessi, esposizione a carichi di lavoro eccessivi per gli addetti a detrimento dell'efficacia delle azioni connesse alla prevenzione; concentrazione di responsabilità in capo al Direttore generale, anche con riferimento ai nuovi compiti attribuiti dalle norme all'Agenzia, nelle more della ridefinizione dell'intero assetto organizzativo; ritardo nella ricomposizione degli organi collegiali (Comitatodirettivo e collegio dei revisori).

come misura basilare per la prevenzione dei rischi e, questa sezione, coerentemente, integra tale misura con disposizioni puntuali relative alle specifiche aree di rischio (vedi infra).

Per quanto riguarda l'aspetto economico-finanziario, secondo quanto stabilito dall'art. 12 dello Statuto e dal Regolamento di contabilità approvato con DPCM 7 agosto 2015, l'Agenzia adotta un sistema contabile ispirato ai principi civilistici.

Le linee strategiche di carattere generale contenute nel Piano Triennale approvato dall'Autorità politica, sono accompagnate da un budget economico triennale ed un budget economico annuale, con relativi indicatori e dei risultati attesi di bilancio.

Il sistema dei controlli in ambito anticorruzione è articolato in tre livelli:

1. Analisi dell'andamento delle misure adottate nel Piano: i responsabili sono i dirigenti e i referenti anticorruzione;
2. Monitoraggio dell'adeguatezza e dell'attuazione delle misure adottate nel Piano: il responsabile è il RPCT;
3. Vigilanza sull'adozione del PTPC e delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza: il responsabile è l'ente vigilante (Presidente del Consiglio dei Ministri o del Ministro delegato);
4. Verifica della coerenza del Piano con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico gestionale e valutazione delle performance sulla base degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza: responsabile è l'OIV.

La programmazione delle misure di prevenzione sono destinate:

- a) ai dirigenti;
- b) al personale dipendente;
- c) ai componenti del NUVEC;
- d) ai componenti degli organi statutari;
- e) ai titolari di incarichi di collaborazione, consulenza, o a qualsiasi titolo attribuiti (anche gratuito);
- f) ai dipendenti e collaboratori di soggetti affidatari di lavori, servizi o forniture;
- g) ai componenti di commissioni tecniche, esaminatrici o di valutazione.

Tali soggetti rispettano le prescrizioni in esso contenute unitamente a quelle presenti nei decreti direttoriali vigenti per la disciplina di diverse tipologie di attività e di procedimenti, e dell'insieme di regole, procedure, ordini di servizio e disposizioni interne vigenti.

I soggetti summenzionati prestano la propria collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria nei casi previsti dalla legge, segnalano eventuali situazioni di illecito o di corruzione di cui siano venuti a conoscenza, anche attraverso la specifica casella di posta "*whistleblowing*" accessibile e con certezza di conservazione dell'anonimato. La violazione delle misure di prevenzione previste dal presente Piano costituisce illecito disciplinare.

Le misure di Prevenzione della Corruzione¹⁷ 2022-2024 hanno l'obiettivo di indicare gli interventi organizzativi volti a ridurre o prevenire il rischio.

Nell'ambito della sezione sono state definite misure di mitigazione dei profili di rischio, con

¹⁷Art. 1 comma 5 Legge 190/2012.

particolare riferimento al rafforzamento dei controlli, anche in considerazione della mancata adozione del previsto manuale delle procedure ex art. 23 del DPCM 7/8/2015, della trasparenza e dei controlli in materia di inconferibilità, incompatibilità¹⁸ per incarichi di lavoro autonomo, collaborazione e consulenza.

La misura specifica di trasparenza prevede la pubblicazione di tutti gli atti di affidamento nella sezione Amministrazione Trasparente. Tale adempimento, rispetta gli obblighi di cui al D.lgs. 33/2013 e s.m.i., e rappresenta una misura di rafforzamento del controllo sociale diffuso nonché di valorizzazione delle attività svolte. La pubblicazione consente un'attività di *benchmarking* e facilita la circolazione dei prodotti, dei risultati e delle attività sia all'interno dello specifico contesto organizzativo che in ambito inter- istituzionale.

❖ Mappatura dei processi

La mappatura dei processi ed il suo aggiornamento ed integrazione è stata oggetto di collaborazione con le strutture dell'Agenzia ed ha raggiunto livelli descrittivi evoluti rispetto agli anni precedenti.

In relazione ai processi, sono confermate le seguenti aree a rischio¹⁹:

- a. Gestione del Personale (dipendenti, componenti NUVEC e consulenti);
- b. Acquisto di Beni e Servizi;
- c. Gestione, controllo e certificazione dei Programmi a titolarità dell'Agenzia (Pon Città Metropolitane e Pon Governance e capacità istituzionale).

L'analisi dei processi per le aree di rischio a) e b) è riportata nell'allegato n. 1, mentre per l'area di rischio c) "Gestione, controllo e certificazione dei Programmi a titolarità dell'Agenzia (Pon/ POC Città Metropolitane e Pon Governance e capacità istituzionale) si rimanda all'allegato n.2 del presente Piano.

❖ Valutazione del rischio

Identificazione dei processi e degli eventi rischiosi²⁰

¹⁸ I controlli sulle dichiarazioni rilasciate sono posti in capo all'Amministrazione conferente l'incarico e devono essere svolti prima della sottoscrizione dei contratti; in generale cfr. anche prescrizioni contenute anche nel regolamento approvato con DDG 107 dell'8 giugno 2018 art 7 commi 3 e 5.

¹⁹ Le aree di rischio sopra individuate corrispondono alle seguenti aree individuate dall'ANAC nel PNA:

1. Area acquisizione e progressione del personale;
2. Area affidamento di lavori, servizi e forniture;
3. Area "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, con effetto economico diretto e immediato" e Area "Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni";

²⁰ L'Allegato 1 al PNA 2019 apporta le maggiori innovazioni e modifiche rispetto all'intero processo di gestione del rischio, proponendo una nuova metodologia, che supera quella descritta nell'allegato 5 del PNA 2013 e divenendo l'unica cui fare riferimento per la predisposizione dei

Si conferma che il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi è rappresentato dai processi di seguito esplicitati, nel cui ambito possono individuarsi gli eventi rischiosi, derivanti dal comportamento e dal contesto in cui i soggetti responsabili operano:

1. Servizi e Forniture (attraverso fondi nazionali)
2. Servizi e Forniture (attraverso fondi strutturali)
3. Selezione consulenti
4. Selezione componenti NUVEC

Per i processi sopra ricordati è stato effettuato, in collaborazione con gli Uffici ed i referenti, un ulteriore progressivo aggiornamento della mappatura dei procedimenti (in tal caso si tratta di un valido strumento ai fini della prevenzione nonostante la mancata adozione del previsto manuale delle procedure²¹ più volte richiamato) e sono stati individuati i punti più vulnerabili e, dunque, integrate le attività da svolgere per scongiurare e ridurre i rischi che si potrebbero generare. L'aggiornamento e la descrizione analitica dei processi scaturisce, principalmente, dall'analisi dei documenti prodotti, dalle procedure seguite, dall'esame di segnalazioni pervenute, da incontri con il personale dell'amministrazione, da confronti con altre amministrazioni per analisi di casi analoghi, da analisi di casi, da proposte migliorative raccolte nell'ambito del processo di revisione ed aggiornamento, da confronti con l'OIV. Resta fermo che la gradualità dell'approfondimento potrà aumentare nel corso degli anni successivi e sarà improntato sulla progressività di descrizione puntuale. La rappresentazione prescelta è di forma tabellare.

I fattori abilitanti sono da rinvenirsi principalmente nelle situazioni di mancato rispetto del principio della separazione delle funzioni, accanto ad una scarsa definizione dei flussi informativi e delle procedure ed a una non adeguata esecuzione delle attività di controllo ed autocontrollo e di verifica preventiva della regolarità delle procedure.

Conformemente al PNA 2019 (e suo aggiornamento) è stata svolta una valutazione di esposizione al rischio di tipo qualitativo, basata sia sulle osservazioni dell'Ente vigilante e pareri qualificati dell'ANAC sia sull'attività di monitoraggio condotta dal RPCT con il coinvolgimento dei dirigenti e dei referenti.

L'identificazione degli eventi rischiosi ha portato all'aggiornamento del Registro dei Rischi relativi ai processi mappati (Allegato 3).

Tra gli indicatori utilizzati per l'analisi del rischio si segnalano:

- 1) livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- 2) grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- 3) opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;

PTPCT.

La nuova metodologia contenuta nel PNA²⁰, propone l'utilizzo di un approccio qualitativo, in luogo dell'approccio quantitativo previsto dall'Allegato 5 del PNA 2013.

²¹ Art. 23 Regolamento Contabilità DPCM 7/8/2015

- 4) livello di collaborazione con il responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del Piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione;
- 5) grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

Per ciascuna azione, tenendo conto dei dati raccolti e delle segnalazioni ed eventi critici/anomalie

individuati, è stata applicata una scala di misurazione ordinale: alto, medio e basso²².

Le risultanze emerse sono state successivamente oggetto di confronto con gli uffici dell'Agenzia, in sede di consultazione interna, anche attraverso il coinvolgimento dell'OIV.

Nell'allegato 3 sono contenuti i livelli di graduazione del rischio.

❖ Le misure di trattamento del rischio

Si riportano i dettagli delle misure di trattamento del rischio distinti per aree di intervento:

Area assunzione del personale / incarichi

Nell'ambito dell'area a rischio e dei processi sensibili le misure di trattamento del rischio sono ispirate dal rispetto delle regole generali ("Principi Generali"), di attuazione delle buone prassi previste dal Sistema di Controllo e di Gestione dei rischi, che sono:

- **Separazione dei compiti:** i procedimenti amministrativi devono osservare il principio di separazione dei compiti fra le funzioni coinvolte nelle attività autorizzative, esecutive e di controllo, assegnando a soggetti diversi le attività da svolgere.

Più precisamente:

Per le attività autorizzative, sono coinvolti i seguenti soggetti:

- il Direttore generale, per l'approvazione dei fabbisogni assunzionali, su proposta dei Dirigenti, per l'adozione del provvedimento di indizione della procedura di reclutamento, la nomina del Responsabile del Procedimento e della commissione di valutazione, nonché per l'adozione del provvedimento finale di approvazione della procedura selettiva con la quale sono, inoltre, approvate le graduatorie finale e di merito (sia per il reclutamento che per il conferimento degli incarichi di collaborazione);
- il Direttore generale dell'Agenzia per l'adozione dei provvedimenti relativi alle assunzioni o al conferimento degli incarichi dirigenziali e per l'approvazione del contratto di lavoro autonomo o di collaborazione e assegnazione degli esperti alle competenti strutture dell'Agenzia;
- i Direttori di Area, per l'adozione dei provvedimenti relativi alle assunzioni e/o al conferimento degli incarichi dirigenziali di propria competenza;
- l'Autorità di Gestione per il conferimento dell'incarico e stipulazione del contratto di collaborazione di propria competenza.

²² Le rilevazioni di dati e delle informazioni costituiscono la base delle valutazioni di misurazione: sono costituite da dati oggettivi quali le segnalazioni pervenute, evidenze di anomalie regolamentari o procedurali (si veda la tabella successiva sugli esiti delle azioni di monitoraggio)

Per le attività consultive, esecutive e di controllo, sono coinvolti i seguenti soggetti:

- Ufficio di Staff 1, per le pubblicazioni, ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, degli esiti delle varie fasi della procedura selettiva e delle informazioni riguardanti i titolari di incarichi di collaborazione o di consulenza (quali CV, dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità o di incompatibilità ai sensi del D.lgs. n. 39/2013 e tutti i dati riguardanti i contratti di collaborazione di cui vige l'obbligo di pubblicazione quali l'oggetto dell'incarico, il corrispettivo, la tipologia dell'incarico ecc.);
 - Ufficio 2 di Staff, per il supporto operativo nel processo di reclutamento/selezione dei collaboratori insieme all'Autorità di Gestione e per le relative comunicazioni al Dipartimento della Funzione Pubblica (es. intento di bandire la procedura selettiva solo nei casi di cui all'art. 34-bis del d.lgs. 165/01, ecc.), per l'acquisizione e le verifiche delle dichiarazioni rilasciate preventivamente ai fini della sottoscrizione dei contratti individuali, anche in collaborazione con le altre amministrazioni nonché per le verifiche sulle necessarie coperture finanziarie e sulle procedure seguite;
 - Commissione di Valutazione, per l'analisi/valutazione delle candidature da assumere/selezionare per incarichi di collaborazione e per la formazione della graduatoria;
 - i Direttori di Area, per la preliminare condivisione con l'Autorità di Gestione conferente l'incarico esterno, dell'oggetto, del corrispettivo e delle altre previsioni contrattuali quali modalità, tempi e caratteristiche di svolgimento dell'incarico e, a seguito dell'assegnazione del Direttore generale alla specifica Area, per l'adozione del provvedimento di assegnazione all'ufficio cui sono destinati per gli incarichi di collaborazione.
- **Tracciabilità:** il processo prevede che le principali fasi/operazioni debbano essere opportunamente documentate, motivate ed archiviate presso gli Uffici coinvolti, garantendo in tal modo la ricostruzione ex post delle decisioni prese e relative attività svolte. In particolare:
 - la documentazione relativa alle fasi di ricerca, valutazione e selezione è archiviata presso l'Ufficio responsabile del procedimento o presso la Direzione generale nel caso di procedure selettive espletate ai sensi del "Regolamento" di cui al DDG n. 107 del 8/6/2018 in materia di conferimento di incarichi di lavoro autonomo;
 - la copia dei contratti di collaborazione è archiviata presso l'Ufficio che ha sottoscritto il contratto (es. AdG ovvero Ufficio 2 di Staff). Copia dei contratti viene acquisita dall'Ufficio 2 di Staff anche per i successivi invii delle comunicazioni al Dipartimento per la Funzione Pubblica;
 - **Responsabilità e poteri:** il processo prevede che le attività debbano essere svolte nel rispetto di quanto previsto dallo Statuto dell'Agenzia, dai Regolamenti interni e dal sistema delle nomine dei Responsabili dei procedimenti per lo svolgimento delle attività di competenza. Oltre ai Principi Generali sopra elencati l'Agenzia per la Coesione territoriale deve inoltre rispettare altre regole ("Principi Speciali"), mutate dall'art. 35 comma 3 del D.lgs. 165/2001 per quanto applicabile e da buone prassi riconosciute e diffuse come efficaci per la tutela dell'integrità e della legalità:
 - Adeguatezza pubblicità e trasparenza (Assunzioni e Collaborazioni): le procedure di selezione devono

prevedere modalità di svolgimento tali da garantire una pubblicità adeguata ma anche l'applicazione di criteri oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali (definizione ex ante di criteri di valutazione oggettivi, pertinenti e non ultronei) ricorrendo ove possibile a sistemi automatizzati e/o alla creazione/pubblicità di albi di Collaboratori (es. piattaforma elettronica). L'avviso pubblico e la procedura devono essere pubblicati sul sito internet, in conformità con quanto previsto dal D.lgs. 33/2013 s.m.i.. Prima di avviare la ricerca di collaboratori si deve verificare l'effettiva esigenza di ricorrere a prestazioni esterne ossia verificare che la professionalità da incaricare non esista già tra il personale interno e/o fra i collaboratori selezionati e presenti all'interno della piattaforma elettronica.

