



**PIANO
INTEGRATO**

**DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE**

**(PIAO)
2023-2025**

annualità 2023

Art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla
Legge 6 agosto 2021, n. 113 e ss.mm.ii.

Approvato con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 5 del 31/01/2023

Sommario

PREMESSA	4
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DI AIPo	7
1.1. L'istituzione di AIPo	7
1.2. Le "azioni " di AIPo	7
1.3. Ricerca e sviluppo	7
1.4. Le competenze di AIPo	7
1.5. I Soggetti Istituzionali	8
1.6. Analisi del contesto	9
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	9
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	10
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	14
2.1. VALORE PUBBLICO	14
Il Valore pubblico di AIPo	14
La comunicazione e la diffusione dei dati e delle informazioni.....	15
La salute interna	15
Le strategie di Valore Pubblico di AIPo.....	15
2.2. PERFORMANCE	16
Le fasi ed i soggetti del processo della Performance	16
Il sistema di valutazione della Performance di AIPo.....	16
La Programmazione a livello di Agenzia	16
Gli obiettivi di Performance per l'anno 2023	17
Gli obiettivi individuali e i risultati organizzativi attesi.....	18
La Performance Organizzativa: struttura e programmazione	23
La struttura della performance organizzativa di AIPo	24
PROGRAMMARE L'UTILIZZO DELLE RISORSE DISPONIBILI.....	27
2.3. ANTICORRUZIONE	28
Parte generale	28
GLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	28
I SOGGETTI COINVOLTI E I RELATIVI COMPITI	29
L'Organo di indirizzo politico.....	29
Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	29
I Referenti.....	30
Il Nucleo di Valutazione (NdV)	30
Il Responsabile della Protezione dei Dati (DPO).....	30
Il Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA)	31
I Dirigenti.....	31
Il Responsabile della transazione al digitale (RTD).....	31
L'analisi del contesto	32
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	32
Prospettive economiche globali.....	33
L'area dell'euro	33
Pil e conto economico in Italia	34
Il contesto economico in Emilia – Romagna	35
QUADRO CRIMINOLOGICO.....	36
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	45
DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI ALLE MISURE GENERALI E TRASVERSALI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE...46	
PRINCIPALI ATTIVITÀ DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	46

Mappatura dei processi e valutazione del rischio.....	46
Attività di prevenzione della corruzione realizzate nell’AIPo nel corso del 2022	47
Attività di formazione	50
Gestione del rischio.....	52
RPCT e RASA	52
Rapporti con: DPO e RTD	52
Rapporti fra i responsabili delle sezioni del PIAO e tra il RPCT e il NdV.....	53
AIPo e il PNRR.....	54
Premessa e quadro giuridico.....	54
Il PNRR e la cornice normativa europea e nazionale.	54
PNRR - La Governance interna a AIPo.	55
Il Sistema dei controlli interni - PNRR.	56
Integrazione apparato Anticorruzione e apparato Antiriciclaggio.	57
Rapporti tra RPCT e Strutture/Unità di missione per il PNRR	57
MONITORAGGIO.....	58
Rendicontazione degli esiti del monitoraggio 2022	58
ADEMPIMENTI IN MATERIA DI CONFLITTO DI INTERESSI ED INCOMPATIBILITÀ	59
ALTRE AZIONI.....	60
IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	60
LE MISURE GENERALI.....	60
LE MISURE SPECIFICHE	74
LA METODOLOGIA DI ANALISI DEL RISCHIO	74
MONITORAGGIO.....	75
SEZIONE TRASPARENZA.....	76
Programmazione della trasparenza.....	76
Adempimento degli obblighi di pubblicazione e tutela della privacy.....	77
Stato di attuazione del Piano in ambito trasparenza	77
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	79
3.1. ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA.....	79
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	79
3.3. LA NORMATIVA SUL LAVORO AGILE.....	80
3.4. LA STRATEGIA RELATIVA ALLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE	82
3.5. REGOLAMENTAZIONE INTERNA DEL LAVORO AGILE IN REGIME ORDINARIO	82
3.6. Obiettivi del Lavoro Agile	89
3.7. Soggetti e Ruoli	90
ADEGUAMENTO E MODULARITÀ DELLA STRUMENTAZIONE TECNOLOGICA.....	90
ADOZIONE DI STRUMENTI DIGITALI PER FACILITARE L’ATTIVITÀ DI GRUPPO, LA COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE DI DOCUMENTI	90
RIPENSARE GLI SPAZI DI LAVORO	91
PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE	91
PROCESSO DI CONDIVISIONE DELLE POSTAZIONI DI LAVORO	91
PROCESSO DI SVILUPPO ED AGGIORNAMENTO INFORMATICO	92
Condizioni abilitanti e impatti del Lavoro Agile	92
3.8. Piano di sviluppo lavoro agile 2023-2025	96
3.9. MONITORAGGIO: gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti...98	98
Monitoraggio dei seguenti KPI – Key Performance Indicator:.....	98
3.10. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE E FORMAZIONE.....	104
Organizzazione e capitale umano Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)	104
3.11. PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE – PTAP.....	128
Le azioni realizzate nel corso del 2022	129
Aggiornamento annuale 2023	130

SEZIONE 4: DURATA DEL PIANO, PUBBLICAZIONE E MONITORAGGIO 131

>

PREMESSA

Il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella Legge n. 113 del 6 agosto 2021, come successivamente modificata, ha introdotto nel nostro ordinamento il **‘Piano Integrato di Attività e Organizzazione’ (PIAO)**, che deve essere adottato dalle pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti (escluse le scuole) e va presentato entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il successivo decreto Legge n. 36/2022 aveva previsto per le amministrazioni tenute all’adozione del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) la possibilità di prorogare al 30 giugno 2022 la pianificazione, con riferimento all’anno in corso relativamente a rilevanti ambiti di attività della Pubblica Amministrazione e, a tal fine, con deliberazione n. 33 del 30 giugno 2022 AIPO ha approvato il Piano di integrazione e attività di AIPO per il triennio 2022-2024.

Ha durata triennale e definisce gli strumenti e le fasi *“per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione”*, con l’obiettivo di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 e della Legge 190/2012.

Il PIAO ricomprende e declina in modo integrato e coordinato:

- il **Piano della Performance**, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance di AIPO stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**, che è finalizzato alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa nonché a raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall’ANAC con il Piano nazionale anticorruzione;
- il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)**, che stabilisce le modalità di svolgimento dello smart working quale modalità alternativa allo svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, ed in particolare le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati;
- il **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)** che, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla Legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell’esperienza professionale maturata e dell’accrescimento culturale conseguito, assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- il **Piano della Formazione**, che individua gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera;
- il **Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP)**, che dà attuazione alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246” e contiene le iniziative programmate dall’Agenzia volte alla “rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne”.

Il PIAO inoltre tiene conto:

- della mappatura delle attività e dei processi lavorativi dell’Agenzia approvata con determine n. 339 del 07.04.2022 e n. 1238 del 15.11.2022, nell’ambito della quale viene identificato il flusso sotto il profilo procedimentale, organizzativo ed amministrativo in riferimento ai processi di seguito elencati:
 - Gestione Programmazione e gestione opere pubbliche
 - Gestione Polizia idraulica
 - Gestione progetti Europei
 - Gestione della Navigazione fluviale
 - Gestione servizio di piena
 - Gestione mobilità dolce
 - Gestione amministrativo contabile
 - Gestione dei controlli interni
 - Gestione Risorse Umane
 - Gestione della performance
 - Gestione patrimoniale beni immobili
 - Gestione patrimoniale beni mobili
 - Gestione anticorruzione e trasparenza
 - Gestione Comunicazione
 - Gestione atti di natura convenzionale
 - Gestione atti deliberativi (Comitato di Indirizzo)
 - Gestione servizi sistema informativo
 - Gestione documentale
 - Gestione affari legali
 - Gestione laboratorio geotecnico
 - Gestione qualità aziendale
 - Gestione acquisti beni e servizi
 - Gestione PNRR;
 - Gestione PIAO (processo principale);
 - Gestione Azioni positive;
 - Gestione Formazione;
 - Gestione Piano Lavoro Agile
- del Piano triennale per l’informatica di AIPo, approvato con Deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 32 del 30/06/2022, in pubblicazione sul Portale trasparenza dell’Agenzia – sezione “Atti generali”, al quale si rinvia per completezza di informazione.

L’integrazione fra il presente PIAO e gli altri atti programmatici delle attività dell’Ente, ed in particolare del richiamato Piano per l’Informatica, definisce inoltre le azioni in tema di **piena accessibilità** all’amministrazione, fisica e digitale da parte dei cittadini, compresi gli ultrasessantacinquenni ed i cittadini con disabilità.

Il PIAO inoltre prevede le modalità e le azioni finalizzate al **pieno rispetto della parità di genere**, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

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

Il PIAO ed i suoi aggiornamenti devono essere pubblicati entro il 31 Gennaio di ogni anno sul sito di AIPO, salvo diversa disposizione di Legge, e inviati al Dipartimento della funzione pubblica tramite l'apposita piattaforma.

Il PIAO, quindi, semplifica gli adempimenti dell'amministrazione e consente, in una logica integrata, di ricondurre ad un unico documento le scelte operative di sviluppo strategico di AIPO, in perfetta linea con il percorso di semplificazione amministrativa.

SEZIONE 1: **SCHEDA ANAGRAFICA DI AIPo**

1.1. L'istituzione di AIPo

L'Agenzia Interregionale per il fiume Po – AIPo è stata istituita nel 2003 con quattro leggi approvate dai Consigli delle Regioni del Po: Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna, Veneto. Ente strumentale di queste Regioni, AIPo raccoglie l'eredità del disciolto "Magistrato per il Po", organo statale creato nel 1956.

AIPo cura la gestione del reticolo idrografico principale del maggiore bacino idrografico italiano, occupandosi, essenzialmente, di sicurezza idraulica, demanio idrico e navigazione fluviale.

Per tali funzioni, AIPo è articolata sul territorio con molteplici sedi dislocate - da Torino/Moncalieri a Rovigo - oltre alla sede principale di Parma. La governance dell'Agenzia prevede: un Comitato che dà gli indirizzi "politici" di azione, costituito da Assessori delle quattro Regioni (dietro nomina dei rispettivi Presidenti); il Direttore, legale rappresentante dell'Ente; un Collegio di revisori che ne cura la regolarità contabile e finanziaria.

Al **personale** di AIPo si applica il CCNL Funzioni Locali.

1.2. Le "azioni " di AIPo

- Realizzare e mantenere opere pubbliche per la difesa idraulica e per la sistemazione, corretto assetto morfologico e valorizzazione del reticolo fluviale principale del bacino del Po
- Compiti e attività di Polizia Idraulica ai sensi del Testo Unico n. 523/1904 coordinato con il R.D. 2669/1937 per la gestione del relativo demanio idrico (opere idrauliche, beni demaniali e risorse idriche)
- Gestire gli eventi di piena, partecipando alla previsione (limitatamente all'asta principale del fiume Po), al monitoraggio sull'intero reticolo di competenza, e intervenendo sulle opere idrauliche relative, per fronteggiare situazioni di criticità e di rischio
- Realizzare e gestire le opere atte a consentire e migliorare la navigazione fluviale
- Compiti e attività di progettazione, costruzione, manutenzione e gestione delle infrastrutture per la mobilità ciclistica relative alle pertinenze idrauliche di competenza, a seguito di stipula di specifici accordi con le Regioni interessate.

1.3. Ricerca e sviluppo

A supporto delle attività di progettazione, AIPo ha creato specifiche strutture attrezzate sia per prove di caratterizzazione geotecnica dei terreni e dei materiali, sia per la modellazione fisica di parti di fasce fluviali, nodi idraulici, opere quali sbarramenti, dighe, ecc: si tratta dei tre laboratori del "Polo scientifico" AIPo, ubicati a Boretto (Reggio Emilia). L'attività di ricerca si avvale del knowhow e della collaborazione delle Università e di enti qualificati, in una significativa rete di sinergie produttive, conoscitive e scientifiche.

1.4. Le competenze di AIPo

Le principali attività consistono nella progettazione ed esecuzione degli interventi sulle opere idrauliche di prima, seconda e terza categoria, di cui al Testo Unico n. 523/1904, sull'intero bacino del Po; nonché nei compiti Polizia Idraulica e Servizio di Piena sulle opere idrauliche di prima, seconda (R.D. 2669/1937) e terza categoria arginata (art. 4 comma 10 ter Legge 677/1996); inoltre, gestione e manutenzione delle opere per la navigazione fluviale nei tratti di competenza e, relativamente ad alcune aree, progettazione ed esecuzione di opere per la "mobilità dolce".

Le problematiche connesse con la stabilità arginale e la tutela delle opere idrauliche erano già note in tempi remoti mentre gli interventi ed i servizi di tutela, pur già esistenti, vennero sistematizzati su tutta l'asta

praticamente dall'unità d'Italia con l'istituzione degli uffici provinciali del Genio Civile, ed in seguito con l'emanazione del R.D. 25 luglio 1904 n. 523: "Testo Unico delle disposizioni di legge intorno alle opere idrauliche delle diverse categorie", e del R.D. 9 dicembre 1937 n.2669: "Regolamento sulla tutela delle opere idrauliche di prima e seconda categoria e delle opere di bonifica".

Tali disposizioni di legge, tuttora vigenti seppure con qualche integrazione e modifica, hanno regolato e regolano tuttora l'attività di Polizia Idraulica e Servizio di Piena. In particolare, il R.D. 523/1904 all'art. 96 prende in esame e regola tutte le attività che possono arrecare danni alle arginature.

Il corpo normativo relativo alle materie di cui si occupa, a vario titolo, la struttura operativa dell'Agenzia Interregionale per il fiume Po, si è via via arricchito nel corso degli anni.

Risulta di particolare importanza la legge 183/89 sulla difesa del suolo, con la quale vennero istituite le Autorità di Bacino, grazie alla quale sono state emanate importanti normative quali il "Piano Stralcio delle Fasce Fluviali" (P.S.F.F., 1995), in cui per la prima volta è stata introdotta, a livello di bacino, la suddivisione delle pertinenze fluviali in fasce aventi diverso grado di interesse da parte dei fenomeni di deflusso: fascia A o di deflusso della piena ordinaria, fascia B o di esondazione per la piena di riferimento ($Tr=200$ anni), fascia C o inondazione per piena catastrofica ($Tr=500$ anni). Fatto ancor più significativo, all'interno di tali fasce sono state normate le attività ammesse e vietate, mettendo quindi definitivamente un freno alle pericolose intromissioni urbanistiche negli ambiti di pertinenza fluviale ed alle attività antropiche.

Le attività iniziate col P.S.F.F. sono proseguite col "Piano per l'Assetto Idrogeologico" (P.A.I., 2001) che, inglobando i contenuti dei precedenti piani stralcio (fra cui il PS45 redatto in conseguenza degli eventi alluvionali del novembre '94), ha preso organicamente in esame tutte le varie situazioni di criticità idrogeologica del bacino.

Per quanto riguarda il reticolo idrografico relativo ai corsi d'acqua principali (interessati dalle fasce fluviali), il progetto di assetto idraulico per la messa in sicurezza, una volta analizzate le situazioni di dissesto in atto, è proseguito determinando dapprima la portata di riferimento ($Tr=200$ anni), studiando quindi la risposta idraulica della rete fluviale ed ipotizzando l'assetto di progetto sulle aste principali del bacino.

Dal 2007 la Regione Lombardia, in base alla Legge Regionale 30/2006 e a una convenzione con AIPo, ha affidato all'Agenzia le competenze in materia di navigazione interna del sistema idroviario padano-veneto e demanio fluviale in precedenza gestite dalla soppressa Azienda Porti di Cremona e Mantova.

Tra i compiti principali dell'Ufficio Gestione Navigazione Lombarda ci sono la gestione del sistema idroviario del fiume Po e delle idrovie collegate (canali Pizzighettone-Cremona e Mantova-Adriatico) e la progettazione e costruzione delle relative opere idrauliche.