- **Rispetto dell'integrità e dell'imparzialità (Assunzioni e Collaborazioni):** le procedure di selezione dei candidati e/o collaboratori non devono essere influenzate illegittimamente e deve essere rilasciata una dichiarazione ai sensi degli art. 46 e 47 del D.P.R. 445/00, circa l'insussistenza di conflitti di interesse.
- **Omogeneità e sistematicità nelle modalità di svolgimento delle procedure di reclutamento (Assunzioni e Collaborazioni):** nel caso siano utilizzate procedure differenti per le medesime tipologie di reclutamento (es. assegnazione incarichi da esperti) ciò deve essere preventivamente adeguatamente giustificato sulla base di scelte non discrezionali e derivanti da rilevanti motivi di fatto o di diritto, a maggior ragione per i casi cd "eccezionali" o qualora si presentasse un unico candidato (in quest'ultimo caso è nella deliberazione finale che si deve ben motivare la scelta).
- **Commissioni di valutazione (Assunzioni e Collaborazioni):** le commissioni devono essere composte in modo idoneo, formate da membri competenti e imparziali (ossia che non versano in posizione di conflitto di interesse e nel rispetto dei generali principi di opportunità delle scelte), possibilmente da almeno tre soggetti, e deve garantire la tracciabilità (anche per le selezioni telematiche) e la trasparenza del processo di valutazione.
- **Pianificazione delle assunzioni e delle progressioni di carriera (Assunzioni):** annualmente viene definito il fabbisogno delle assunzioni ed il relativo budget mediante il coinvolgimento dei Direttori di Area e dirigenti²³. La proposta deve essere approvata dal Direttore generale. Il Programma delle assunzioni deve tener conto degli indirizzi per il contenimento dei costi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dalla normativa di riferimento. Per le progressioni devono essere stabiliti criteri di collegamento con i risultati delle performance per quanto riguarda i Direttori e/o Dirigenti mentre per i subordinati il collegamento deve essere fatto con le valutazioni dei dirigenti.
- **Assegnazione dei contratti di collaborazione (Collaborazioni):** gli incarichi di collaborazione sono stipulati in forma scritta, il corrispettivo attinente l'incarico deve essere congruo rispetto alla qualità e quantità dei servizi prestati, determinati da parametri quali ad esempio le caratteristiche professionali, la complessità dell'attività, le specifiche responsabilità, la tempistica e verificato e condiviso dal Responsabile della struttura cui l'Esperto sarà assegnato, prima della sottoscrizione del contratto.
- **Certificazione delle prestazioni dei collaboratori (Collaborazioni):** l'Ufficio Richiedente (o, se diversa dall'Ufficio Richiedente, l'Ufficio Utilizzatore finale) certifica la corretta erogazione delle prestazioni apponendo la firma /sigla sulla notula e/o fattura passiva e la trasmetta all'Ufficio Contabilità; con particolare riferimento agli esperti, che vengono selezionati per

²³ Il Piano dei fabbisogni assunzionali deve essere aggiornato; rispetto al Piano vigente per il triennio 2018- 2020 non tutti i fabbisogni assunzionali sono stati soddisfatti.

lo svolgimento delle attività dell'AdG, questi elaborano periodicamente un dossier dando evidenza delle attività svolte che viene certificato dal responsabile di gestire i rapporti con loro.

- **Obiettivi di performance:** il sistema premiante deve definire obiettivi predeterminati, misurabili e significativi. I criteri di valutazione rivestono carattere soggettivo e dunque l'uniformità della valutazione risente di tale aspetto.
- **Controlli di legalità/onorabilità/conflitti di interesse (Assunzioni e Collaborazioni):** devono essere predefiniti i criteri legalità/onorabilità (es. assenza di procedimenti/condanne nei rapporti con la Pubblica Amministrazione e/o ai sensi del D. Lgs. 231/01) in base ai quali scegliere i dipendenti/collaboratori, oltre a verificare prima della stipula del contratto l'assenza di eventuali cause di incompatibilità/inconferibilità o conflitti di interesse in base al D.lgs. 39/2013 e al D.lgs. 165/2001 anche a mezzo di dichiarazioni/liberatorie rese.
- **Clausole di Salvaguardia (Assunzioni e Collaborazioni):** nei contratti di assunzione e/o di collaborazione devono esistere specifiche clausole con cui il personale dichiara di conoscere e si obbliga a rispettare i principi contenuti nel Codice Etico e di Comportamento/Piano di Prevenzione della Corruzione.

Le suesposte misure si applicano anche per la selezione dei componenti del NUVEC, fermo restando quanto stabilito nella normativa di cui alla legge istitutiva, al DPCM 19 novembre 2014 ed al DDG n. 157/2021.

Area affidamento di lavori, servizi e forniture

Nell'ambito dell'area di rischio e dei processi sensibili sopra elencati devono essere rispettate le regole generali ("Principi Generali"), di attuazione delle buone prassi previste dal Sistema di Controllo e di Gestione dei rischi, di seguito elencate:

- **Separazione dei compiti:** il processo deve essere condotto in accordo con il principio di separazione dei compiti fra le funzioni coinvolte nelle attività autorizzative, esecutive e di controllo in base a criteri trasparenti, oggettivi e documentabili. Il processo deve prevedere la separazione dei compiti per le attività:

Per le attività autorizzative: a cura dei soggetti seguenti:

- il Direttore generale può prevedere che il Responsabile del Procedimento possa o debba avvalersi della struttura di supporto o di una commissione nominata *ad hoc*;
- il Direttore generale autorizza la documentazione di gara (es. bando, solo in caso di procedure aperte, ristrette e competitive con negoziazione, capitolato tecnico, disciplinare di gara, solo in caso di procedure aperte, ristrette e competitive con negoziazione, lettera di invito, ecc.);
- il Direttore generale nomina il Responsabile del Procedimento (RUP) e adotta il provvedimento di indizione della procedura;
- la Commissione giudicatrice propone sulla base della tabulazione tecnico economica finale, l'aggiudicazione al fornitore individuato trasmettendola al RUP;
- il Dirigente abilitato stipula contratto e/o ordine;
- Il Direttore generale approva il contratto ai sensi dell'art. 33 D.lgs. n. 50/2016 e secondo quanto previsto dall'ordinamento della stazione appaltante.

Per le attività esecutive: a cura dei soggetti seguenti:

- l'Ufficio richiedente predispone la documentazione tecnica;

- il RUP, ricevuta la proposta di aggiudicazione da parte della Commissione, procede ai controlli di cui al D.lgs. n. 50/2016 ed all'esito positivo degli stessi trasmette la documentazione al Direttore generale per l'aggiudicazione definitiva. L'Ufficio preposto alla Comunicazione provvede alla pubblicazione degli atti di gara a sul profilo di committente (gli obblighi di pubblicazione variano a seconda della procedura prescelta).

Per le attività di controllo: a cura dei soggetti seguenti:

- l'Ufficio richiedente (o, se diverso dall'Ufficio richiedente, l'Ufficio utilizzatore finale) certifica il ricevimento dei prodotti (es. DDT), l'avanzamento dei lavori e/o la corretta erogazione delle prestazioni apponendo la firma /sigla sulla fattura passiva e la trasmette all'Ufficio 2 di Staff (Contabilità) per la relativa contabilizzazione.
- **Tracciabilità:** il processo prevede che le principali fasi debbano essere opportunamente documentate ed archiviate presso gli uffici competenti garantendo la ricostruzione ex post delle decisioni prese e relative attività svolte. In particolare:
 - la documentazione relativa alle fasi di Definizione del fabbisogno di acquisto, Avvio delle procedure di selezione ad evidenza pubblica/Gestione della richiesta di acquisto, Gestione richieste di offerta e Stipula del contratto / ordine è archiviata presso l'Ufficio 3 di Staff;
 - la copia dei contratti/ordini è archiviata presso l'Ufficio 3 di Staff e messa a disposizione/distribuita all'Ufficio 2 di Staff (Contabilità);
 - la documentazione relativa alla fase di ricevimento merci, monitoraggio avanzamento lavori (es. SAL, collaudi, ecc.) e accettazione del servizio è archiviata presso l'Ufficio richiedente/beneficiario.
- **Procure e deleghe:** il processo prevede che le attività debbano essere svolte nel rispetto di quanto previsto dallo Statuto dell'Agenzia, dai Regolamenti interni e dal sistema delle nomine dei Responsabili dei procedimenti per lo svolgimento delle attività di competenza.

Oltre ai Principi Generali sopra elencati, deve essere garantito il rispetto di altre regole ("Principi Speciali"), mutuata dal D.lgs. 50/2016 e da buone prassi riconosciute e diffuse come efficaci per la tutela dell'integrità e della legalità:

- programmazione del fabbisogno: il Referente individuato dall'Amministrazione ai sensi del DM 14/2018 sollecita e recepisce le istanze di fabbisogno dei vari uffici ai fini della redazione del Programma Biennale di acquisizione dei beni e dei servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro e del suo aggiornamento annuale e provvede all'istruttoria relativamente ai fabbisogni aventi ad oggetto acquisizioni di importo inferiore a 40.000 euro;
- scelta della procedura di gara: il Dirigente dell'Ufficio 3 di Staff con il supporto delle Direzioni/uffici servizi richiedenti definisce la tipologia di procedura di acquisto sulla base della tipologia del contratto e di parametri di importo del lavoro, servizio e/o beni da acquistare, in particolare per i beni informatici ne verifica la compatibilità con i sistemi informativi dell'Agenzia ai fini della applicabilità del corretto e sicuro funzionamento del bene acquisito, autorizzando così le successive fasi operative: affidamento diretto e/o mediante gara ad evidenza pubblica aperta e/o ristretta/negoziata;
- ricorso a procedura "fornitore unico e/o in esclusiva": il ricorso alla procedura "fornitore unico e/o in esclusiva" deve essere ristretto ad una casistica limitata e chiaramente individuata, e deve essere adeguatamente motivato e approvato;
- svolgimento di indagini di mercato e redazione di elenchi di operatori economici: lo svolgimento delle indagini di mercato avviene con pubblicazione sul profilo di committente di

apposito Avviso, il quale individui l'oggetto della prestazione da affidarsi e consenta la massima partecipazione degli operatori economici. L'Avviso deve essere firmato dal Direttore generale. La stazione appaltante può, altresì, individuare gli operatori economici da invitare, selezionandoli da elenchi appositamente costituiti a seguito di avviso pubblico, nel quale è rappresentata la volontà della stazione appaltante di realizzare un elenco di soggetti da cui possono essere tratti i nomi degli operatori da invitare;

- verbalizzazione delle gare: devono essere verbalizzate tutte le attività svolte dalla Commissione di Gara nelle varie sedute che vengono effettuate, con pubblicazione sul profilo di Committente. Si deve, altresì, procedere alla pubblicazione del verbale relativo agli esiti delle indagini di mercato;

- gestione delle commissioni di gara: nella Commissione di gara il RUP apre le offerte ed il segretario redige i verbali delle operazioni di gara; gli stessi sono archiviati presso l'Ufficio 3 di Staff;

- adempimenti amministrativi in materia di forniture e appalti: l'Ufficio 3 di Staff effettua i controlli di legge in materia di regolarità fiscale, amministrativa/contributiva e sulla tracciabilità dei flussi finanziari del fornitore, nonché garantiscono, ove necessario, i flussi informativi verso l'ANAC (es. comunicazione CIG, report degli appalti, ecc.), oltre a verificare prima della stipula del contratto l'assenza di eventuali cause di incompatibilità/conflitti di interesse anche a mezzo di dichiarazioni/liberatorie ricevute;

- Controlli di legalità/onorabilità: sono predefiniti i criteri legalità/onorabilità in base ai quali scegliere i fornitori, oltre ai requisiti tecnico-professionali e di solidità economico/patrimoniale (es. verifica antimafia, assenza da coinvolgimenti su persone fisiche e/o giuridiche di procedimenti / condanne nei rapporti con la Pubblica Amministrazione e/o ai sensi del D. Lgs. 231/01);

- modalità di sub-appalti: la possibilità di avvalersi di subappaltatori deve essere prevista nella documentazione di gara ed autorizzata dal RUP; devono essere svolte verifiche sul campo durante l'esecuzione dei contratti;

- approvvigionamenti in condizioni di urgenza: devono essere definite le condizioni di urgenza (diverse da quelle di emergenza disciplinate dalla legge in relazione alle quali si può commissionare direttamente la fornitura ovvero applicare il protocollo di controllo denominato "Ricorso al fornitore unico e/o in esclusiva");

- rotazione dei fornitori: il Direttore generale individua l'Ufficio competente alla ridefinizione dei criteri e delle modalità operative di gestione della rotazione dei fornitori (applicabile nel caso di procedura negoziata senza pubblicazione del bando di gara ed affidamento diretto);

- certificazione delle prestazioni: l'Ufficio richiedente (o, se diverso dall'Ufficio richiedente, l'Ufficio utilizzatore finale) del prodotto/servizio certifica il ricevimento della merce o l'accettazione del servizio apponendo la firma /sigla su DDT in caso di merce/ prodotti o sulla fattura in caso di servizi;

- report di monitoraggio: devono esistere idonei sistemi di monitoraggio e reporting da sottoporre al Dirigente dell'Ufficio 3 di Staff che provvede alla redazione di periodici report per il Direttore generale (ad esempio, ammontare degli acquisti per tipologia di fornitore, numero e tipologie di procedure concorsuali indette, composizione delle commissioni giudicatrici, gare andate deserte, assegnazioni annullate, applicazione dei criteri di rotazione dei fornitori, forniture assegnate in emergenza e/o in esclusiva, andamento delle varianti in corso d'opera e/o integrazioni, riserve, fornitori con reclami a cui sono state applicate delle penali, ecc.);

- clausole risolutive espresse/penali: I contratti di fornitura, oltre al Protocollo di Legalità unico per tutti gli Uffici , devono regolamentare almeno i seguenti aspetti: a) condizioni economiche e commerciali pattuite (in particolare le tempistiche) con il fornitore al termine della negoziazione; b) specifiche tecnico-qualitative del prodotto o servizio oggetto del contratto; c) prescrizioni per la gestione amministrativa, operativa, qualitativa del prodotto o del servizio oggetto del contratto; d) clausole specifiche di legge in relazione alla normativa applicabile, alla merceologia e alla tipologia di contratto/ordine; e) clausole risolutive espresse/penali che garantiscano il rispetto delle disposizioni e principi contenuti nel Codice Etico e di Comportamento e nel Piano di Prevenzione della Corruzione unitamente alla facoltà di risoluzione in danno del contratto a fronte della condanna per gli illeciti di corruzione ovvero per atti in violazione dei citati documenti aziendali; f) condizioni generali di contratto / ordine, ove previste dagli standard aziendali e dalla normativa di settore.