Dal 2010, in base a una convenzione sottoscritta tra Regione Emilia-Romagna e AIPo sono state conferite a quest'ultima le competenze fino ad allora esercitate dall'ARNI, l'Azienda Regionale per la Navigazione Interna. Con l'approvazione di apposite norme (art. 37 della L.R. n. 9/2009 e l'art. 54 della L.R. n. 24/2009) l'Emilia-Romagna ha infatti stabilito la soppressione dell'ARNI (istituita nel 1989), riappropriandosi delle sue funzioni e assegnandole dal 1° febbraio 2010 all'AIPo. Essa sancisce l'affidamento ad AIPo di specifiche competenze attività in materia di navigazione interna, gestione del sistema idroviario padano-veneto e gestione operativa del demanio fluviale.

Nel corso del 2020-2021, le quattro Regioni istitutive, con propri provvedimenti legislativi, hanno assegnato ad AIPo compiti e attività di progettazione, costruzione, manutenzione e gestione delle infrastrutture per la mobilità ciclistica relative alle pertinenze idrauliche di competenza, a seguito di specifici accordi con le Regioni interessate, con particolare riferimento al progetto VENTO.

1.5. I Soggetti Istituzionali

I diversi soggetti istituzionali che coadiuvano AIPo, ciascuno per la parte di competenza, nello svolgimento delle proprie funzioni, sono stati individuati attraverso l'Accordo Costitutivo di AIPo stipulato dalle quattro Regioni di riferimento, ovvero Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna e Veneto, e sono di seguito descritti:

- Il Comitato di Indirizzo è un organo collegiale formato dagli Assessori delle Regioni competenti in materia,

con Presidenza a rotazione di durata biennale.

Principali competenze del Comitato di Indirizzo:

- conferisce e revoca l'incarico di Direttore;
 - stabilisce gli obiettivi programmatici e ne verifica l'attuazione;
 - definisce le articolazioni territoriali;
 - approva il regolamento di organizzazione e il regolamento di contabilità proposti dal Direttore;
 - approva il bilancio di previsione, le relative variazioni e il conto consuntivo predisposti dal Direttore;
 - approva la relazione programmatica sull'attività dell'agenzia predisposta dal Direttore;
 - delibera in materia di accordi per l'avvalimento.
- Il Direttore è scelto dal Comitato d'indirizzo tra persone di comprovata esperienza e competenza che abbiano ricoperto incarichi di responsabilità gestionale presso strutture pubbliche o private. È assunto con contratto di lavoro subordinato di durata non superiore a 5 anni e prorogabile una sola volta;
- Il Comitato Tecnico è costituito al fine di garantire il raccordo operativo tra l'attività dell'Agenzia e quella delle Regioni;
- Il Collegio dei Revisori, nominato dal Comitato di Indirizzo con deliberazione n. 28 del 28.07.2021, dura in carica tre anni ed è composto da tre membri effettivi ed un supplente, iscritti nel registro dei revisori dei conti;
- Il Nucleo di Valutazione (NdV), il cui incarico è stato rinnovato con determina direttoriale n. 742 del 12.07.2022 e la procedura si è perfezionata con deliberazione n. 38 del 15 luglio 2022;
- Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) di AIPo, costituito, in associazione con AdBPo, con determina n. 1162 del 18.12.2019 per il periodo 2020-2023;
- Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), nominato con delibera del Comitato di Indirizzo n. 40 del 15.07.2022;
- Il Data Protection Officer (DPO), Dott. Massimo Zampetti, incaricato con atto di nomina in data 16.08.2021;
- Il Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD), individuato con delibera del Comitato di Indirizzo n. 39 del 15 luglio 2022 nella persona del Dott. Filippo Cambareri, Dirigente di ruolo presso la Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi;
- Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), Ing. Andrea Suman, individuato con determina n. 1077 del 23.08.2021 mediante adesione alla Convenzione CONSIP "Servizi relativi alla gestione integrata della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro presso le Amministrazioni Pubbliche - LOTTO 4";
- Le Organizzazioni Sindacali del comparto e della dirigenza (OOSS) e la Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU), eletti il 7 aprile 2022;
- L'Organismo Paritetico per l'Innovazione (OPI), costituito con determina direttoriale n. 586 del 07.06.2022.

1.6. Analisi del contesto

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Bacino del Po - alcuni dati

Lunghezza del fiume Po: 652 km

Sorgente: Monte Monviso (Piemonte)

Foce (delta): Mare Adriatico (Veneto-Emilia-Romagna)

Estensione del bacino: circa 74.000 km²

Portata ordinaria alla sezione di chiusura del bacino (Pontelagoscuro): circa 1.500 m³/s

Portata massima alla sezione di chiusura del bacino: oltre 10.000 m³/s

Numero di affluenti: 141

Grandi laghi del bacino: Lago di Garda: 370 km²; Lago Maggiore: 210 km²; Lago di Como: 145 km²; Lago d'Iseo: 65 km²

Lunghezza delle arginature lungo il corso del fiume Po: oltre 1000 km

Lunghezza delle arginature sull'intero bacino: circa 3.600 km

Numero casse di laminazione di competenza di AIPo al 2015: 9 (altre sono in fase di realizzazione)

Estensione aree protette: 517.000 ha (26% delle aree protette in Italia)

Numero Regioni interessate: 7 italiane (principalmente: Piemonte, Lombardia Emilia-Romagna e Veneto) e il Canton Ticino (CH)

Numero di Comuni del bacino: 3210

Popolazione residente: circa 16 milioni

Il bacino idrografico tributario del Po si estende per circa 74000 Km² e abbraccia, pressoché interamente, il territorio di quattro regioni (Valle d'Aosta, Piemonte, Lombardia ed Emilia-Romagna più parte del Veneto per quanto riguarda il delta in Provincia di Rovigo), oltre a modeste porzioni delle regioni finitime (Liguria, Toscana e la Provincia Autonoma di Trento), nonché circa 150 Km² di territorio svizzero. In totale sono interessate 24 province e 3200 comuni. Esso è solcato da 4500 km di corsi d'acqua, con una estensione di arginature di seconda e terza categoria di 3564 km.

Particolarmente impegnative, soprattutto per l'ormai intensissima antropizzazione dell'intero bacino e per l'aumentata sensibilità delle popolazioni nei riguardi dei problemi connessi alla tutela ambientale e fluviale, sono le funzioni svolte dall'Agenzia in materia di polizia idraulica.

Strettamente connesse alla gestione delle opere idrauliche e alla polizia idraulica sono la direzione ed il coordinamento del Servizio di Piena, che si espleta lungo i tratti del Po e dei suoi affluenti interessati da opere idrauliche di prima e di seconda categoria, i tratti, cioè posti in corrispondenza di confini nazionali e quelli le cui arginature continue sono poste a protezione degli abitati delle opere pubbliche e degli insediamenti più importanti per la collettività, oltreché sui tratti arginati di terza categoria di una certa rilevanza.

In seguito, AIPo ha ricevuto da Regione Lombardia e da Regione Emilia-Romagna le competenze in materia di gestione e miglioramento delle infrastrutture per la navigazione fluviale.

AIPo è ente strumentale delle Regioni Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto.

Con compiti diversi opera nel bacino del Po anche l'Autorità di bacino del fiume Po, che ha compiti relativi ad attività di studio e di predisposizione del Piano di Bacino, della programmazione, del coordinamento e del controllo dei relativi Piani Stralcio a livello di sottobacino, per effetto delle nuove norme sulla difesa del suolo (Legge 183/89).

Tutto ciò dimostra una continua collaborazione con altre pubbliche amministrazioni ed enti locali e territoriali; tali relazioni si svolgono sia in presenza che in videoconferenza, prassi ormai consolidata a seguito della pandemia COVID 19 diffusasi a partire dal 2020.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura rispetto ai temi legati alla Mission dell'Agenzia: sicurezza idraulica, navigazione interna, fruizione degli ambienti e gestione del demanio, finalizzata alla tutela e alla sicurezza del territorio e delle comunità che lo abitano. Nel corso degli ultimi anni, il contesto interno è stato fortemente influenzato e condizionato dall'andamento dell'emergenza epidemiologica COVID 19 e dai conseguenti e continui adattamenti organizzativi a cui AIPo ha prontamente reagito senza per questo venir meno alle proprie funzioni fondamentali. Infatti, molti dei processi e dei procedimenti gestiti dagli Uffici sono stati adattati alle modalità di lavoro a distanza, come già avvenuto nella fase più acuta della pandemia nel 2020 e dotando il personale della strumentazione necessaria

per poter svolgere l'attività lavorativa da remoto.

Nel primo semestre 2022 il lavoro agile è stato alternato al lavoro in presenza in considerazione dei continui adeguamenti alle ordinanze e direttive nazionali mentre nella seconda parte dell'anno il lavoro agile si è strutturato tramite il PIAO 2022-2024 approvato con delibera n. 33/2022 e con regolamentazione interna.

Inoltre, l'analisi dei processi interni di AIPo, aggiornata nel corso del 2022 mediante la diagrammazione del processo, la mappatura delle strutture organizzative coinvolte e la mappatura delle singole attività anche ai fini della smartabilità, insieme allo sviluppo degli strumenti informativi consentiranno un ulteriore miglioramento dell'efficienza nella gestione tecnica-amministrativa dell'ente.

Per di più, la mappatura dei processi rappresenta una fase propedeutica per l'avvio del processo di digitalizzazione attraverso il piano triennale dell'informatica approvato con delibera n. 32 del 30 giugno 2022.

Questa attività, infine, potrà portare maggiore valorizzazione del patrimonio informativo, maggiore dematerializzazione, chiarezza sui profili professionali e competenze individuali, maggiore efficacia dei piani dei fabbisogni formativi e del personale e ovviamente una ricaduta positiva sulla semplificazione dell'azione amministrativa e sulla strategia dell'Agenzia.

L'AIPo è inoltre soggetto attuatore – negli ambiti di propria competenza – per i progetti finanziati nell'ambito del PNRR, nonché dalle strutture regionali delle quali l'Agenzia costituisce soggetto strumentale.

Struttura organizzativa

In base ai dati rilevati al 31.12.2022, AIPo è dotata complessivamente di **n. 305 dipendenti**, di cui n. 293 appartenenti al comparto e n. 12 alla dirigenza, come delineati nella Sezione 3 "Organizzazione e Capitale Umano".

La struttura organizzativa dell'AIPo si articola in:

A	A .3 Legale
Direzione	A .7 Gestione sviluppo del territorio e navigazione, Monitoraggio opere
A37	A37 .1 Sistema Documentale, Sistemi informativi e Digitalizzazione
Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	A37 .2 Organizzazione e Segreteria Organi
	A37 .3 Gestione Ciclo Performance e valutazione (PIAO)
A25	A25 .1 Gare e contratti
Direzione centrale Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	A25 .3 Risorse Umane
	A25 .4 Acquisti di beni e servizi, economato
	A25 .5 Ufficio formazione e Benessere organizzativo
A24	A24 .3 Bilancio e Ragioneria
Direzione centrale Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	A24 .4 Programmazione Bilancio, Lavori e Acquisti
	A24 .5 Sistema dei controlli
A22	A22 .4 Servizio di piena, presidio idraulico, reti di monitoraggio
Direzione tecnica centrale	A22 .9 Gestione attività amministrative DTC
	A22 .10 Servizi Generali, Manutenzioni, Sicurezza, Gestione Immobiliare
	A22 .11 Progetti europei navigazione, Ricerca e sviluppo Tecnico - Scientifico
A26	A26 .1 Amministrativa DTI Piemonte Occidentale
Direzione territoriale idrografica - Piemonte occidentale	A26 .2 Tecnica Moncalieri
	A26 .3 Tecnica Alba
A27	A27 .1 Amministrativa DTI Piemonte Orientale
Direzione territoriale idrografica - Piemonte orientale	A27 .2 Tecnica Alessandria
	A27 .3 Tecnica Casale Monferrato
A28	A28 .1 Amministrativa DTI Lombardia Occidentale
Direzione territoriale idrografica - Lombardia occidentale	A28 .2 Tecnica Pavia
	A28 .3 Tecnica Milano
A29	A29 .1 Amministrativa DTI Lombardia Orientale
Direzione territoriale idrografica - Lombardia orientale	A29 .2 Tecnica Cremona
	A29 .3 Tecnica Mantova
A30	A30 .1 Amministrativa DTI Emilia Occidentale
Direzione territoriale idrografica - Emilia Romagna occidentale	A30 .2 Tecnica Piacenza
	A30 .3 Tecnica Parma
A31	A31 .1 Amministrativa DTI Emilia Orientale
Direzione territoriale idrografica - Emilia Romagna orientale	A31 .2 Tecnica Modena
	A31 .3 Tecnica Ferrara
A32	A32 .1 Amministrativa DTI Veneto
Direzione territoriale idrografica - Veneto	A32 .2 Tecnica Rovigo
	A32 .3 Tecnica Adria
A33	A33 .3 Amministrativa Direzione Navigazione Interna
Direzione Navigazione interna	A33 .5 Servizi navigazione fiume Po
	A33 .6 Gestione flotta, mezzi e attrezzature del cantiere di Boretto
	A33 .7 Manutenzione e potenziamento rete idroviaria e gestione conche di navigazione
	A33 .8 Demanio della navigazione
A36	A36 .4 Progetti e Interventi PNRR e Transizione Ecologica
Direzione Transizione Ecologica e Mobilità dolce	A36 .5 Gestione procedure amministrative
	A36 .6 Programmazione e gestione ambientale e Qualità aziendale

Società partecipate

L'Agenzia interregionale per il fiume Po partecipa al capitale delle seguenti società:

Denominazione	Tipologia	%
CSI Piemonte	CONSORZIO DI ENTI PUBBLICI	0,81%
LEPIDA SCPA	SOCIETA' CONSORTILE	0,0014%

Con deliberazione n. 56 del 24 novembre 2022, il CdI dell'Agenzia ha proceduto alla razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche e relativa ricognizione (ex D.L. 90/2014 e TUSP).

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. VALORE PUBBLICO

Il Valore Pubblico è il livello equilibrato di benessere economico-sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi di una Pubblica Amministrazione, riferito sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, sia alle condizioni interne alla stessa Amministrazione.

Creare Valore Pubblico significa quindi riuscire ad utilizzare le risorse a disposizione con efficienza, economicità ed efficacia, valorizzando il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale e del contesto aziendale.

La fase di programmazione di ciascuna amministrazione, come confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida 2/2017, *“serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest’ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi”*.

Il Valore Pubblico, per essere tale, deve essere:

- equo, ovvero rivolto alla generalità dei cittadini e degli stakeholder e non solo agli utenti diretti;
- sostenibile, ovvero finalizzato a creare le condizioni per generare valore duraturo anche per il futuro.

Per poter creare Valore, la Pubblica Amministrazione deve avere cura sia degli impatti interni (salute dell’ente) sia degli impatti esterni (benessere economico/sociale/ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi), conseguendo in tal modo un miglioramento coordinato ed equilibrato delle sue performance, che risultino superiori rispetto alle condizioni di partenza delle strategie politiche pubbliche e dei progetti di ottimizzazione e di evoluzione amministrativa (Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2017).

Il Valore pubblico di AIPo

AIPo, in attuazione dei **principi costituzionali** tra i quali oggi trova esplicitazione **la tutela del paesaggio, dell’ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, anche nell’interesse delle future generazioni** (art. 9 Cost.), e nell’ambito istituzionale nazionale e regionale delle politiche ambientali, genera Valore Pubblico attraverso le attività di organo di amministrazione attiva con pieni poteri in materia di programmazione, esecuzione e gestione delle opere di difesa dell’intero bacino del fiume Po.

Inoltre, i compiti in materia di difesa del suolo e di tutela delle acque e gestione delle risorse idriche genera Valore Pubblico a attraverso le attività di pianificazione, programmazione e supporto tecnico-scientifico, di sviluppo delle conoscenze, di comunicazione, informazione ambientale, nonché di coordinamento e monitoraggio degli interventi previsti nei Piani, promozione strategica del territorio ai fini del suo sviluppo sostenibile, il tutto finalizzato a migliorare il livello di tutela ambientale dell’intero distretto idrografico.