❖ Misure trasversali

Di seguito si riportano le misure a carattere trasversale per il trattamento dei rischi:

Codice Etico e di Comportamento

Il codice di comportamento rappresenta uno strumento basilare per orientare le condotte alla migliore cura dell'interesse pubblico, in connessione con il presente Piano.

Al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri di diligenza, lealtà, imparzialità, secondo quanto previsto dall'art. 54, comma 5, del D.lgs. 165 del 2001, l'Agenzia ha adottato un proprio Codice etico e di comportamento, che integra e specifica il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, emanato con D.P.R. n. 62 del 2013.

Il Codice, pubblicato e inoltrato a tutto il personale dell'Agenzia, continuerà ad essere divulgato anche per il 2022 nell'ambito dei corsi di formazione curati dall'Ufficio 2 di Staff con particolare riferimento ai processi a rischio come elencati dal RPCT. Un ulteriore contributo alla diffusione e condivisione del Codice è fornito dal Comitato Unico di Garanzia, istituito con il decreto del Direttore generale 74/2018, che persegue gli obiettivi di valorizzazione del benessere sui luoghi di lavoro, di sostegno delle pari opportunità e della repressione di fenomeni di emarginazione. L'Agenzia, alla luce della sua missione e dell'attenzione che rivolge verso i propri portatori di interessi, ha ritenuto importante realizzare da un lato il Codice etico e di comportamento dall'altro un estratto denominato "Carta dei Valori", che può essere rivolto anche a soggetti ulteriori rispetto ai destinatari del Codice e ne costituisce un rafforzamento dal punto di vista valoriale.

Formazione

La norma prevede percorsi, anche specifici e settoriali, di formazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni statali sui temi dell'etica e della legalità organizzati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (di seguito denominata S.N.A.).

Nel corso del 2021 è stato approvato, con DDG 108/2021, il Piano strategico triennale della formazione 2021-2023²⁴, nel quale è previsto che le attività formative e di aggiornamento

²⁴ L'importanza della predisposizione ed approvazione di un piano triennale per la formazione viene confermata

dovranno avere ad oggetto temi quali la trasparenza e l'anticorruzione.

In particolare, sono previste azioni di formazione finalizzate alla sensibilizzazione sui principi e misure di prevenzione della corruzione, tramite la S.N.A. o corsi creati *ad hoc* in quanto specifici e mirati all'emersione degli ulteriori processi a rischio. In particolare, potrà essere previsto un percorso formativo specifico, destinato ai dirigenti e al personale delle aree, all'interno dell'analisi dei processi istituzionali, con l'individuazione delle responsabilità gestionali e delle interazioni tra diverse unità organizzative.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e alla Trasparenza ha la responsabilità di comunicare le ulteriori opportunità di formazione offerte dalla S.N.A., con il supporto dell'ufficio 2 di Staff, al fine di consentire la più ampia partecipazione possibile del personale dell'Agenzia, con particolare attenzione a quello impiegato nelle aree più a rischio.

Per l'anno 2022, la formazione in materia di prevenzione della corruzione dovrà svolgersi in coerenza e continuità con quanto già previsto dal Piano della formazione per il triennio 2021-2023.

La rotazione del personale

Le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare, nel rispetto della partecipazione sindacale, adeguati criteri per realizzare la rotazione del personale dirigenziale e del personale degli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione. L'introduzione della misura deve essere accompagnata da strumenti ed accorgimenti che assicurino continuità all'azione amministrativa, tenuto conto delle competenze maturate e delle attività in corso, in coerenza con il principio del buon andamento dell'azione amministrativa, previsto dal dettato costituzionale (art. 97) e con quanto stabilito dalla normativa vigente, considerato, altresì, i riflessi sulle relazioni sindacali che tale disposizione comporta.

Ai sensi dell'art. 1, comma 10, lettera b), della legge 190, il Responsabile procede, sulla base di criteri predefiniti, d'intesa con il dirigente competente, alla verifica della sua effettiva applicazione.

L'attuazione della misura richiede:

1. per quanto riguarda il conferimento degli incarichi dirigenziali, la previsione del criterio di rotazione nell'ambito dell'atto generale contenente i criteri di conferimento degli incarichi approvato dal Direttore generale²²;
2. l'identificazione di un livello di professionalità idoneo per lo svolgimento delle attività proprie di ciascun ufficio o servizio a rischio di corruzione; il livello di professionalità richiesto è graduato in maniera differente a seconda del ruolo rivestito nell'unità organizzativa (dirigente o personale delle Aree);
3. il coinvolgimento del personale in percorsi di formazione e aggiornamento, compatibilmente con le risorse disponibili, con l'obiettivo di creare competenze di carattere trasversale e professionalità che possano essere utilizzate in una pluralità di settori;
4. lo svolgimento di formazione *ad hoc*, con attività preparatoria di affiancamento, per il dirigente di nuova assegnazione nell'incarico conferito e per il personale addetto,

per assicurare una completa efficacia delle azioni di prevenzione e per l'adeguamento dei comportamenti orientati alla prevenzione.

affinché questi acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per lo svolgimento della nuova attività nell'area a rischio.

La rotazione del personale dell'Ufficio non potrà di prassi avvenire in concomitanza con quella del dirigente del medesimo Ufficio. In ogni caso, la rotazione non si applica alle figure professionali dichiarate insostituibili per specifica qualificazione professionale posseduta da una sola unità lavorativa.

Nel caso di impossibilità di applicare la misura della rotazione per il personale dirigenziale a causa di motivati fattori organizzativi, l'Amministrazione applica la misura al personale non dirigenziale, con riguardo innanzi tutto ai responsabili di procedimento.

In caso di notizia formale di avvio di procedimento penale a carico di un dipendente e in caso di avvio di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva, ferma restando la possibilità di adottare la sospensione del rapporto, l'Amministrazione:

- per il personale dirigenziale, procede con atto motivato alla revoca dell'incarico in essere ed il passaggio ad altro incarico, ai sensi del combinato disposto dell'art. 16, comma 1, lettera l-quater dell'art. 55-ter, comma 1, del D.lgs. 165 del 2001;
- per il personale non dirigenziale, procede all'assegnazione ad altro servizio ai sensi del citato art. 16, comma 1, lettera l-quater;
- per le categorie di personale di cui all'art. 3 del D.lgs. n. 165 del 2001, applicherà le misure cautelari previste nell'ambito di ciascun ordinamento e, salvo disposizioni speciali, l'art. 3 della legge 97 del 2001.

L'applicazione della misura va valutata in relazione all'effetto indiretto che la rotazione comporta sul temporaneo rallentamento dell'attività ordinaria nel tempo intercorrente per acquisire la professionalità necessaria per ricoprire l'incarico.

Gestione del conflitto di interesse

La gestione del conflitto di interesse è un'attività molto ampia ed è trattata da differenti norme che attengono a differenti aspetti:

- astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi (DPR 62/2013, art. 7 e art. 6-bis della Legge n. 241/1990);
- **ipotesi di inconfiribilità e incompatibilità** di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso enti privati in controllo pubblico, disciplinate dal D.lgs. 8 aprile 2013, n. 39;
- **adozione dei codici di comportamento** (art. 54, comma 2 del D.lgs. n. 165/2001);
- **divieto di pantouflage** (art. 53 del D.lgs. 165/2001 il co. 16 -ter.);
- autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali (art. 53 del D.lgs. 165/2001);
- affidamento di incarichi a soggetti esterni in qualità di consulenti (art. 53 del D.lgs. n. 165/2001).

In generale, la gestione del conflitto di interesse a seguito di segnalazione avviene osservando le seguenti fasi:

- i. La segnalazione del conflitto di interessi deve essere indirizzata al Dirigente per iscritto;
- ii. Il dirigente destinatario della segnalazione deve valutare espressamente la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente;
- iii. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso 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;

- iv. Qualora il conflitto riguardi il dirigente a valutare le iniziative da assumere sarà il Direttore generale.

Svolgimento degli incarichi di ufficio relativi ad attività ed incarichi extra-istituzionali

I dipendenti pubblici non possono svolgere incarichi retribuiti che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'amministrazione di appartenenza nel rispetto delle modalità e dei limiti di cui al D.lgs. 165/2001 e disposizione attuative.

Secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 5, del D.lgs. 165 del 2001, come modificato dalla legge 190/2012, l'Amministrazione provvederà ad individuare criteri oggettivi e predeterminati per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali. In sede di autorizzazione, secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 7, del D.lgs. 165 del 2001, le amministrazioni debbono valutare tutti i profili di conflitto di interesse, anche potenziali.

La violazione della disposizione, di cui al citato art. 53, comma 7, salve le più gravi sanzioni e ferma restando la responsabilità disciplinare, comporta il versamento del compenso dovuto per le prestazioni eventualmente svolte all'amministrazione di appartenenza del dipendente ed essere destinato a incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti. L'omissione del versamento da parte del dipendente, per l'indebita percezione, costituisce ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei Conti.

Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti

Il D.lgs. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice presso le pubbliche amministrazioni, ha disciplinato:

- particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;
- le situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati;
- le ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione.

In particolare i Capi III e IV del citato decreto 39 regolano le ipotesi di inconferibilità degli incarichi con riferimento alle seguenti ipotesi:

- incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

L'Agenzia ha adottato una direttiva, tramite Decreto del direttore generale n. 247/2020, recante i criteri e le modalità per il conferimento degli incarichi dirigenziali di livello non generale

Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

L'Amministrazione è tenuta a verificare la sussistenza di eventuali situazioni di incompatibilità nei confronti dei titolari di incarichi previsti nei Capi V e VI del D.lgs. 39 del 2013 per le situazioni contemplati nei medesimi Capi.

Il controllo deve essere effettuato:

- all'atto del conferimento dell'incarico;

- annualmente e su richiesta nel corso del rapporto.

Se la situazione di incompatibilità emerge al momento del conferimento dell'incarico, la stessa deve essere rimossa prima del conferimento. Se la situazione di incompatibilità emerge nel corso del rapporto, il Responsabile contesta la circostanza all'interessato ai sensi degli artt. 15 e 19 del D.lgs. 39 del 2013 e vigila affinché siano prese le misure conseguenti.

A differenza che nel caso di inconfiribilità, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

Se si riscontra nel corso del rapporto una situazione di incompatibilità, il Responsabile deve effettuare una contestazione all'interessato e la causa deve essere rimossa entro 15 giorni; in caso contrario, la legge prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto (art. 19 D.lgs. 39 del 2013).

Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto

Il comma 42, lettera l, della legge 190 ha introdotto il comma 16-ter nell'ambito dell'art. 53 del D.lgs. 165 del 2001, per limitare il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. L'eventualità considerata dalla disposizione è che durante il periodo di servizio il dipendente possa precostituirsi situazioni lavorative favorevoli, sfruttandole poi a proprio fine. La norma prevede, quindi, una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per evitare il verificarsi di tale circostanza.

La disposizione stabilisce che "I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni [...] 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". In ottemperanza a quanto previsto dalla norma citata, l'Amministrazione nell'ambito delle direttive da adottare prevedrà, sempre in base alla medesima disposizione:

- il divieto per i soggetti privati, che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto, di contrattare con la pubblica amministrazione di provenienza dell'ex dipendente per i successivi tre anni e l'obbligo della restituzione di eventuali compensi eventualmente accertati e percepiti in esecuzione dell'affidamento illegittimo (la sanzione opera come requisito soggettivo legale per la partecipazione a procedure di affidamento con la conseguente illegittimità dell'affidamento stesso in caso di violazione);
- la nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti in violazione.

Ai fini dell'applicazione dell'art. 53, comma 16 ter, del D.lgs. n. 165 del 2001, vengono inserite le seguenti misure:

- 1) inserire nei contratti di assunzione del personale di ruolo dell'ACT una clausola che prevede il

divieto, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto, di prestare attività lavorativa (a titoli di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;

- 2) rilascio da parte del dipendente uscente, momento dell'accettazione delle dimissioni volontarie e/o per quiescenza, di un'autodichiarazione di conoscenza e rispetto dei limiti dettati dall'art. 53, comma 16 ter, del D.lgs. n. 165 del 2001;
- 3) inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, una condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti dell'ACT che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti, nel corso del triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- 4) inserimento nei bandi e nei contratti la clausola di esclusione dalle procedure di affidamento o di nullità del contratto nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente, con obbligo, ove ne ricorrano le condizioni, di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti;
- 5) agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, D.lgs. n. 165 del 2001.

Controlli sui precedenti penali ai fini della formazione di commissioni, dell'assegnazione agli uffici e del conferimento di incarichi

Gli articoli 35-bis del D.lgs. 165 del 2001 e 3 del D.lgs. n. 39 del 2013 prevedono un obbligo di verifica delle pubbliche amministrazioni sulla sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti ovvero dei soggetti cui le amministrazioni stesse intendono conferire incarichi. L'art. 35-bis pone condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

Ai fini della verifica delle condizioni ostative, l'Amministrazione attraverso l'Ufficio 2 di Staff provvederà ad effettuare i controlli previsti. Per gli aspetti specifici che regolano la materia si rinvia a quanto previsto nelle citate leggi e nel PNA.

Patti di integrità o protocolli di legalità negli affidamenti

I Patti di integrità o protocolli di legalità costituiscono utili strumenti pattizi per contrastare il fenomeno corruttivo e delle infiltrazioni mafiose nelle attività economiche nell'ambito della gestione dell'opera pubblica, anche con riferimento ai subcontratti.

A fini di prevenzione e valorizzazione di comportamenti eticamente adeguati dei concorrenti, l'Agenzia, secondo quanto previsto dall'art. 1, comma 17, della legge 190, ha adottato nel 2018 un modello di protocollo di legalità, unico per tutti gli Uffici, che è inserito nella documentazione di gara per essere sottoscritto dai legali rappresentanti degli operatori economici che partecipano alle singole procedure di affidamento attivate da tutte le strutture dell'Agenzia, stabilendone l'obbligatoria sottoscrizione e produzione da parte di ciascun partecipante alla procedura, sotto pena di esclusione.

Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)

In relazione alla previsione contenuta nell'art. 54-bis del D.lgs. 165/2001, introdotto dall'articolo 1, comma 51 della legge 190, e dell'articolo 7 del DDG 14/2017 relativo al Codice di

condotta dei dipendenti dell'agenzia e Carta dei Valori, il dipendente che sia venuto a conoscenza di condotte illecite, in ragione del rapporto di lavoro, ne riferisce al Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza. Quest'ultimo comunica il fatto, senza indicare l'identità del segnalante, all'Ufficio dei procedimenti disciplinari.

A favore del segnalante che denuncia l'illecito la disposizione prevede:

- la tutela dell'anonimato;
- il divieto di discriminazione nei suoi confronti;
- la sottrazione del diritto di accesso della denuncia, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54-bis D.lgs. n. 165 del 2001 in caso di necessità di svelare l'identità del denunciante.

Nell'ambito dell'eventuale procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.

In ottemperanza a quanto previsto dalla norma citata e in considerazione delle "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. *whistleblower*)" emanate dall'A.N.AC. con la Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, l'Agenzia ha provveduto ad adottare una specifica direttiva in materia che si prevede di aggiornare anche alla luce delle determinazioni ANAC in materia. Anche nel Codice Etico di Comportamento dell'Agenzia è previsto un richiamo alla tutela del *whistleblower* in merito ad eventuali denunce di illeciti e violazioni dello stesso Codice.