A sostegno del valore pubblico di AIPo, con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 51 del 24 novembre 2022 è stato approvato il **Piano Strategico di AIPo**, cioè un piano complessivo strategico riguardante il Po, tenuto conto della mission dell’Agenzia, anche in vista delle nuove funzioni legate alla materia delle ciclovie, e alle risorse economiche provenienti dai piani regionali straordinari e dal “recovery fund”. Il Piano contiene tutti gli aspetti che sono connessi al bacino del Fiume Po: difesa del suolo, gestione del territorio, sviluppo socio-economico, turismo, ambiente ecc.”. Il medesimo piano descrive, fra l’altro, le attività-obiettivi di rilevanza strategica, oggetto di pianificazione per i prossimi anni.

Ulteriori elementi a sostegno del valore pubblico di AIPo sono desumibili dalla definizione delle aree strategiche e degli obiettivi programmatici dell’Agenzia, adottati dal Comitato di Indirizzo con Deliberazione n. 61 del 19.12.2022..

In questa ottica, costituiscono azioni utili ad individuare il valore pubblico di AIPo quelle individuati nella definizione della performance organizzativa per l'anno 2023, riportata nel seguito.

La comunicazione e la diffusione dei dati e delle informazioni

La sicurezza idraulica, la navigazione interna, la fruizione degli ambienti e la gestione del demanio idrico costituiscono la *mission* dell'Agenzia, finalizzata alla tutela e alla sicurezza del territorio e delle comunità che lo abitano; tale attività non è tuttavia limitata alla sola prevenzione strutturale dei rischi idraulici ed idrogeologici, ma vede impegnata l'Agenzia nell'attività istruttoria relativa alle aree del Demanio idrico fluviale e/o delle fasce di rispetto dei corsi d'acqua. Ulteriore azione strategica è quella rivolta all'ambiente fluviale del territorio, con modalità di studio di fruizione e sviluppo di azioni per migliorare la qualità ambientale del territorio stesso, anche sotto il profilo paesaggistico e culturale. Infine, AIPo impegnata nelle attività relative alla navigazione fluviale, anche tenendo conto del completamento delle reti navigabili interne sulla rete di competenza.

Al fine di garantire un'adeguata e corretta informazione circa le proprie iniziative e attività nei confronti di utenti, stakeholder, cittadini, associazioni, enti, aziende e, in generale, di tutti i soggetti che vivono e lavorano lungo il bacino idrografico del Po, con determina n. 1054 del 06.10.2022 l'Agenzia ha approvato il "Piano di comunicazione social", con cui sono stati individuati e disciplinati i canali di social network di maggiore impatto (esterno) comunicativo per l'Ente.

La salute interna

AIPo ha sempre avuto attenzione alla salute interna dell'Agenzia, rispetto alla quale darà continuità alle iniziative intraprese negli anni precedenti e in particolare:

- azioni relative al **Piano Triennale delle Azioni Positive** (regolamentazione del lavoro agile; indagine interna relativo al clima organizzativo, alle pari opportunità, alla gestione della disabilità e della sicurezza; interventi finalizzati alla migliore accessibilità delle sedi; attuazione del Piano spostamenti Casa-Lavoro e del Piano Mobility aziendale; rafforzamento delle attività del CUG);
- attività di **formazione** per lo sviluppo professionale del personale del comparto e della dirigenza (relativa a competenze manageriali, tecnico-scientifiche, trasversali, di promozione del benessere organizzativo e necessarie per il personale neo-assunto o adibito a nuovo ruolo);
- mantenimento dell'**equilibrio economico-finanziario** con utilizzo razionale e mirato delle risorse, anche al fine di migliorare l'obsolescenza della strumentazione e delle sedi;
- sviluppo della **digitalizzazione** e della **cyber security**;
- sensibilizzazione e monitoraggio delle misure di **contrasto del rischio corruttivo**.

Le strategie di Valore Pubblico di AIPo

Le strategie di Valore Pubblico di AIPo per l'anno 2023, con proiezione al 2024, in coerenza con i documenti di programmazione delle attività ed economico-finanziaria, sono volte alla realizzazione delle seguenti azioni:

- Miglioramento tempi medi di pagamento
- Grado di realizzo delle entrate correnti
- Assolvimento obblighi di Trasparenza (sez. sito Amministrazione Trasparente)
- Attuazione misure generali e specifiche come definite nella sezione Anticorruzione del PIAO (Trasparenza esclusa)
- Efficienza economica funzione gestione R.U.
- Infrastruttura ICT, digitalizzazione e dematerializzazione
- Formazione
- Valutazione grado di soddisfazione interna ed esterna

- Definizione delle famiglie professionali ai fini dell' inquadramento del personale

2.2. PERFORMANCE

Il ciclo di programmazione strategica e delle performance si sostanzia in termini di programmazione con il piano delle attività sub 4.3 del Principio applicato della Programmazione - allegato al D. Lgs 118/2011 e smi, in termini di programmazione strategica e, relativamente alla performance dell'Agenzia, viene integrata con atto direttoriale di successiva assegnazione delle performance dirigenziali, cui farà seguito - come da sistema delle performance vigente e regolamentazione interna – la programmazione operativa relativa a tutti i restanti dipendenti. Il ciclo si conclude con la formalizzazione delle valutazioni individuali e di performance, che avviene nell'esercizio successivo a quello della "programmazione", sulla base di un sistema dettagliatamente definito e articolato; ciò integra conseguentemente il sistema organico della programmazione generale dell'Agenzia.

Le fasi ed i soggetti del processo della Performance

Il processo di misurazione e di valutazione della Performance è caratterizzato dalle seguenti finalità:

- consentire la massima chiarezza delle funzioni e delle responsabilità dei soggetti (o Strutture) legittimati ad avere un ruolo attivo nel processo di misurazione e valutazione della performance.
- consentire il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti.
- disporre di strumenti di monitoraggio degli obiettivi.
- rendicontazione degli obiettivi assegnati.

Pur nella complessa articolazione della struttura organizzativa dell'Agenzia, viene assicurata la negoziazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target ai diversi livelli gerarchici al fine di soddisfare il principio della partecipazione attiva del personale dirigente, che a sua volta deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa al fine di assicurare il processo del cascading nell'assegnazione degli obiettivi al personale del comparto.

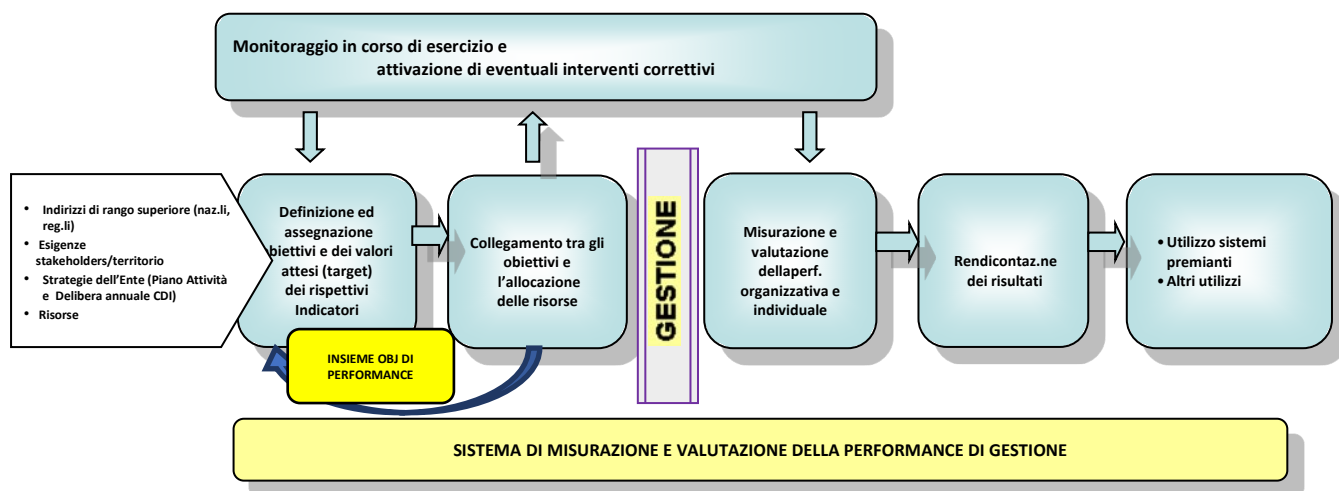
Il sistema di valutazione della Performance di AIPo

I criteri e modalità di valutazione della Performance di AIPo sono stabiliti dal **Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto**, adottato con Deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 44 del 29 dicembre 2020 e successivamente aggiornato con delibera n. 4 del 31.01.2023.