Nel corso dell'anno 2020, è stata attivata l'applicazione informatica *open source* "Whistleblower" - per la gestione della segnalazione di illeciti da parte dei pubblici dipendenti - in modalità riuso, così come

previsto dal Comunicato del Presidente ANAC del 15 gennaio 2019. La piattaforma consente la compilazione, l'invio e la ricezione delle segnalazioni di presunti fatti illeciti nonché la possibilità per l'Ufficio del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), che riceve tali segnalazioni, di comunicare in forma riservata con il segnalante senza conoscerne l'identità.

L'Agenzia continuerà a svolgere attività di sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e dei collaboratori sulla tematica, anche alla luce delle modifiche introdotte dalla legge 30 novembre 2017, n. 179 - Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato.

Divieto di pantouflage

E' una condizione di incompatibilità successiva, prevista dall' articolo 53, comma 16 ter, del D.lgs. n. 165/2001, per tutti i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle P.A., di non poter 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.

Il **divieto di pantouflage o revolving doors** intende prevenire uno scorretto esercizio dell'attività istituzionale da parte del dipendente pubblico.

Rating di Legalità

80

Previsione tra i criteri che qualificano una spesa ammissibile per i programmi cofinanziati dai fondi strutturali e di investimento europei (fondi SIE) per il periodo di programmazione 2014-2020” la coerenza con le politiche nazionali e comunitarie pertinenti, anche con specifico riferimento agli obiettivi di sviluppo sostenibile, delle politiche sociali, del rating di legalità delle imprese.

Autovetture di servizio

La disciplina relativa alle auto di servizio in dotazione alle pubbliche amministrazioni è prevista in numerose disposizioni di legge e in atti di indirizzo a carattere generale adottati in via principale dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Complessivamente, essa è volta a razionalizzare e ridurre i costi sostenuti per l’utilizzo di suddette autovetture.

I possibili usi impropri delle auto di servizio possono configurare anche condotte assistite da norme penali (ad esempio art. 314, co. 2 c.p., sul peculato d’uso), e che, in ogni caso, essi costituiscono manifestazione di cattiva gestione e di uso improprio di risorse pubbliche.

L’ANAC con la delibera n. 747 del 10 novembre 2021 ha raccomandato di pubblicare i dati previsti dall’art. 4 DPCM 25 settembre 2014, ossia il numero, l’elenco e le specifiche delle autovetture di servizio a qualunque titolo utilizzate alle, invitando le amministrazioni a valutare, in sede di predisposizione dei propri PTPCT, di programmare nell’ambito dell’area di rischio attinente alla “Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio” misure specifiche per presidiare eventuali usi impropri delle auto di servizio e di svolgere un attento monitoraggio sull’attuazione delle misure introdotte.

Si intende quindi per l’anno 2022 raccogliere e pubblicare le informazioni suggerite per introdurre a partire dal 2023 misure specifiche volte a contenere i rischi di corruzione e avviare un adeguato sistema di monitoraggio.

❖ Programmazione delle misure di prevenzione

Le tempistiche e le modalità delle misure di prevenzione della corruzione descritte in precedenza sono indicate nel seguente cronoprogramma.

Pianificazione dell’applicazione delle misure di prevenzione

<i>Ambito di intervento</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Misure prodotti attesi</i>	<i>Tempistiche</i>
<i>SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE</i>	Direttore generale	Adeguamento del sistema di valutazione delle performance prevedendo la possibilità di integrare il dizionario dei comportamenti con descrittori tesi a valorizzare l’agire dei dirigenti e del personale in linea con quanto previsto dal Piano	Entro il primo semestre 2022
<i>INCARICHI DIRIGENZIALI AD INTERIM</i>	Direttore generale	Evitare affidamenti ad interim per uffici maggiormente esposti al rischio corruttivo	Costantemente

<i>CICLO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATO</i>	Direttore generale	Riallineamento temporale tra piano performance e PTPCT	Costantemente
	Direttore generale	Adozione del Piano delle Performance nei tempi previsti	Entro il 31 marzo 2022
<i>PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA</i>	RPCT	Monitoraggio e aggiornamento sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web	Costantemente
	Tutti gli uffici in base alla proprie competenze (v. allegato su obblighi di pubblicazione)	Assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Costantemente
	RPCT	Ottenimento dell'attestazione da parte dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione e di valutazione delle performance.	Costantemente
<i>CODICE ETICO DI COMPORTAMENTO</i>	Dipendenti e personale interno	Osservanza del Codice etico e di comportamento, che integra e specifica il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, emanato con D.P.R. n. 62 del 2013.	Costantemente
	Ufficio procedimenti disciplinari	Monitoraggio dei procedimenti disciplinari avviati/conclusi sulla base di una violazione del codice di comportamento	Costantemente
<i>FORMAZIONE</i>	Ufficio 2 di Staff	Aggiornamento del Piano Formativo con proposte formative inerenti al tema dell'anticorruzione	Entro 31/12/2022
<i>ROTAZIONE DEL PERSONALE</i>	Ufficio 2 di Staff	Pianificazione delle rotazioni del personale degli uffici a maggiore esposizione al rischio corruzione;	Entro 31/12/2022
	Ufficio 2 di Staff	Temporizzazione degli incarichi di direzione ad interim	Entro 31/12/2022
<i>GESTIONE DEI</i>	Ufficio 2 di	Monitoraggio dei controlli svolti in	Durante il 2022

<i>CONFLITTI INTERESSE</i>	<i>DI</i>	Staff	materia di conflitto di interessi	
		RPCT/struttura di supporto operativa	Adempimenti e monitoraggio relativi all'attuazione della procedura per la segnalazione e gestione dei conflitti di interesse	Costantemente
<i>SVOLGIMENTO DEGLI INCARICHI DI UFFICIO RELATIVI AD ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI</i>		Uffici di Staff 2, Staff 3, Staff 4 e Staff 5	Aggiornamento annuale registro delle dichiarazioni di assenza e/o presenza di situazioni di conflitti di interesse per incarichi individuali consulenziali o in commissioni di concorso o di gara	Aggiornamento annuale
		Ufficio 2 di Staff	Monitoraggio delle richieste di autorizzazione allo svolgimento di incarichi	
		RPCT	Monitoraggio secondo le direttive ANAC da parte del RPCT e adempimenti successivi	Costantemente
		Direttore generale Ufficio 2 di Staff	Monitoraggio delle dichiarazioni di incompatibilità e inconfiribilità	Costantemente
<i>CONFERIMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI CASO PARTICOLARI ATTIVITÀ INCARICHI PRECEDENTI</i>	<i>DI IN DI O</i>	Direttore generale Ufficio 2 di Staff	Monitoraggio di eventuali incompatibilità specifiche all'atto del conferimento	Costantemente
		Ufficio 2 di Staff	Monitoraggio di eventuali incompatibilità specifiche annualmente e su richiesta nel corso del rapporto.	
<i>INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE PER POSIZIONI DIRIGENZIALI</i>	<i>PER</i>			

SVOLGIMENTO DI ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO	Ufficio di Staff 2	Inserimento nei contratti di assunzione del personale di ruolo dell'ACT una clausola che prevede il divieto, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto, di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;rilascio da parte del dipendente uscente, momento dell'accettazione delle dimissioni volontarie e/o per quiescenza, di un'autodichiarazione di conoscenza e rispetto dei limiti dettati dell'art. 53, comma 16 ter, del D.lgs. n. 165 del 2001;	Entro il 31/12/2022
	Ufficio di Staff 2	Inserimento nei bandi e nei contratti la clausola di esclusione dalle procedure di affidamento o di nullità del contratto nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente, con obbligo, ove ne ricorrano le condizioni, di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti;	Entro il 31/12/2022
	Ufficio di Staff 2	- agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, D.lgs. n. 165 del 2001.	Entro il 31/12/2022
CONTROLLI SUI PRECEDENTI PENALI AI FINI DELLA FORMAZIONE DI COMMISSIONI	Direttore generale Ufficio 2 di Staff RPCT	Verifica e monitoraggio sulla sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti ovvero dei soggetti cui le amministrazioni stesse intendono conferire incarichi	costantemente
PATTI DI INTEGRITA'	Direttore	Attuazione della procedura come	Durante il 2022

<i>O</i> <i>PROTOCOLLI</i> <i>DI</i> <i>LEGALITA'</i>	generale	da nota Prot. n. 997/ 2018	
	Uffici 3, 4 e 5 di Staff	Rispetto dei principi del Protocollo di legalità negli affidamenti	Durante il 2022
<i>SISTEMA</i> <i>DI</i> <i>SEGNALAZIONE</i> <i>E</i> <i>TUTELA</i> <i>DEL</i> <i>SEGNALANTE</i>	RPCT	Sensibilizzazione sul tema del <i>Whistleblowing</i>	costantemente
<i>DIVIETO</i> <i>DI</i> <i>PANTOUFLAGE</i>	Ufficio 3, 4 e 5 di STAFF	Inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, una condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti dell'ACT che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti, nel corso del triennio successivo alla cessazione del rapporto;	Entro il 31/12/2022
<i>RAPPORTI CON LA</i> <i>SOCIETÀ CIVILE ED</i> <i>AZIONI</i> <i>DI</i> <i>SENSIBILIZZAZIONE</i>	Ufficio 1 di Staff	Comunicazione dei contenuti del Piano, attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale implementando i "rapporti con la società civile".	Costantemente
<i>RATING DI LEGALITÀ</i>	Uffici 4 e 5 di Staff e altri Uffici che gestiscono fondi (per esempio PNRR)	Inserimento del rating di legalità delle imprese e della coerenza con le politiche nazionali e comunitarie pertinenti, anche con specifico riferimento agli obiettivi di sviluppo sostenibile, delle politiche sociali, tra i criteri che qualificano una spesa ammissibile per i programmi cofinanziati dai fondi strutturali e di investimento europei (fondi SIE) e dal PNRR	Entro il 31/12/2022

<i>AUTOVETTURE DI SERVIZIO</i>	RPCT	Raccolta e pubblicazione dei dati previsti dall'art. 4 dPCM 25 settembre 2014, ossia il numero, l'elenco e le specifiche delle autovetture di servizio a qualunque titolo utilizzate.	Entro il 31/12/2020
<i>MONITORAGGIO DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO E NEGLI ALLEGATI</i>	RPCT Dirigente responsabili Referenti	Monitoraggio del piano di azione per attuare le misure previste negli Allegati e monitoraggio della sua implementazione	Costantemente
<i>ATTUAZIONE DELLE MISURE PREVISTE NEL PIANO E NEGLI ALLEGATI</i>	Dirigente responsabili Referenti Uffici 4 e 5 di Staff	Definizione del piano di azione per attuare le misure previste negli Allegati e monitoraggio della sua implementazione	Costantemente
		Focus Group tra AdG e RPCT per coordinamento PTPCT (in particolare allegato 2) / SIGECO	

La verifica dell'effettiva attuazione delle misure di trattamento del rischio di corruzione sarà effettuata dal RPCT nel corso delle attività di monitoraggio. Le attività di monitoraggio effettuate relativamente agli adempimenti richiesti dal Piano triennale 2021/2023 sono sintetizzate nell'allegato 4.

❖ **Trasparenza**

Gli obiettivi strategici in tema di trasparenza sono strettamente connessi (e in parte coincidenti) con quelli dettati per la prevenzione della corruzione ed ottemperano invece all'obbligo di cui all'art. 10 del D.lgs. n. 33/2013 (come novellato dal D.lgs. n. 97/2016) di promuovere maggiori livelli di trasparenza, specifici e differenziati in ogni ente. Per una maggiore comprensibilità e trasparenza, l'allegato 5 del Piano racchiude gli obblighi di pubblicità previsti dalla normativa e i relativi uffici responsabili.

❖ **Allegati**

Allegato 1 - mappatura dei processi

Allegato 2 - Programmi titolarità Agenzia

Allegato 3 - Registro dei rischi

Allegato 4 - Sintesi azioni

Allegato 5 - Obblighi di pubblicazione

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di programmazione - Struttura organizzativa

L'agenzia per la Coesione Territoriale, istituita ai sensi dell'articolo 10 del decreto-legge 31 agosto 2013, n. 101, convertito dalla Legge 30 ottobre 2013, n. 125, ha personalità giuridica di diritto pubblico ed è dotata di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria.

Il Direttore generale è il legale rappresentante dell'Agenzia ed è responsabile della gestione e dell'attuazione degli obiettivi definiti negli atti di indirizzo e programmazione della Presidenza del Consiglio dei Ministri o dell'Autorità politica ove delegata. In particolare cura i rapporti con le istituzioni e le amministrazioni pubbliche nazionali, europee e internazionali, nonché con le regioni e le autonomie locali, in coerenza con le finalità e gli indirizzi di cui agli articoli 1 e 2 dello Statuto dell'Agenzia.

Il Direttore generale, sentito il Comitato direttivo, entro il 31 gennaio di ogni anno presenta al Presidente del Consiglio dei Ministri un piano di durata triennale, aggiornato annualmente, nel quale sono contenuti gli obiettivi, i risultati attesi, l'entità e le modalità dei finanziamenti da accordare all'Agenzia stessa, le strategie per il miglioramento dei servizi, le modalità di verifica dei risultati di gestione, le modalità necessarie ad assicurare al Presidente del Consiglio dei Ministri o all'Autorità politica ove delegata la conoscenza dei fattori gestionali interni all'Agenzia, quali l'organizzazione, i processi e l'uso delle risorse. Il piano è definito mediante stipula di apposita convenzione tra il Presidente del Consiglio dei Ministri o l'Autorità politica ove delegata e il Direttore dell'Agenzia. Del piano è data informativa in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano.

Il Direttore generale svolge inoltre tutti i compiti dell'Agenzia non espressamente assegnati dalle disposizioni di legge e dallo Statuto ad altri organi:

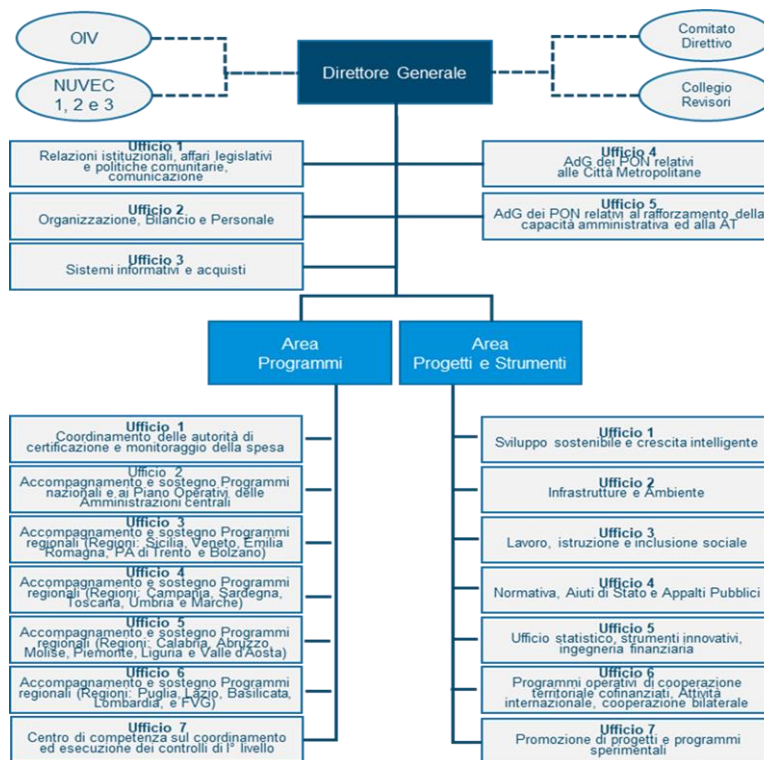
- presiede il Comitato direttivo
- adotta i piani e i programmi necessari per raggiungere gli obiettivi previsti dalla convenzione, previo parere del Comitato direttivo
- adotta, previo parere del Comitato direttivo, e sottopone per l'approvazione del Presidente del Consiglio dei Ministri o dell'Autorità politica ove delegata, i regolamenti e gli atti generali che regolano il funzionamento dell'Agenzia
- sottopone semestralmente al Presidente del Consiglio dei Ministri o all'Autorità politica, ove delegata, una relazione sull'attività dell'Agenzia e in particolare sullo stato di attuazione del piano triennale
- predispone il budget economico dell'Agenzia e il bilancio d'esercizio, previo parere del Comitato direttivo, e li trasmette al Presidente del Consiglio dei Ministri o all'Autorità politica, ove delegata, per l'approvazione, sentito il Ministero dell'economia e delle finanze
- provvede, nei limiti e con le modalità previsti nella normativa vigente e dai contratti collettivi, all'assegnazione degli incarichi ai dirigenti, alla definizione di ruoli, responsabilità e uffici di competenza
- pone in essere agli atti di gestione ed esercita i relativi poteri di spesa e di acquisizione delle entrate, fatte salve le competenze dei dirigenti

Ai sensi dell'art. 4 del Regolamento di organizzazione dell'Agenzia di cui al DPCM del 7 agosto 2015, l'Agenzia si articola in due Aree di livello dirigenziale generale, 19 Uffici di livello dirigenziale non generale, di cui 5 Uffici di Staff.

Le due Aree di livello dirigenziale generale sono l'Area Programmi e Procedure e l'Area Progetti e Strumenti.

Alle dirette dipendenze del Direttore Generale opera il Nucleo di verifica e controllo NUVEC, costituito da non più di trenta Componenti, scelti anche tra il personale estraneo alla P.A., collocati in posizione di fuori ruolo.

Organigramma dell'Agazia



Dotazione organica dell'Agazia per la coesione territoriale

Area	Fasce / Posizioni economiche	Dotazione organica ex Dpcm 7 agosto 2015
AD	Dirigenti 1 fascia	2
	Dirigenti 2 fascia	19
Terza		88
Seconda		82
Prima		9
TOTALE		200

A fronte della dotazione organica determinata con D.P.C.M. 7 agosto 2015 recante “Approvazione del Regolamento di organizzazione dell'Agazia”, pari a complessive n. 200 unità, le risorse di ruolo presentano attualmente una scopertaura complessiva pari al 25% (150 unità di ruolo al 31.12.2021) per effetto dei numerosi pensionamenti intervenuti negli ultimi anni.

Al personale di ruolo si aggiungono n.11 unità a tempo determinato assunte a fine anno 2021 per la durata massima di 36 mesi attraverso la procedura concorsuale “2800 tecnici sud” e n.7 unità di personale in comando da altre amministrazioni, di cui si evidenziano i relativi contingenti:

Dirigenti di II fascia:	2
Area III	4
Area II	1
TOTALE	7

Graduazione degli Uffici dirigenziali di livello non generale.

La tabella che segue evidenzia il numero di fasce per la graduazione delle posizioni dirigenziali relative ai 19 Uffici e il valore economico connesso alla loro pesatura per la parte di retribuzione variabile definiti secondo il D.D.G. n 61/2015, ancora vigente:

<i>fascia ufficio</i>	<i>Parte variabile</i>	<i>numero Uffici</i>
I	€ 33.100,00	3
II	€ 30.500,00	15
III	€ 27.900,00	1

Posizioni Organizzative

L’istituto delle posizioni organizzative per i funzionari di Area Terza non risulta ancora attivato.

Distribuzione del personale negli Uffici

La tabella che segue mostra l’ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio alla data del 31.12.2021. Lo squilibrio attualmente esistente nell’ambito degli organici dell’Amministrazione e la programmazione prospettata saranno illustrati attraverso apposite tabelle di *report* nelle apposite sezioni relative ai fabbisogni assunzionali.

	Strutture/ divisioni	Personale per qualifica					totale
		Dir. 1	Dir. 2 [^]	AREA 3 [^]	AREA 2 [^]	AREA 1 [^]	
STAFF	uff. 1	0	1	5	4	3	13
	uff. 2	0	1	6	18	2	27
	uff. 3	0	0	7	2	0	9
	uff. 4	0	1	9	1	0	11
	uff. 5	0	0	2	2	0	4
		0	3	29	27	5	64
AREA PROGRAMMI E PROCEDURE	DG_Segreteria di direzione	1	0	0	3	0	4
	uff. 1	0	1	4	2	0	7
	uff. 2	0	1	2	1	0	4
	uff. 3	0	1	4	2	0	7
	uff. 4	0	1	1	1	0	3
	uff. 5	0	0	3	3	0	6
	uff. 6	0	1	3	0	0	4
	uff. 7	0	1	4	2	0	7
		1	6	21	14	0	42
AREA PROGETTI E STRUMENTI	DG_Segreteria di direzione	1	0	0	1	0	2
	uff. 1	0	0	1	2	0	3
	uff. 2	0	1	1	2	0	4
	uff. 3	0	0	1	0	0	1
	uff. 4	0	0	1	0	0	1
	uff. 5	0	0	2	0	0	2
	uff. 6	0	1	3	1	0	5
	uff. 7	0	1	5	4	0	10
		1	3	14	10	0	28
Personale supporto al NUVEC	0	0	7	7	2	16	
	0	0	7	7	2	16	
TOTALE PERSONALE in SERVIZIO (*)	2	12	71	58	7	150	

Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione è stato introdotto dall'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n.124 *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*. Con la legge 22 maggio 2017, n.81, *“Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”*, il lavoro agile è stato disciplinato prevedendone la volontarietà e lo svolgimento prestazione lavorativa in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Il Dipartimento della Funzione pubblica, con la direttiva n. 3/2017, ha fornito le linee di indirizzo per l'attuazione in via sperimentale, indicando le modalità organizzative delle attività lavorative e la gestione del personale, finalizzandole a favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti e il benessere organizzativo.

Sino allo scorso anno, era prevista la redazione di un documento, il POLA, Piano organizzativo del Lavoro Agile, redatto ai sensi di quanto previsto dall'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020 di modifica dell'art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124.

Difatti l'insorgere della pandemia da COVID-19 ha reso necessario ricorrere al lavoro agile come strumento per fronteggiare la crisi, superando dapprima il regime sperimentale nella PA tramite l'adozione, da parte del Legislatore, dell'art. 18, comma 5, del DL 9 del 2 marzo 2020, di modifica dell'articolo 14 della Legge n.124/2015 e, successivamente, dell'art. 87, commi 1 e 2, del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni, che disciplinano il lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni.

Tale disciplina è stata finalizzata a limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi previsti dalla legge 81/2017, anche attraverso l'uso di strumenti informatici del dipendente nel caso in cui non siano stati forniti dall'amministrazione di appartenenza.

Il POLA nasceva dunque per individuare le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che avrebbero potuto essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

Nel corso del 2021 l'Agenzia ha adottato il POLA entro i termini previsti ed ha, altresì, avviato le procedure per la redazione del PIAO, il cui termine di presentazione era stato fissato al 31 gennaio 2022.

In conseguenza dell'applicazione delle numerose disposizioni normative e regolamentari in materia di regolazione del lavoro agile, alla data di redazione di questo documento l'Agenzia assicura e disciplina:

- a) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei dipendenti, con numero massimo di 10 giornate lavorative da remoto al mese;
- b) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi con numero massimo di 4 giornate lavorative da remoto al mese;
- c) l'ampliamento della flessibilità in entrata e in uscita, per evitare orari di punta e congestionamenti nell'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblici secondo le fasce orarie già individuate in sede di adozione del P.O.L.A., con entrata in servizio già a partire dalle ore 7:00, anche alla luce della adozione, su proposta del gruppo di lavoro in materia di Mobilità e del *Mobility manager* di un piano di spostamento casa-lavoro (PSCL). Ciascun Dirigente, valutate le esigenze funzionali dell'ufficio, ha autorizzato in forma scritta o informale l'articolazione dell'orario di lavoro prescelta dal dipendente, garantendo un'equa distribuzione di personale all'interno di ciascuna fascia oraria anche in ragione degli spazi lavorativi disponibili;
- d) la previsione, nei casi di compresenza di più persone in una stessa stanza, di orari differenziati di ingresso, in modo da ridurre il tempo di condivisione;
- e) il rispetto di quanto previsto nel Protocollo, sottoscritto con le OO.SS. il 10 luglio 2020, (Protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del COVID-19 negli ambienti di lavoro dell'Agenzia per la coesione territoriale). In base a tale protocollo, l'ACT ha, tra le altre cose, predisposto un percorso guidato per l'entrata e l'uscita del personale, finalizzato ad assicurare il necessario distanziamento; installato un dispositivo di misurazione della temperatura all'atto dell'ingresso presso la sede; fornito dispositivi di protezione individuale e istruzioni per il personale; a decorrere dal 15 ottobre 2021 è stato rilevato quotidianamente -all'ingresso in sede -il possesso del *green pass*;
- f) il rispetto dei limiti di capienza di ogni stanza, applicando i criteri di distanziamento delle postazioni di lavoro, in base ai sopralluoghi ed alle misurazioni i cui esiti sono stati già allegati, in apposite tabelle, al P.O.L.A. adottato dall'Agenzia;

- g) il rispetto nell'uso dei dispositivi di protezione individuale (mascherine, gel, eventuali guanti) e del distanziamento di almeno 1 metro, ove necessario e previsto dalla normativa vigente, soprattutto per l'utilizzo degli spazi comuni;
- h) la necessità per i lavoratori in condizione di fragilità ai sensi dell'articolo 26, commi 2 e 2-bis del decreto legge 17 marzo 2020, n.18, di svolgere la prestazione lavorativa esclusivamente da casa ed in lavoro agile "emergenziale" fino al 31 dicembre 2021;
- i) la proroga dei progetti di telelavoro già approvati e vigenti alla data del 9 marzo 2020, fino al 31 dicembre 2021, in linea con la proroga dello stato di emergenza di cui al decreto-legge 23 luglio 2021, n.105, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 126 del 16 settembre 2021.

❖ **La strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro)**

Attraverso il ricorso al lavoro agile, ma anche attraverso altri strumenti, come ad esempio il telelavoro, l'Agenzia ha inteso e continua a voler intendere di perseguire i seguenti obiettivi:

- razionalizzare e rafforzare l'organizzazione del lavoro secondo modelli incentrati sul conseguimento dei risultati (organizzazione del lavoro per obiettivi e risultati);
- potenziare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa ed incrementare la produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance individuale ed organizzativa;
- realizzare economie di gestione attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane e la razionalizzazione degli spazi e delle risorse strumentali;
- valorizzare le competenze dei singoli anche attraverso una maggiore responsabilizzazione degli stessi;
- favorire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro ed accrescere il benessere organizzativo anche ai fini di una migliore qualità del servizio;
- promuovere la più ampia diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali colmando il *digital divide* e realizzando politiche di *age management*;
- favorire la sostenibilità ambientale, mediante la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

In quest'ottica, sono state individuate, altresì, le categorie di lavoratori che non sarebbero dovute comunque rientrare in sede e che avrebbero potuto comunque usufruire dei progetti di telelavoro o dello *smart working*, rappresentate ad esempio dai dipendenti più a rischio in ragione dell'età anagrafica e/o in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'articolo 3, comma 3 della legge 5 febbraio 1992 n. 104, di quelli in presenza di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ai sensi dell'articolo 3, comma 1 della succitata legge 104/1992, etc..

L'Agenzia, al fine di un progressivo rientro in sede di parte del personale, ha comunque definito una serie di azioni che, anche se in maniera non del tutto esaustiva, come in parte abbiamo avuto modo sopra di accennare, possono così riassumersi:

- ✓ insediamento del cd. "Comitato in materia anticontagio Covid", costituito per la sicurezza del personale dal contagio da Sars Cov 2, il cui risultato dei lavori è stata l'adozione del cd. "Protocollo Covid", il 20 luglio 2020;

- ✓ la stipula di singoli accordi individuali integrativi con il personale che ha inteso lavorare in modalità agile, contratti che hanno tenuto conto, tra le altre cose, del diritto alla disconnessione, al fine di attenuare l'invasività degli strumenti tecnologici e la rottura dei confini tra vita privata e vita lavorativa, nell'ottica per la quale lo *smart working* è anche uno strumento di *work life balance* e quindi va garantita al lavoratore la possibilità di disconnettersi al di fuori dell'ambito di lavoro;
- ✓ definizione di un gruppo di lavoro per disegnare gli spazi in cui molte stanze non saranno più assegnate singolarmente, come oggi, ma saranno allestite con postazioni da occupare con portatili personali tramite *dock station* (ce ne sono attualmente 120 a disposizione del personale), in un'ottica di *open space*, con una rotazione e assegnazione su prenotazione degli spazi;
- ✓ adozione di un Piano Triennale per la Formazione che ha tenuto conto sia delle esigenze operative dei singoli uffici tramite l'analisi dei fabbisogni rilevati nel corso degli anni 2021 e 2022, che sono stati quindi analizzati e raggruppati per macrosettori, suddivisi per argomento e in alcuni casi tradotti direttamente nella individuazione di corsi specifici, sia, nel caso in particolare di cui il presente documento si occupa, di una "nuova" richiesta di formazione specifica, per affrontare le modalità di organizzazione del lavoro e di svolgimento della prestazione lavorativa in lavoro agile;
- ✓ adozione di una Commissione per la razionalizzazione della documentazione e la realizzazione degli scarti dei beni fuori uso, ai fini di una ottimizzazione degli spazi;
- ✓ adozione di un *Mobility manager* e, conseguentemente, di un Piano per la Mobilità o Piano Spostamento Casa Lavoro (PSCL), in grado di agevolare il rientro in sicurezza del personale e possa far contribuire l'Agenzia al risparmio energetico;
- ✓ adozione di un metodo continuo di confronto con le Organizzazioni della rappresentanza associativa dei lavoratori e con gli Organismi presenti in Agenzia, quali ad esempio il CUG e l'OIV.

Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale

Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

La consistenza in termini quantitativi del personale presente alla data del 31.12.2021 è preliminarmente accompagnata da una rappresentazione del personale in servizio suddiviso per genere, per area di inquadramento, posizione di stato giuridico e fascia d'età in relazione ai profili professionali presenti in organico, anche per consentire una rapida stima del trend delle cessazioni

TIPOLOGIA LAVORATORE	UOMINI					DONNE					TOTALE	
	< a 31	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	< a 31	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	UOMINI	DONNE
DIRIGENTI I fascia												
FULL TIME	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2
COMANDO OUT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ASPETTATIVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ALTRO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2
DIRIGENTI II fascia												
FULL TIME	0	1	0	2	2	0	1	1	2	1	5	5
ASPETTATIVA	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1
ALTRO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	0	1	0	2	2	0	1	1	2	1	6	6
AREA I												
FULL TIME	0	0	0	4	1	0	0	0	1	1	5	2
PART TIME	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COMANDO OUT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
ASPETTATIVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ALTRO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	0	0	0	4	1	0	0	0	1	2	5	3
AREA II												
FULL TIME	0	0	1	11	6	0	0	0	20	13	18	33
PART TIME	0	0	1	0	0	0	0	0	2	1	0	3
COMANDO OUT	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	5
ASPETTATIVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ALTRO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	0	0	2	11	6	0	0	0	3	23	15	41
AREA III												
FULL TIME	0	1	1	15	9	2	7	4	10	5	26	28
PART TIME	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
COMANDO OUT	0	1	1	2	0	0	0	0	2	2	0	4
ASPETTATIVA	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	2	1
ALTRO	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1
TOTALE	0	5	2	17	10	2	7	7	13	5	34	34
	TOTALE PERSONALE DI RUOLO										66	84

Negli ultimi decenni, attraverso numerosi strumenti di contenimento della spesa (limitazioni nel *turn-over*) che hanno operato in modo lineare su tutte le PA, pur risultando efficaci sotto il profilo della riduzione della spesa, hanno determinato un indebolimento del capitale umano in ogni amministrazione: infatti, il contenimento è stato ottenuto mediante “vincoli lineari” sul *turn-over*, che hanno operato indipendentemente dai fabbisogni, con conseguenze quali: aumento dell'età media, incremento del *digital-divide*, obsolescenza delle professioni ecc..

A ciò si aggiunge anche la circostanza che molte risorse valide hanno cercato altre opportunità lavorative attraverso recenti procedure concorsuali indette da altre P.A.. In particolare la riduzione del personale è stata significativamente marcata negli ultimi anni dove alle normali dinamiche si sono anche sommati gli effetti delle disposizioni normative in materia di pensionamento, di carattere straordinario e in via di scadenza.

❖ Piano dei fabbisogni assunzionali 2022-2024

Ai fini della definizione dei fabbisogni assunzionali, l'articolo 6 del decreto legislativo n. 165 del 2001 e le linee di indirizzo approvate con il decreto interministeriale 8 maggio 2018, adottate ai sensi dell'articolo 6-ter del medesimo decreto legislativo, costituiscono i punti di riferimento per la redazione del PTFP.

Mentre il citato articolo 6 indica le finalità cui è destinato il PTFP, le linee di indirizzo orientano le pubbliche amministrazioni nella predisposizione del Piano stesso, individuando, tra l'altro, gli elementi che occorre tenere in considerazione ai fini di una corretta programmazione.

In particolare, il richiamato articolo 6, al comma 2, dopo aver stabilito che il PTFP viene adottato in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo di cui al cennato articolo 6-ter e che lo stesso piano è destinato a curare l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento, fissa il principio secondo il quale *“Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”*.

Il successivo comma 3 dello stesso articolo 6 introduce, poi, una sostanziale novità in materia di determinazione della dotazione organica. A tale riguardo la disposizione prevede che *“In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.”*

In applicazione di tali principi, le linee di indirizzo di cui al Decreto interministeriale 8 maggio 2018 dettano precisi criteri finalizzati ad orientare le pubbliche amministrazioni nella redazione del PTFP, con particolare riferimento agli aspetti connessi agli equilibri finanziari che devono essere garantiti in sede di programmazione dei fabbisogni di personale.

Più in dettaglio le linee di indirizzo - richiamato il principio della rimodulazione della dotazione organica - al paragrafo 2.1 dispongono che: *“Nel PTFP la dotazione organica va espressa, quindi, in termini finanziari. Partendo dall'ultima dotazione organica adottata, si ricostruisce il corrispondente valore di spesa potenziale riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche”*.

Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali e dall'articolo 20, comma 3, del d.lgs. 75/2017, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata.”

In base all'attuale dotazione organica del personale dell'Amministrazione, così come rappresentato nella tabella che segue, si indicano i costi potenziali riferiti al personale dirigenziale di prima e di seconda fascia ed al personale non dirigenziale delle Aree funzionali terza, seconda e prima,

precisando che per il personale delle aree funzionali è stato applicato il nuovo CCNL Comparto Funzioni Centrali 2019-2021.

Valore e finanziario dotazione organica al 31.12.2021														
Dirigenti	FASCIA	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	IVC 2022-2024 per 12 mensilità		Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo Stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA	
	PRIMA		53.439,57	374,04	267,24		4.506,74	58.587,59	14.178,20	3.327,78	4.979,95	81.073,51	2	162.147,01
	SECONDA		41.779,17	292,44	208,92		3.523,38	45.803,91	11.084,55	2.601,66	3.893,33	63.383,45	19	1.204.285,56
AREE/CATEGORIE/QUALIFICHE	Fusione economiche ⁽¹⁾	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021		IVC 2022-2024 per 12 mensilità		Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo Stato	Unità in dotazione organica	VALORE FINANZIARIO DOTAZIONE ORGANICA	
Area III	F7	33.614,48		168,12		2.815,22	36.597,82	8.856,67	2.078,76	3.110,81	50.644,06		-	
	F6	31.641,00		158,16		2.649,93	34.449,09	8.336,68	1.956,71	2.928,17	47.670,65		-	
	F5	29.655,67		148,32		2.483,67	32.287,66	7.813,61	1.833,94	2.744,45	44.679,66		-	
	F4	27.858,84		139,32		2.333,18	30.331,34	7.340,18	1.722,82	2.578,16	41.721,51		-	
	F3	25.373,64		126,84		2.125,04	27.625,52	6.685,38	1.569,13	2.348,17	38.228,19		-	
	F2	24.104,21		120,48		2.018,72	26.243,41	6.350,91	1.490,63	2.230,69	36.315,63		-	
	F1	23.299,78		116,52		1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	88	3.089.131,58	
	TOTALE													
Area II	F6	24.043,33		120,24		2.013,63	26.177,20	6.334,88	1.486,86	2.225,06	36.224,01		-	
	F5	23.386,86		116,88		1.958,65	25.462,39	6.161,90	1.446,26	2.164,30	35.234,86		-	
	F4	22.793,04		114,00		1.908,92	24.815,96	6.005,46	1.409,55	2.109,36	34.340,33		-	
	F3	21.449,36		107,28		1.796,39	23.353,03	5.651,43	1.326,45	1.985,01	32.315,92		-	
	F2	20.167,03		100,80		1.688,99	21.956,82	5.313,55	1.247,15	1.866,33	30.383,85		-	
	F1	19.202,04		96,00		1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,77	82	2.372.261,10	
Area I	F3	19.550,65		97,80		1.637,37	21.285,82	5.151,17	1.209,03	1.809,29	29.455,32		-	
	F2	18.864,71		94,32		1.579,92	20.538,95	4.970,43	1.166,61	1.745,81	28.421,80		-	
	F1	18.243,61		91,20		1.527,90	19.862,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02	9	247.374,16	
	TOTALE											200	7.075.199,41	

Programmazione strategica delle risorse umane

La programmazione strategica delle risorse umane consente di garantire che un'amministrazione disponga di risorse umane adeguate per raggiungere i propri obiettivi.

Sicuramente la formazione è una componente primaria della strategia competitiva in quanto da un lato promuove lo sviluppo delle competenze necessarie allo svolgimento del lavoro e al raggiungimento degli obiettivi, dall'altro offre ai dipendenti opportunità di apprendimento e di sviluppo, sostenendo dunque la strategia dell'organizzazione.

La quantità e la tipologia di risorse da inserire nell'organizzazione dipendono da diverse variabili, alcune interne, legate alle caratteristiche dei processi, ai flussi di entrata e di uscita dei dipendenti, alla mobilità interna sia orizzontale che verticale; altre esterne, quali i vincoli di natura legislativa o contrattuale.

Per tali motivi, l'attività di programmazione strategica del personale si basa sull'elaborazione, lettura ed interpretazione di dati sia interni che esterni al fine di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche, in armonia con quanto disposto dall'articolo 3 della L.56/2019 che detta le priorità nell'acquisizione delle competenze da parte delle pubbliche amministrazioni: "Al fine di accrescere l'efficienza dell'organizzazione e dell'azione amministrativa, le amministrazioni di cui al comma 1 predispongono il piano dei fabbisogni di cui agli articoli 6 e 6-ter del decreto legislativo n. 165 del 2001, tenendo conto dell'esigenza di assicurare l'effettivo ricambio generazionale e la migliore organizzazione del lavoro, nonché, in via prioritaria, di reclutare figure professionali con elevate competenze in materia di:

a) digitalizzazione;

- b) razionalizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti amministrativi;
 c) qualità dei servizi pubblici;
 d) gestione dei fondi strutturali e della capacità di investimento;
 e) contrattualistica pubblica;
 f) controllo di gestione e attività ispettiva;
 g) contabilità pubblica e gestione finanziaria.

In relazione a quanto sopra, è dunque opportuno valutare le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- a) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa:

Costo del personale in servizio alla data del 31.12.2021

Spesa presenti in servizio - comandati in al 31 dicembre 2021																
Dirigenti	FASCIA	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo	Totale comandati in	TOTALE ONE RE PRESENTI IN SERVIZIO			
	PRIMA	53.439,57	374,04	267,24	4.506,74	58.587,59	14.178,20	3.327,78	4.979,95	81.073,51	2		162.147,01			
	SECONDA	41.779,17	292,44	208,92	3.523,38	45.803,91	11.084,55	2.601,66	3.893,33	63.383,45	10	2	760.601,41			
AREE/CATEGORIE/QUALIFICHE	Fase economica ⁽¹⁾	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021		IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti in ruolo ⁽²⁾	Totale comandati in ⁽¹⁾	TOTALE ONE RE PRESENTI IN SERVIZIO			
Area III	F7	33.614,48		168,12	2.815,22	36.597,82	8.856,67	2.078,76	3.110,81	50.644,06			-			
	F6	31.641,00		158,16	2.649,93	34.449,09	8.336,68	1.956,71	2.928,17	47.670,65			-			
	F5	29.655,67		148,32	2.483,67	32.287,66	7.813,61	1.833,94	2.744,45	44.679,66		1	44.679,66			
	F4	27.858,84		139,32	2.333,18	30.331,34	7.340,18	1.722,82	2.578,16	41.972,51		1	41.972,51			
	F3	25.373,64		126,84	2.125,04	27.625,52	6.685,38	1.569,13	2.348,17	38.228,19			-			
	F2	24.104,21		120,48	2.018,72	26.243,41	6.350,91	1.490,63	2.230,69	36.315,63			-			
	F1	23.299,78		116,52	1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	56	2	2.036.018,54			
Area II	F6	24.043,33		120,24	2.013,63	26.177,20	6.334,88	1.486,86	2.225,06	36.224,01			-			
	F5	23.386,86		116,88	1.958,65	25.462,39	6.161,90	1.446,26	2.164,30	35.234,86			-			
	F4	22.793,04		114,00	1.908,92	24.815,96	6.005,46	1.409,55	2.109,36	34.340,33			-			
	F3	21.449,36		107,28	1.796,39	23.353,03	5.651,43	1.326,45	1.985,01	32.315,92			-			
	F2	20.167,03		100,80	1.688,99	21.956,82	5.313,55	1.247,15	1.866,33	30.383,85		1	30.383,85			
	F1	19.202,04		96,00	1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,01	55		1.591.150,74			
Area I	F3	19.550,65		97,80	1.637,37	21.285,82	5.151,17	1.209,03	1.809,29	29.455,32			-			
	F2	18.864,71		94,32	1.579,92	20.538,95	4.970,43	1.166,61	1.745,81	28.421,80			-			
	F1	18.243,61		91,20	1.527,90	19.862,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02	7		192.402,13			
													TOTALE	130	7	4.859.355,84

Spesa comandati out al 31 dicembre 2021 (antecedente al primo anno della programmazione)														
Dirigenti	FASCIA	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale comandati out ⁽¹⁾	TOTALE ONE RE COMANDATI OUT		
	PRIMA	53.439,57	374,04	267,24	4.506,74	58.587,59	14.178,20	3.327,78	4.979,95	81.073,51				
	SECONDA	41.779,17	292,44	208,92	3.523,38	45.803,91	11.084,55	2.601,66	3.893,33	63.383,45	2	126.766,90		
AREE/CATEGORIE/QUALIFICHE	Fase economica*	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021		IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale comandati out	TOTALE ONE RE COMANDATI OUT		
Area III	F7	33.614,48		168,12	2.815,22	36.597,82	8.856,67	2.078,76	3.110,81	50.644,06				
	F6	31.641,00		158,16	2.649,93	34.449,09	8.336,68	1.956,71	2.928,17	47.670,65				
	F5	29.655,67		148,32	2.483,67	32.287,66	7.813,61	1.833,94	2.744,45	44.679,66				
	F4	27.858,84		139,32	2.333,18	30.331,34	7.340,18	1.722,82	2.578,16	41.972,51				
	F3	25.373,64		126,84	2.125,04	27.625,52	6.685,38	1.569,13	2.348,17	38.228,19				
	F2	24.104,21		120,48	2.018,72	26.243,41	6.350,91	1.490,63	2.230,69	36.315,63				
	F1	23.299,78		116,52	1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	12		421.245,21	
Area II	F6	24.043,33		120,24	2.013,63	26.177,20	6.334,88	1.486,86	2.225,06	36.224,01				
	F5	23.386,86		116,88	1.958,65	25.462,39	6.161,90	1.446,26	2.164,30	35.234,86				
	F4	22.793,04		114,00	1.908,92	24.815,96	6.005,46	1.409,55	2.109,36	34.340,33				
	F3	21.449,36		107,28	1.796,39	23.353,03	5.651,43	1.326,45	1.985,01	32.315,92				
	F2	20.167,03		100,80	1.688,99	21.956,82	5.313,55	1.247,15	1.866,33	30.383,85				
	F1	19.202,04		96,00	1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,01	5		144.650,07	
Area I	F3	19.550,65		97,80	1.637,37	21.285,82	5.151,17	1.209,03	1.809,29	29.455,32				
	F2	18.864,71		94,32	1.579,92	20.538,95	4.970,43	1.166,61	1.745,81	28.421,80				
	F1	18.243,61		91,20	1.527,90	19.862,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02	1		27.486,02	
												TOTALE	20	720.148,20

Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2021 ⁽¹⁾																							
Dirigenti	FASCIA ⁽¹⁾	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI											
													PRIMA ⁽²⁾	374,04	267,24	4.506,74	58.587,59	14.178,20	3.327,78	4.979,95	81.073,51	1	81073,50704
													SECONDA	41.779,17	292,44	208,92	3.523,38	45.803,91	11.084,55	2.601,66	3.893,33	63.383,45	1
AREE/CATEGORIE /QUALIFICHE	Fase economiche ⁽¹⁾			IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI											
Area III	F7	33.614,48		168,12	2.815,22	36.597,82	8.856,67	2.078,76	3.110,81	50.644,06		0											
	F6	31.641,00		158,16	2.649,93	34.449,09	8.336,68	1.956,71	2.928,17	47.670,65		0											
	F5	29.655,67		148,32	2.483,67	32.287,66	7.813,61	1.833,94	2.744,45	44.679,66		0											
	F4	27.858,84		139,32	2.333,18	30.331,34	7.340,18	1.722,82	2.578,16	41.972,51		0											
	F3	25.373,64		126,84	2.125,04	27.625,52	6.685,38	1.569,13	2.348,17	38.228,19		0											
	F2	24.104,21		120,48	2.018,72	26.243,41	6.350,91	1.490,63	2.230,69	36.315,63		0											
	F1	23.299,78		116,52	1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	13	456348,9828											
Area II	F6	24.043,33		120,24	2.013,63	26.177,20	6.334,88	1.486,86	2.225,06	36.224,01		0											
	F5	23.386,86		116,88	1.958,65	25.462,39	6.161,90	1.446,26	2.164,30	35.234,86		0											
	F4	22.793,04		114,00	1.908,92	24.815,96	6.005,46	1.409,55	2.109,36	34.340,33		0											
	F3	21.449,36		107,28	1.796,39	23.353,03	5.651,43	1.326,45	1.985,01	32.315,92		0											
	F2	20.167,03		100,80	1.688,99	21.956,82	5.313,55	1.247,15	1.866,33	30.383,85		0											
	F1	19.202,04		96,00	1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,01	7	202510,0938											
Area I	F3	19.550,65		97,80	1.637,37	21.285,82	5.151,17	1.209,03	1.809,29	29.485,32		0											
	F2	18.864,71		94,32	1.579,92	20.538,95	4.970,43	1.166,61	1.745,81	28.421,80		0											
	F1	18.243,61		91,20	1.527,90	19.862,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02		0											
									di cui	TOTALE Dir. I Fascia	1,00	81.073,51											
									di cui	TOTALE Dir. II fascia+Areae	21,00	658.859,08											
										TOTALE complessivo	22	739.932,58											

Risorse finanziarie personale che cesserà al 31 dicembre 2022 ⁽¹⁾																						
Dirigenti	FASCIA ⁽¹⁾	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI										
													PRIMA ⁽²⁾	374,04	267,24	4.506,74	58.587,59	14.178,20	3.327,78	4.979,95	81.073,51	0
													SECONDA	41.779,17	292,44	208,92	3.523,38	45.803,91	11.084,55	2.601,66	3.893,33	63.383,45
AREE/CATEGORIE /QUALIFICHE	Fase economiche ⁽¹⁾			IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI										
Area III	F7	33.614,48		168,12	2.815,22	36.597,82	8.856,67	2.078,76	3.110,81	50.644,06		0										
	F6	31.641,00		158,16	2.649,93	34.449,09	8.336,68	1.956,71	2.928,17	47.670,65		0										
	F5	29.655,67		148,32	2.483,67	32.287,66	7.813,61	1.833,94	2.744,45	44.679,66		0										
	F4	27.858,84		139,32	2.333,18	30.331,34	7.340,18	1.722,82	2.578,16	41.972,51		0										
	F3	25.373,64		126,84	2.125,04	27.625,52	6.685,38	1.569,13	2.348,17	38.228,19		0										
	F2	24.104,21		120,48	2.018,72	26.243,41	6.350,91	1.490,63	2.230,69	36.315,63		0										
	F1	23.299,78		116,52	1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	6	175518,8395										
Area II	F6	24.043,33		120,24	2.013,63	26.177,20	6.334,88	1.486,86	2.225,06	36.224,01		0										
	F5	23.386,86		116,88	1.958,65	25.462,39	6.161,90	1.446,26	2.164,30	35.234,86		0										
	F4	22.793,04		114,00	1.908,92	24.815,96	6.005,46	1.409,55	2.109,36	34.340,33		0										
	F3	21.449,36		107,28	1.796,39	23.353,03	5.651,43	1.326,45	1.985,01	32.315,92		0										
	F2	20.167,03		100,80	1.688,99	21.956,82	5.313,55	1.247,15	1.866,33	30.383,85		0										
	F1	19.202,04		96,00	1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,01	8	231440,1072										
Area I	F3	19.550,65		97,80	1.637,37	21.285,82	5.151,17	1.209,03	1.809,29	29.485,32		0										
	F2	18.864,71		94,32	1.579,92	20.538,95	4.970,43	1.166,61	1.745,81	28.421,80		0										
	F1	18.243,61		91,20	1.527,90	19.862,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02	2	54972,0362										
									di cui	TOTALE Dir. I Fascia	-	-										
									di cui	TOTALE Dir. II fascia+Areae	15,00	461.930,98										
										TOTALE complessivo	15	461.930,98										

- Nuove assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste a legislazione vigente, previa richiesta di provvedimenti autorizzatori; in tale ambito saranno altresì riservate alcune posizioni di lavoro al personale interno di ruolo per le progressioni verticali ai sensi dell'art. 22, comma 15 del d.lgs. n. 75/2017, come modificato dall'art. 1, comma 1-ter del D.L. n. 162/2019 (Milleproroghe 2020) e dalla Legge 6 agosto 2021 n.113. Sono previsti, a tal fine, percorsi di crescita per il personale di ruolo nell'ambito dei quali saranno valorizzate non soltanto le conoscenze tecniche ma anche le competenze di carattere trasversale (manageriale, gestionale ecc.) che il dipendente abbia maturato durante la propria attività;
- Processi di mobilità volontaria esterna ai sensi dell'art. 30 del D.lgs 165/2021 per il trasferimento nei ruoli dell'Agenzia del personale in servizio in posizione di comando. Per quanto attiene al reclutamento mediante mobilità, si ricorda che – fatta salva la disponibilità dei relativi posti - non sussistono limiti quantitativi imposti da norme di legge.
- Acquisizione di ulteriori unità in comando da altre amministrazioni, anche con qualifica dirigenziale.
- Previsione di istituzione della cd “Quarta Area” delle elevate professionalità, introdotta dall'articolo 3, comma 3, del decreto “reclutamento” n. 80/2021 e poi prevista nell'ambito del nuovo contratto del comparto Funzioni centrali con copertura finanziaria a valere sulle risorse dei *budget* assunzionali;
- Concorsi per la qualifica di dirigente di II fascia avvalendosi delle nuove modalità introdotte dalla Legge n.113/2021 secondo cui una quota del 70% dei posti a concorso sarà riservata agli esterni (fino ad almeno il 50% si attingerà dal corso-concorso bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione). Una quota del 30% sarà invece riservata agli interni che abbiano maturato almeno cinque anni di servizio nell'area o categoria apicale oppure siano in possesso del titolo di dottore di ricerca. Il personale verrà selezionato attraverso procedure comparative bandite dalla Sna che tengano conto della valutazione conseguita nell'attività svolta e che servano a valutare capacità, attitudini e motivazioni.
- Procedure di progressione economica orizzontale alla fascia immediatamente superiore secondo le nuove regole previste in sede di rinnovo del CCNL Comparto Funzioni Centrali.

Con riferimento alle nuove assunzioni, si evidenzia che le limitazioni percentuali alle assunzioni di personale a tempo indeterminato sono state significativamente attenuate: da un limite prima fissato al 20% delle cessazioni, si è passati, a decorrere dall'anno 2019, ad un limite corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente. Le assunzioni, ivi compresi i passaggi d'area riservati al personale interno, sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, previa richiesta al Dipartimento della Funzione Pubblica ed al Ministero dell'Economia e Finanze predisposta sulla base del piano dei fabbisogni.

❖ Assunzioni programmate anno 2024

Assunzioni programmate anno 2024 ⁽¹⁾														
Dirigenti	FASCIA ⁽²⁾	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2016-2018	IVC 2019-2021 per 12 mensilità	IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,20%	Buonuscita 5,68%	IRAP 0,50%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2024	Totale unità da assumere su budget già autorizzato	Totale unità da assumere ex lege	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
		PRIMA	53.439,57	374,04	267,24	4.506,74	58.587,59	14178,20	3.327,73	4979,95	51.679,51			
	SECONDA	41.779,17	292,44	208,92	3.529,38	45.803,91	11084,55	2.801,65	3.893,33	63.883,45				-
AREE CATEGORIE E QUALIFICHE	Fase economica ⁽³⁾	Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021		IVC 2022-2024 per 12 mensilità	Tredicesima	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione%	Buonuscita%	IRAP%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2024	Totale unità da assumere su budget già autorizzato	Totale unità da assumere ex lege.....	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Area III	F7	33.614,48		16312	2.815,22	36.597,82	8.856,67	2.078,76	3.110,81	50.644,06				-
	F6	31.641,00		15816	2.649,93	34.449,09	8.336,68	1.956,71	2.928,17	47.670,65				-
	F5	29.655,67		14832	2.483,67	32.287,66	7.813,61	1.833,94	2.744,45	44.679,66				-
	F4	27.858,84		13832	2.333,18	30.331,34	7.340,18	1.722,82	2.578,16	41.972,61				-
	F3	25.573,64		12684	2.125,04	27.625,52	6.683,38	1.569,13	2.348,17	38.728,19				-
	F2	24.104,21		12043	2.018,72	26.243,41	6.350,91	1.460,63	2.230,69	36.315,63				-
	F1	23.299,78		11652	1.951,36	25.367,66	6.138,97	1.440,88	2.156,25	35.103,77	2			70.207,54
Area II	F6	24.043,33		12024	2.013,63	26.177,20	6334,88	1.485,85	2.225,05	36.224,01				-
	F5	23.385,95		11633	1.953,65	25.462,39	6161,90	1.446,25	2.164,30	35.234,86				-
	F4	22.793,04		11400	1.908,92	24.815,96	6005,46	1.409,55	2.109,36	34.340,33				-
	F3	21.449,35		10728	1.796,39	23.353,03	5.651,43	1.326,45	1.985,01	32.315,92				-
	F2	20.167,03		10080	1.683,99	21.956,82	5.313,55	1.247,15	1.866,33	30.383,85				-
	F1	19.202,04		9600	1.608,17	20.906,21	5.059,30	1.187,47	1.777,03	28.930,01				-
Area I	F3	19.550,65		9780	1.627,37	21.285,82	5.151,17	1.209,03	1.809,29	29.485,32				-
	F2	18.864,71		9432	1.579,92	20.538,95	4.970,43	1.166,61	1.745,81	28.421,80				-
	F1	18.243,61		9120	1.527,90	19.867,71	4.806,78	1.128,20	1.688,33	27.486,02				-
TOTALE											2	0	0	70.207,54

DCU:	
TOTALE ONERI SU BUDGET 2024	70.207,54
TOTALE ONERI SU BUDGET PREGRESSO.....	0
TOTALE ONERI SU LEGGE.....	0

Formazione del personale

Il Piano triennale della formazione dell'Agencia per la Coesione Territoriale (di seguito Agencia o ACT) rappresenta il risultato di un processo di individuazione e condivisione degli obiettivi e degli strumenti necessari a dare supporto all'attuazione di attività di formative a cura della Agencia stessa.

Il Piano tiene conto:

- delle esigenze rilevate nel corso dei primi mesi dell'anno 2022 e delle prospettive di sviluppo dell'Agencia per la Coesione Territoriale tenuto conto delle esigenze organizzative scaturite in seguito al perdurare della pandemia COVID-19;
- delle indicazioni tratte dalla linea di indirizzo politico dell'Esecutivo;
- delle previsioni contenute nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

In termini generali, la formazione del personale della Pubblica Amministrazione costituisce una leva strategica per garantire l'efficacia dell'azione amministrativa e per la realizzazione di effettivi incrementi della qualità, reale e percepita, dei servizi resi. In tal senso, a partire dal 2020 la

formazione rappresenta uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane che operano all'interno dell'Agenzia, nonché per trarre significativi vantaggi nei processi di lavoro ad essa sottesi, effetto dell'evoluzione tecnologica che caratterizza lo scenario all'interno del quale si sviluppa l'azione amministrativa. Malgrado le difficoltà logistiche e organizzative generate dal COVID-19, quella fase di crisi ha rappresentato una spinta al cambiamento, che ha segnato in maniera significativa l'organizzazione dei tempi e delle modalità di esecuzione delle attività lavorative. In tale contesto, appare opportuno evidenziare come l'adozione dello smart working – a partire dal mese di marzo del 2020 - non abbia prodotto particolari contraccolpi nella gestione delle attività e nel perseguimento degli obiettivi prefissati.

A partire dal 2021, in occasione della adozione di un Piano di Formazione con respiro triennale, l'amministrazione ha potuto concludere la fase di avvio di riorganizzazione delle proprie esigenze formative, incrementando l'offerta e la correlata partecipazione del personale.

Le azioni programmate si articolano sinteticamente lungo tre direttrici:

- a) la prima è quella rivolta al personale che opera internamente all'Agenzia. Questa direttrice tiene conto delle indicazioni tratte dalle risposte fornite dai dirigenti dell'ACT alla richiesta di fornire elementi conoscitivi dei fabbisogni formativi dei loro uffici per l'anno 2022;
- b) la seconda delinea lo svolgimento delle attività formative da svilupparsi anche esternamente all'Agenzia, nell'ottica di sostenere e stimolare l'attuazione dei programmi e dei progetti finanziati con le risorse nazionali e comunitarie afferenti le politiche di coesione, attraverso l'attività di accompagnamento alle amministrazioni centrali e regionali responsabili delle risorse e ai soggetti beneficiari;
- c) la terza fornisce la direzione verso la quale sono destinate ad orientarsi le attività nel periodo 2023-2024, tenendo conto della realizzazione delle misure di rafforzamento amministrativo connesse alle previsioni contenute nel PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, nonché nel Patto per l'innovazione del Lavoro pubblico e la Coesione sociale sopra richiamato.

Il Piano è stato trasmesso alle Organizzazioni sindacali, al CUG e all'OPI, recependone le opportune indicazioni ed i relativi suggerimenti migliorativi. Il Piano è adottato entro il 30 aprile ed è destinato ad essere integrato all'interno del PIAO (Piano Integrato di Attività ed Organizzazione).

Al fine di programmare in maniera adeguata l'offerta formativa per il 2022 l'Agenzia ha provveduto a raccogliere i fabbisogni formativi del personale, alla stregua di quanto già realizzato nel corso del 2021, fabbisogni che sono stati raggruppati per macro settori, suddivisi per argomento e in alcuni casi tradotti direttamente nella individuazione di corsi specifici.

L'analisi dei dati raccolti ha evidenziato altresì la necessità di intervenire per il rafforzamento delle competenze comprese nelle aree giuridico-amministrative ed economico-finanziarie, con particolare riguardo sia alla gestione informatizzata del bilancio sia alle procedure in materia di contratti pubblici, soprattutto alla luce delle continue innovazioni normative in materia di bilancio e di contrattualistica pubblica, con particolare riferimento ai corsi inerenti le procedure di affidamento, il ruolo dei RUP, la contrattualistica pubblica, etc..