La Programmazione a livello di Agenzia

Secondo la più recente definizione relativa alle Pubbliche Amministrazioni (Principio applicato della Programmazione), la programmazione è "il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione dei fini istituzionali.

Il processo di programmazione, si svolge nel rispetto delle compatibilità economico- finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, richiede il coinvolgimento dei portatori di interesse nelle forme e secondo le modalità definite da ogni ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.



I documenti nei quali si formalizza il processo di programmazione devono essere predisposti in modo tale da consentire ai portatori di interesse di:

- a) conoscere, relativamente a missioni e programmi di bilancio, i risultati che l'ente si propone di conseguire,
- b) valutare il grado di effettivo conseguimento dei risultati al momento della rendicontazione.

L'attendibilità, la congruità e la coerenza, interna ed esterna, dei documenti di programmazione è prova dell'affidabilità e della credibilità dell'ente.

Nel rispetto del principio di comprensibilità, i documenti della programmazione esplicitano con chiarezza, il collegamento tra:

- il quadro complessivo dei contenuti della programmazione;
- i portatori di interesse di riferimento;
- le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili;
- le correlate responsabilità di indirizzo, gestione e controllo.

Gli obiettivi di Performance per l'anno 2023

La mission di AIPo si sviluppa attraverso quattro aree strategiche di indirizzo all'interno delle quali si definiscono gli indirizzi strategici e operativi e obiettivi programmatici per prefigurare la successiva calibrazione degli obiettivi di performance (individuali e organizzativi) e di coerente contrattazione integrativa, definite dai seguenti titoli:

1. Area strategica: Sicurezza idraulica, Servizio di piena
2. Area Strategica: Demanio idrico
3. Area Strategica: Funzione degli ambienti
4. Area Strategica: Navigazione Fluviale

Gli obiettivi di Performance per l'anno 2023 sono doverosamente collegati alle finalità ed azioni che AIPo ha adottato con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 61 del 19.12.2022, come di seguito riportato:

- I. Essere efficienti ed efficaci nella gestione corrente di AIPo, il che significa poter valutare i risultati delle capacità gestionali ed organizzative di AIPo con riferimento al raggiungimento degli obiettivi pianificati nei tempi, costi e qualità programmati.
- II. Essere sostenibili (Agenda 2030) ovvero la capacità di raggiungere gli obiettivi programmati mantenendo un giusto equilibrio tra l'uso delle risorse e la loro rigenerazione, tenendo conto dell'effettiva capacità di rigenerazione delle risorse stesse, affinché le proprie attività siano rispettare dell'ecosistema.

III. Favorire un equo sviluppo sociale, istituzionale ed economico ossia la capacità di incrementare, con la propria attività, il benessere economico e sociale delle comunità fluviali, nonché le buone relazioni con i soggetti istituzionali ed i portatori di interesse.

IV. Perseguire la prospettiva dell'innovazione, che si riferisce alla dotazione di risorse di conoscenza (informative, organizzative e relazionali) che sappiano mantenere all'interno di AIPo una elevata capacità di cambiamento, miglioramento e di innovazione.

L'Agenzia inoltre è coinvolta in qualità di soggetto attuatore in alcuni interventi finanziati dal PNRR. In questo ambito, la missione che più impatta, in modo diretto, su AIPo è sicuramente la n° 2 (Rivoluzione verde e transizione ecologica), con molteplici linee di finanziamento, che coinvolgono l'Agenzia su iniziativa partenariale di altri soggetti beneficiari e delle stesse Regioni istitutrici. Tra le opportunità finanziate dal PNRR, vi è uno specifico e ben focalizzato Investimento del PNRR nella componente M2C4, classificato 3.3, finalizzato alla "Rinaturazione dell'area del Po" di cui AIPo è stata individuata come "soggetto attuatore"; nel triennio a venire dovranno essere progettate e compiute azioni e raggiunti obiettivi fondamentali per la buona riuscita dello stesso.

Gli obiettivi individuali e i risultati organizzativi attesi

Con delibera n. 45 del 5 agosto 2022 è stata Individuata la metodologia di valutazione annuale del Direttore mentre con delibera n. 62 del 19 dicembre 2022 sono stati individuati gli obiettivi di performance del Direttore per l'anno 2023, come di seguito elencati:

Obiettivo 1	Implementazione della comunicazione strutturata con gli stakeholders
Obiettivo 2	Avvio della fase sperimentale del sistema di monitoraggio e controllo dei progetti, anche di quelli del PNRR
Obiettivo 3	Direttiva somme urgenze

Con un processo top-down e bottom-up, relativamente ad ogni struttura dirigenziale, sono definiti alcuni obiettivi individuali assegnati a ciascun dirigente e a cascata ai gruppi di lavoratori (tecnici e amministrativo-contabili) gerarchicamente assegnati.

Nella tabella sotto riportata, invece, sono rappresentati gli obiettivi individuali complessivamente assegnati per l'anno 2023 ai dirigenti di AIPo con Determinazione del Direttore n. 43 del 20.01.2023:

Riepilogo Obiettivi Dirigenziali di Performance anno 2023					
Dirigente:		Ing. Ettore Alberani			
Incarico		DTI VENETO			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5

	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco- Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna e/o esterna	Elaborazione proposta di riorganizzazione per la gestione delle attività di dragaggio del fiume Po	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Massimo Valente			
Incarico		DTI EMILIA ORIENTALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione a personale interno e al volontariato impegnato in attività di protezione civile	Completamento degli interventi necessari per l'avvio della fase 2 del le prove di invaso della cassa Panaro	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Gaetano La Montagna			
Incarico		DTI LOMBARDIA ORIENTALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Affidamento dei lavori reativi al finanziamento PNRR "Piano invasi" (Garda Mincio)	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Marco La Veglia			
Incarico		DTI LOMBARDIA OCCIDENTALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Affidamento della progettazione del Piano straordinario Regione Lombardia	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Gianluca Zanichelli (interim)			

Incarico		DTI PIEMONTE ORIENTALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Completamento della progettazione degli: "Interventi di completamento ed adeguamento del sistema difensivo esistente nel tratto di fiume Tanaro a monte dell'ex ponte Cittadella in corrispondenza della città di Alessandria."	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Gianluca Zanichelli			
Incarico		DTI EMILIA ROMAGNA OCCIDENTALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Realizzazione intervento sperimentale di inserimento fibre ottiche nelle arginature	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Isabella Botta			
Incarico		DTI PIEMONTE OCCIDENTALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità' e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Accordo Comune di Moncalieri-AIPo, finalizzato alla manutenzione degli alvei e alla realizzazione di importanti opere idrauliche nel territorio comunale	Intervento SP-E-1 lavori di messa in sicurezza idraulica del fiume Magra - completamento dei lavori	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Alessio Filippo Picarelli			
Incarico		DIREZIONE NAVIGAZIONE INTERNA			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Raggiungimento degli obiettivi gestionali definiti dalle regioni di riferimento (DGR Regione Emilia-Romagna)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione	Approvazione del PFTE della conca di navigazione di Governolo	Attuazione interventi di sistemazione a corrente libera del fiume Po tra Piacenza e Ferrara	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023

Dirigente:		Ing. Remo Passoni			
Incarico		DIREZIONE TECNICA CENTRALE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Predisposizione organigramma sicurezza aggiornato con nuovi I.P.O. e redazione proposta deleghe direttoriali	Supporto all'attività di coordinamento della Direzione relativa al PNRR	Ultimazione lavori ristrutturazione U.O. Adria	Approvazione progetto ristrutturazione facciata e ingresso sede centrale A.I.Po	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Dott. Giuseppe Barbieri			
Incarico		DIREZIONE CENTRALE GARE E CONTRATTI, ECONOMATO E ACQUISTI, RISORSE UMANE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Regolamento dei contratti pubblici di AIPO in adeguamento al nuovo codice dei contratti	Supporto all'attività di coordinamento della Direzione relativa al PNRR	Aggiornamento della direttiva sull'orario di lavoro	Formazione sul nuovo sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti – n. 2 giornate	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Dott.ssa Stefania Alfreda Riccò			
Incarico		DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE, BILANCIO E RAGIONERIA, CONTROLLI			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Aggiornamento Regolamento di Contabilità dell'Agenzia	Supporto all'attività di coordinamento della Direzione relativa al PNRR	Aggiornamento Manuale di Audit	Informatizzazione Programma triennale OO.PP e Programma biennale acquisti forniture e servizi	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Dott. Filippo Cambareri			
Incarico		AFFARI ISTITUZIONALI, PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Progetto di riorganizzazione del servizio di protocollo	Supporto all'attività di coordinamento della Direzione relativa al PNRR	Aggiornamento del Piano ICT dell'Agenzia 2023-2025	Funzionigramma dell'Agenzia	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023
Dirigente:		Ing. Mirella Vergnani			
Incarico		DIREZIONE TRANSIZIONE ECOLOGICA E MOBILITA' DOLCE			
2023	Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
	Accordo di collaborazione AIPO-MASE - linea M2C4	Strumenti informativi e procedure per attuazione dell'intervento PNRR-M2C4-I3.3 (es. BIM, Project management...)	Stato di avanzamento della realizzazione della Cassa di laminazione sul torrente Baganza	Formazione interna sui temi legati alle attività della Direzione - 2gg	Implementazione Sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023

L'Agenzia si è, da tempo, dotata di un Sistema di Performance che, a cascata, consente di declinare i suddetti Obiettivi (dirigenziali) in Piani Operativi (scanditi da Sub-obiettivi) articolati in Fasi esecutive cui assegnare, in termini di specifiche responsabilità, i vari dipendenti dell'Agenzia effettivamente associabili per competenza e ruolo.

La Performance Organizzativa: struttura e programmazione

La Performance Organizzativa costituisce il fattore aggregante alle valutazioni individuali, rappresentando, infatti, per tutti i dipendenti un identico elemento valutativo (a livello di Ente o di Ambito apicale appartenenza o di mix tra Ente e Ambito apicale).

Da tale punto di vista il concetto si riconduce ad evidenti Risultati/Indicatori di Ente/Ambito apicale, eventualmente anche qualificanti l'esito di precedenti Obiettivi di Performance, che seppur relativi a specifici ambiti di gestione possono essere scelti quali emblematici dell'entità-Ente (in termini di complessità multidimensionale).

Per meglio comprendere tale concetto si ripota a titolo esemplificativo qui di seguito il contenuto del punto B.1.1.4 dell'Allegato 1 al PNA 2013.

Lo stralcio del documento di anzi riportato, in termini di Performance Organizzativa, fa riferimento agli "ambiti generali" della Performance org.va, ex art. 8 del D.Lgs. 150/09.

Tali ambiti, post Delibera Civit n. 6/2013, come detto, ad oggi si possono così ristrutturare:

- a) Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- i) Digitalizzazione;
- j) Prevenzione della Corruzione (e Trasparenza);
- k) Razionalizzazione Spesa.

E', perciò, evidente che la Performance Organizzativa ha una natura di per sé complessa. Come più avanti si descrive, la riduzione di tale complessità è ottenibile mediante il raggruppamento degli ambiti (secondo il noto approccio della Balanced ScoreCard) in quattro "Livelli" che si compongono di uno o + "Elementi/Fattori" e dei relativi Indicatori.

L'intensità di misura (quali-quantitativa) dei cennati Risultati/Indicatori deve rappresentare e orientare implicitamente un progressivo, tendenziale e multifocale sforzo ad un miglioramento continuo, quando possibile, o ad un mantenimento in condizioni di criticità interne/esterne tali comunque da poter ragionevolmente affermare ancora soddisfacente un tale traguardo (performance, appunto).

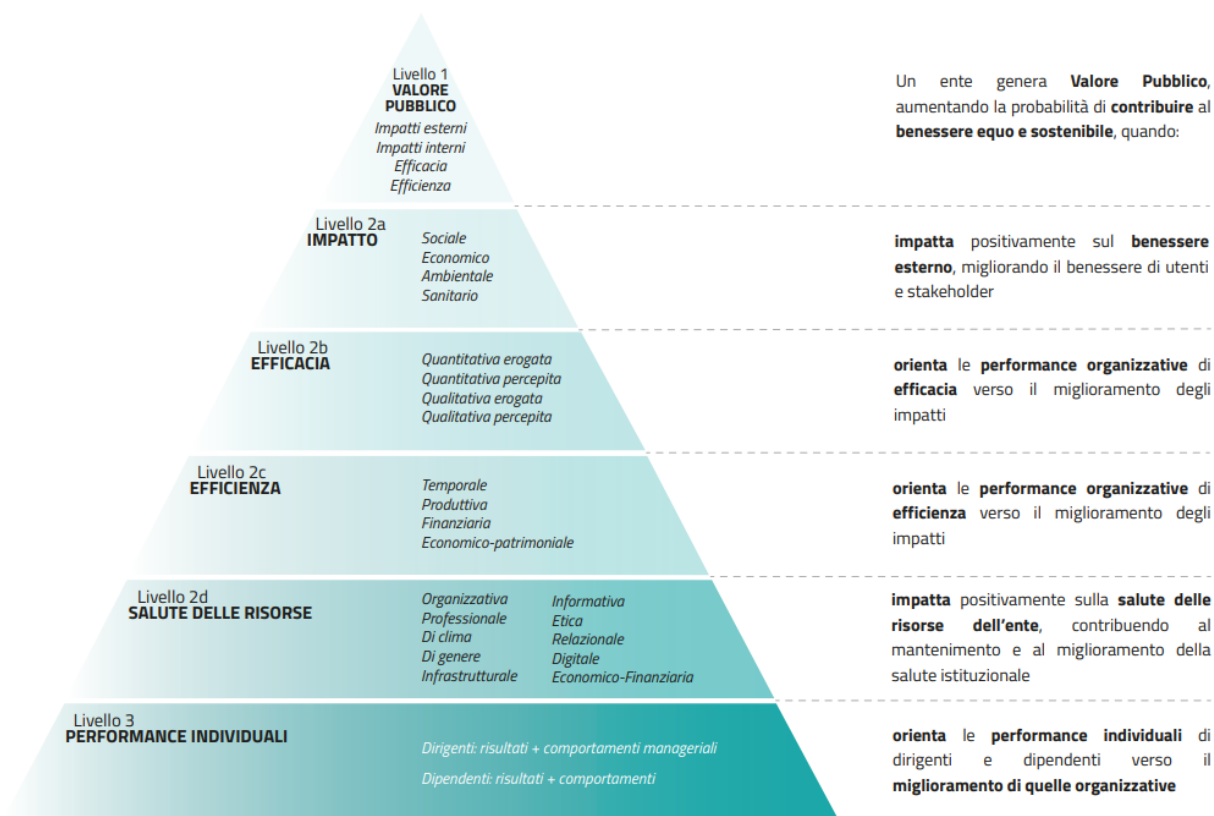
L'accennata multidimensionalità permette di tenere conto della naturale complessità del concetto di Performance organizzativa, cosicché si possa cogliere (misurare e focalizzare) il ciclo elicoidale della gestione strategica dell'Agenzia nelle diverse fasi in cui può essere identificato, fino a quelle finali di tipo "realizzativo" - quali (ad es.) la realizzazione degli investimenti - tutte finalizzate comunque a dare concreta attuazione all'articolata Mission.

Coerentemente, la completezza dei livelli di Performance Organizzativa, nell'accezione concettuale-valutativa, approssimano tendenzialmente il significato di controllo strategico e di governance dell'Ente (e le relative performance istituzionali propedeutiche alla creazione di Valore Pubblico, cui il PIAO dedica una sotto-Sezione della Sezione Programmazione, effettiva novità).