Gli ambiti formativi che hanno suscitato maggiore interesse da parte del personale, sia dirigente sia delle Aree funzionali, riguardano i seguenti argomenti, temi e materie:

- La nuova contabilità pubblica;
- Il sistema dei controlli e il controllo di regolarità amministrativo-contabile

- La prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni e la trasparenza;
- Il Codice dei contratti pubblici
- Le procedure di acquisto sul MEPA ed il ruolo dei RUP
- Diritto amministrativo
- Etica, codici di comportamento e procedimenti disciplinari nel pubblico impiego
- Le regole del rapporto di lavoro pubblico
- Teoria e pratica dell'organizzazione amministrativa
- La valorizzazione del benessere lavorativo
- Politiche tese alla parità di genere;
- Diversity Management;
- Lo *smart working* e le nuove forme di organizzazione del lavoro
- Comunicazione, *Media Relation* e Ufficio Stampa nelle PP.AA.
- Corsi di alfabetizzazione e di digitalizzazione informatica
- Corsi di lingua straniera, in particolare di lingua francese e inglese, con relative certificazioni

❖ **Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative.**

Le risorse finanziarie destinate nel corso dell'anno 2022 per la formazione del personale, sono pari ad Euro 60.000,00. Esse sono state individuate nel Budget di previsione per l'anno 2022 (ancora in fase di approvazione al momento in cui si scrive).

Tali risorse potranno essere integrate attraverso:

- l'utilizzo di risorse provenienti dalla contabilità speciale dell'ACT, in particolare per quanto riguarda l'attuazione degli interventi previsti per l'attuazione delle iniziative di riforma delle AA.PP. e di quella che negli anni scorsi è stata chiamata "Rigenerazione Amministrativa";
- un migliore sfruttamento delle opportunità di formazione e aggiornamento fornite, a titolo gratuito, nell'ambito di iniziative istituzionali organizzate ad esempio da ANAC, dalla SNA o da altre realtà pubbliche e/o private.

❖ **Socializzazione della Formazione e Formatori Interni**

Una risorsa "non finanziaria" è poi rappresentata dalla cd. "socializzazione della Formazione". Essa rappresenta uno strumento utile per migliorare e modernizzare il servizio in coerenza con gli obiettivi prefissati e per favorire l'efficacia della ricaduta sulla propria organizzazione.

Tale attività è particolarmente importante soprattutto per le iniziative di aggiornamento obbligatorio esterno e per quelle frequentate da un limitato numero di dipendenti, al fine di garantire la trasferibilità e la condivisione delle competenze acquisite e del *know how* costruito. A tal proposito, risulta fondamentale la predisposizione di specifici momenti comunicativi e strumenti rivolti ai colleghi della propria struttura organizzativa.

Una delle modalità di trasmissione delle competenze è rappresentata dall'affiancamento da parte dei colleghi nell'ambito dell'avvicendamento nei compiti, nel rispetto del cd. "Principio di rotazione

degli incarichi”, sopra richiamato e, inoltre, nell’ambito dell’attività formativa sostenuta dai Formatori interni, come meglio tratteremo subito qui di seguito.

I Formatori Interni rappresentano, se così si può dire, coloro che trasmettono ai propri colleghi il patrimonio di conoscenze accumulato all’interno dell’Agenzia, che è stato solo limitatamente valorizzato ed utilizzato nel corso di questi ultimi anni. Questo a causa di un contesto caratterizzato dalla costante diminuzione del personale in ragione delle cessazioni dal servizio per raggiunti limiti di età o per l’applicazione di norme che hanno incentivato la cessazione anticipata dal servizio, o al passaggio ad altre amministrazioni, con conseguente depauperamento delle conoscenze da parte del personale interno.

La accumulazione delle competenze in un’organizzazione fortemente specializzata come l’Agenzia per la Coesione Territoriale rappresenta una risorsa da valorizzare, soprattutto in termini di riconoscimento delle competenze soggettive, ma anche in termini di accrescimento delle *performance* generali nella erogazione dei servizi resi e delle funzioni svolte.

Per raggiungere questi scopi, sembra quindi un’opportunità quella di prevedere delle figure che svolgano una funzione di tutoraggio e di costante formazione, se così si può dire, *on the job*.

Nello specifico, potrebbero essere previste delle unità di personale, particolarmente qualificate nei propri ambiti di attività, quali Formatori interni, nell’ottica non tanto di una attività formativa in senso stretto, bensì quale attività di scambio di buone pratiche tra i colleghi.

I Formatori interni in quest’ottica potrebbero essere definite come delle figure professionali individuate e selezionate all’interno degli uffici dell’ACT, che abbiano l’obiettivo di trasferire conoscenze e competenze ai colleghi con minor esperienza.

❖ **Le misure volte ad incentivare e favorire l’accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione)**

La programmazione della formazione tiene conto del cambiamento verificatosi a seguito delle emergenze – coronavirus, allerta sanitaria, situazione internazionale- che sta portando istituzioni, uffici, imprese e servizi a organizzare modalità di svolgimento dell’attività lavorativa “agile” e iniziative di istruzione e formazione in modalità *e-learning*.

Inoltre essa è attenta al sistema delle relazioni sindacali previste dai contratti collettivi nazionali e si muove in coerenza e nel rispetto dei cambiamenti socio-economici, produttivi e giuridico- normativi del contesto di riferimento esterno.

La programmazione delle attività formative, inoltre, con il supporto di tutti gli attori, garantisce l’applicazione del principio di pari opportunità alla partecipazione ad iniziative formative e di aggiornamento professionale, senza distinzione di genere, ruolo, famiglia professionale, profilo contrattuale, garantendo al contempo il diritto del singolo alla formazione permanente durante tutto l’arco della vita lavorativa in Agenzia.

In quest’ottica l’Ufficio del Personale dell’Agenzia per la coesione territoriale attua tutte le misure previste dal CCNL di riferimento a supporto del personale, anche agevolando la partecipazione a Master, Dottorati e corsi di studio universitari.

Al fine di garantire la partecipazione a tali corsi, l'Ufficio 2 di Staff ha più volte manifestato alla SNA l'esigenza di adottare una deroga alle generali regole di partecipazione ai corsi organizzati, consentendo quindi la frequenza a corsi riservati a Dirigenti e Funzionari anche al personale di Area II se impegnati in particolari mansioni, quali ad esempio la mobilità sostenibile.

Si è trattato, da parte dell'Agenzia, di una attività tesa al coinvolgimento completo di tutto il proprio personale in attività formative, al di là del titolo di studio posseduto o dell'Area giuridica di appartenenza, senza distinguere in base a meri dati formali ma con una piena attenzione alle attività che, nel concreto, diverse unità di personale sono impegnate.

❖ **Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo**

Il riassetto della *governance* delle politiche di coesione, così come previsto dal decisore pubblico, rafforza il ruolo e le responsabilità dell'Agenzia in tutte le fasi dell'attuazione, della progettualità e del monitoraggio strategico dei risultati ottenuti.

In tale contesto, nel dicembre 2021 l'Agenzia ha aggiornato del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato con Decreto Direttoriale n. 163/2018, in coerenza con le modifiche apportate al D.lgs. 150/2009 dal D.lgs. 74/2017 e con le indicazioni contenute nelle Linee Guida n. 1, 2, 3, 4 e 5 emanate dall'Ufficio per la Valutazione delle Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Con l'implementazione della versione del Sistema, l'Agenzia intende rafforzare la cultura organizzativa volta al miglioramento della qualità dei servizi offerti, della performance organizzativa e individuale in collegamento con la realizzazione delle misure contenute sia nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sia nel Piano Triennale delle Azioni Positive, attraverso la valorizzazione del merito, lo sviluppo delle competenze e l'erogazione di premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri.

Proprio tenendo conto dell'aspetto dello sviluppo delle competenze, il nuovo sistema di valutazione assegna alla formazione un ruolo di ancor più rilevante importanza nella gestione delle risorse umane, in particolare, delle aspettative di crescita e promozione delle potenzialità individuali dei dipendenti dell'Agenzia.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Sottosezione monitoraggio delle azioni di prevenzione alla corruzione

Il RPCT è responsabile dell'attività di monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione. Tale attività avviene attraverso:

- raccolta dai responsabili di documentazione a supporto dell'attuazione delle misure obbligatorie e ulteriori previste;

- esecuzione di specifiche attività di verifica sulle aree a rischio, anche in coordinamento a quelle svolte da altre funzioni di controllo, al fine di accertare la corretta gestione delle aree a maggiore rischio di corruzione.

Inoltre, il RPCT può in qualsiasi momento svolgere attività di verifica sul mantenimento dei requisiti previsti nel presente Piano, richiedendo apposita documentazione agli uffici dell'Agenda.

Tutte le attività di monitoraggio svolte dal RPCT saranno rendicontate almeno annualmente al Direttore generale e al Comitato direttivo in occasione della relazione prevista ex lege e la relazione sul grado di attuazione del Piano sarà pubblicata sul sito web dell'Agenda, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Tutti i dirigenti e tutto il personale, i collaboratori e consulenti esterni e gli uffici sono coinvolti nella governance dei processi per la prevenzione della corruzione in attuazione del disposto normativo di cui al D.lgs. n. 165/2001, art. 16 co. 1), lett. 1 bis e quater, ed art. 54 bis ripresi anche nel Codice di comportamento adottato con DDG n. 14 del 16/1/2017. Destinatari del Piano sono anche i titolari di Organi. L'OIV partecipa al processo di gestione del rischio, secondo la normativa applicabile.

Tutti i destinatari del presente Piano sono tenuti a collaborare con il RPCT e segnalare il verificarsi di comportamenti a rischio di corruzione, comprese le violazioni del Codice Etico e di Comportamento.

Sono confermati quali strumenti di raccordo fra RPCT e responsabili i seguenti, nelle more della definizione di completamento della procedura per l'utilizzo di una piattaforma informatica dedicata in riuso da parte di altre Amministrazioni:

- confronti periodici per relazionare al RPCT, fatte salve le situazioni di urgenza, con particolare riferimento ai referenti individuati per la prevenzione della corruzione;
- meccanismi/sistemi di reportistica che permettano al RPCT di conoscere tempestivamente i comportamenti a rischio di corruzione e eventuali segnalazioni circa il mancato adempimento agli obblighi di trasparenza.

Il RPCT dovrà coordinarsi anche con l'OIV e con il Collegio dei Revisori. In particolare gli organi di controllo legale e contabile ma anche i membri del Comitato direttivo dovranno comunicare al RPCT notizie, segnalazioni, verifiche o controlli che possano avere attinenza con i suoi compiti o che possano impattare sul sistema di prevenzione ex legge 190/2012.

Il sistema di monitoraggio previsto nell'ambito del Piano prevede la raccolta, presso i responsabili degli Uffici, della documentazione a supporto dell'attuazione delle misure obbligatorie, nonché l'esecuzione di specifiche attività di verifica, anche in coordinamento con quelle svolte da altre funzioni di controllo, al fine di accertare la corretta gestione delle aree a maggiore rischio di corruzione. Le attività di monitoraggio si svolgono durante tutto l'anno e riguardano la raccolta delle informazioni utili ai fini dell'attuazione delle misure (di controllo, trasparenza, promozione dell'etica del comportamento, regolamentazione, formazione del personale in materia, rotazione degli incarichi maggiormente esposti al rischio, protezione dei segnalanti di possibili illeciti e/o anomalie, disciplina del conflitto di interessi).

Ad oggi il sistema di monitoraggio suddetto si basa anche, in particolare per il rischio "dinamico" per le specifiche aree di rischio (di cui agli allegati 1 e 2 del PTPCT), sull'uso di piattaforme tecnologiche realizzate in cooperazione con il MEF - IGRUE.

Per l'anno 2022, dovrà essere aggiornata la designazione dei "referenti" per le due Aree dell'Agenda con il compito di collaborare continuamente con il RPCT in relazione alla verifica dell'attuazione

delle misure, a causa di trasferimento per mobilità di uno dei due designati. Sono state svolte attività di monitoraggio continuo nell'ambito dei gruppi di autovalutazione del rischio frode per i programmi a titolarità Agenzia, i quali si riuniscono con cadenza periodica per l'aggiornamento della strategia antifrode messa in atto per i Programmi cofinanziati, attraverso l'aggiornamento dello strumento di autovalutazione del rischio di frode.

Fermo restando che l'aggiornamento dell'analisi del rischio verrà condotta in ossequio a quanto disposto

nel dispositivo del DDG n° 24/2019 a seguito della prevista "riorganizzazione" dell'Agenzia, si espone quanto segue:

- 1) Si ritiene necessario un intervento che acceleri i tempi di risposta degli uffici responsabili, con la produzione di atti e/o documenti tracciabili, veritieri, trasparenti e preventivamente verificati e controllati.
- 2) Per la sezione relativa al conferimento di incarichi di collaborazione si conferma la:
 - necessità di una programmazione dei fabbisogni ad inizio d'anno, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Agenzia;
 - necessità di un monitoraggio degli incarichi conferiti e dell'attuazione dei contratti di lavoro sottoscritti con riferimento anche al controllo del rispetto della "prevalenza" dello svolgimento delle attività presso l'Agenzia;
 - necessità di uniformità e continuità nelle procedure di autocontrollo da parte degli uffici responsabili;
 - necessità di eseguire le attività di controllo previste dal Regolamento per il conferimento degli incarichi di lavoro autonomo (DDG n.107/2018 art 7 commi 3 e 7), per scongiurare situazioni di incompatibilità / inconfiribilità sulla base di verifiche (preventive) delle dichiarazioni rilasciate ed acquisite prima della formalizzazione degli incarichi.
- 3) Per le attività di cooperazione e collaborazione con il RPCT si conferma la:
 - necessità di richiamo alle responsabilità di ognuno anche sul versante della correttezza dei rapporti, alla riservatezza ed all'osservanza del segreto d'ufficio;
 - necessità di assicurare un flusso continuo e spontaneo di trasmissione degli atti e documenti che per legge devono essere oggetto di pubblicazione sul versante trasparenza anche con riferimento alle dichiarazioni relative ai compensi;
 - necessità ad attivare una collaborazione leale, trasparente e spontanea, incline alla proattività ed al soddisfacimento dell'interesse pubblico, quale principio cardine dell'azione amministrativa;
 - necessità di scongiurare proprio attraverso la tenuta di comportamenti leali, collaborativi e trasparenti, possibili anomalie in contrasto con i ruoli attesi e con i principi di imparzialità e di buon andamento nel rispetto delle attribuzioni e responsabilità di ognuno.

Le attività di monitoraggio effettuate relativamente agli adempimenti richiesti dal Piano triennale 2021/2023 sono sintetizzate nell'allegato 4.

Si allegano infine al presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione, come anticipato, i documenti a loro volta allegati al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, nonché le tabelle contenenti i dizionari, i comportamenti, i descrittori, le valutazioni e i punteggi, allegati al Piano della Performance.