L'Agenzia misura la sua Performance Organizzativa riferendosi, in termini di "Score", ai Risultati evidenziati dagli Indicatori-chiave (Key Performance Indicator) associati agli "Elementi/Fattori" di composizione di

ciascuna “Dimensione/Livello” di Performance – individuata nei quattro livelli intermedi del grafico sopra riportato - e resi misurabili/disponibili nel periodo di riferimento, secondo una logica programmatoria (individuati annualmente a mezzo della Tabella “Allegato X - Struttura”).

La struttura della performance organizzativa di AIPo



La Performance Organizzativa sarà quantitativamente definita dalla media ponderata degli Score degli Indicatori abbinati ai quattro “Livelli”.

Gli Score assegnati a ciascun KPI - abbinato ad ogni “Elemento/Fattore” di performance in cui ogni Dimensione/Livello si articola – deriveranno, in relazione al “tipo” di Indicatore, da una delle seguenti possibili situazioni, che annualmente saranno di norma predefinite come risultati attesi (organizzativi/di struttura organizzativa apicale o di Agenzia) da raggiungere:

- i. presenza della condizione individuata dall’Indicatore riferibile ad un significativo arco di tempo dell’anno di riferimento;
- ii. superamento di un target di riferimento individuabile e pertinente, come definito da norme, *best practice*, *benchmarking*, indirizzi, linee guida, standard o avvicinamento nell’ambito di un *range* (tra dato di partenza e target);
- iii. miglioramento progressivo dell’andamento del valore dell’Indicatore (consistente Trend positivo o anche solo inversione di tendenza), apprezzabilmente riscontrabile dai sistemi interni di controllo di gestione.

Nel caso:

- sub i) la presenza/assenza determinerà il punteggio dell’Indicatore pari a 100 oppure zero;
- sub ii) al “superamento” di un dato target corrisponderà lo Score di 100, viceversa di zero o si potranno definire interpolazioni lineari nel caso in cui la grandezza sia logicamente trattabile in tale senso,

- sub iii), infine, ad un consistente trend positivo corrisponderà lo Score pari a 100, mentre nel caso di sola inversione di tendenza e di debole trend positivo lo Score sarà pari a 70, altrimenti zero. L'assegnazione degli Score ad ogni Indicatore (preventivamente reso noto e attivo per l'anno di riferimento) è svolta dall'Organismo di Valutazione, sulla base dei dati e delle informazioni acquisite, elaborate e fornite a cura della Direzione (Controllo di Gestione), di norma entro il mese di aprile di ogni anno.

L'Unità interna di supporto all'Organismo di Valutazione - unitamente alle altre Strutture dell'Agenzia coinvolte per dominio - annualmente, di norma, entro il mese di aprile coadiuverà l'Organismo di Valutazione nel predisporre le necessarie misurazioni degli Indicatori-chiave al fine di definire il livello effettivo di Performance organizzativa (Score di Performance Organizzativa - SPO), anche utile ai fini valutativi, la cui definitiva valutazione sarà comunque predisposta a cura dell'Organismo di Valutazione (a mezzo della Tabella "Allegato X – Valutazione").

Lo SPO può essere determinato in alcune differenti modalità.

- i. La prima, definendo un peso ponderale diverso per la media degli Score dei risultati di performance organizzativa comuni a più Ambiti org.vi apicali o di Agenzia (*cluster A*), rispetto alla media di quelli specifici di Ambito (*cluster B*), con lo SPO quindi risultante potenzialmente differente in base all'Ambito apicale e in base al profilo del valutato.
- ii. In alternativa si può determinarlo senza clusterizzare gli Score (ma solo ponderando i diversi Risultati attesi/Indicatori/Score in base all'importanza relativa) considerando la possibilità che alcuni Indicatori siano misurabili e misurati (o si intendono misurabili) solo a livello di Agenzia, mentre altri Indicatori di specifici Risultati organizzativi potrebbero essere misurati a livello di Ambito Organizzativo apicale (nel caso di AIPO, ogni Direzione Territoriale o Centrale), quindi potrebbero anche in questa situazione rilevarsi valori di SPO potenzialmente differenti tra i diversi ambiti organizzativi apicali dell'Agenzia. Ciò comporterà che lo SPO a livello d'Ambito Organizzativo apicale (derivante da Indicatori di Perf. organizzativa misurati sia a livello di Agenzia che specifici dell'Ambito Organizzativo) potrà differire tra i diversi ambiti organizzativi apicali, quindi tra i lavoratori in funzione della loro appartenenza.
- iii. Mentre lo SPO (a livello) di Agenzia, essendo unico, non costituirebbe un elemento di differenziazione relativa, ma di condivisione.

Una volta determinato lo SPO di ciascun valutato verrà riportato nell'apposita casella della Scheda individuale di Valutazione di ciascun Dipendente e automaticamente riproporzionato al peso relativo rispetto a tutti i parametri di valutazione individuale nella scala in 700/mi.

Di seguito si riporta la tabella (Allegato X) con cui vengono definiti gli indicatori specifici di Performance Organizzativa per l'anno 2023 e, di conseguenza, il relativo livello di performance:

Tabella Allegato X) - Indicatori specifici Performance Organizzativa (anno 2023)
LIVELLO DI PERFORMANCE


Indicatori di Risultato atteso	livello org.vo di misurazione					LIV. 2a	LIV. 2b	LIV. 2c	LIV. 2d
	AGENZIA	STRUTTURA DIRIGENZIALE APICALE	peso percentuale	algoritmo-tipo (i, ii, iii)	target/soglia	IMPATTO	EFFICACIA	EFFICIENZA	STATO RISORSE
Indicatore 1 - Miglioramento tempi medi di pagamento									
1a Tempo medio pagamento	X		5%	i	0				
Formula									
ritardo/anticipo tempo medio pagamento rispetto ai 30 gg									
1b Tempo medio di liquidazione fatture (al netto delle sospensioni per cause pre-stabilite)		X	5%	i	5 gg				
Formula									
tempo intercorso tra smistamento fattura al Nodo e liquidazione									
Indicatore 2 - Grado di realizzo delle ENTRATE CORRENTI									
Riscossioni al 31/12/2023	X		10%	ii	>=85%				
Accertato di competenza al 31/12/2023									
Indicatore 3 - Attuazione misure generali e specifiche come definite nel PTPCT (Trasparenza esclusa)									
"Puntuale e completo adempimento misure programmate nel PTPCT"		X	10%	ii	100%				
Indicatore 4 - Assolvimento obblighi di Trasparenza (sez. sito Amministrazione Trasparente)									
"Puntuale e completo adempimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni"	X		10%	i	100%				
Tutte le strutture dell'Ente sono coinvolte secondo la tabella di assegnazione della responsabilità del dato di cui all'allegato A) del decreto 33/2013 e s.m.i.									
Indicatore 5 - Efficienza economica funzione gestione R.U.									
Costo unitario gestione R.U. (ex Circolare F.P. 30/12/2019)	X		5%	ii	+/-10%				
Formula									
Costo annuale del personale addetto alla gestione del R.U.									
n° totale medio annuo dipendenti in servizio									
Indicatore 6 - Infrastruttura ICT, digitalizzazione e dematerializzazione									
6a	X		10%	ii	10%				
Efficacia qualitativa in termini di % Servizi full digital (ex Circolare F.P. 30/12/2019)									
Formula									
n° servizi interamente on line, integrati e full digital									
n° totale medio annuo di servizi erogati									
6b	X		10%	ii	100%				
Transizione digitale (sviluppo cronoprogrammatico Piano strategico transizione)									
Formula									
% Rispetto fasi del Piano per l'annualità corrente									
Indicatore 7 - Formazione									
7a - Miglioramento "Salute organizzativa" in termini di ore di formazione procapite		X	5%	ii	>=8 ore/anno				
Formula									
Sommatoria Ore formazione x n° partecipanti (esclusi i corsi sulla sicurezza sul lavoro)									
n° totale medio annuo di dipendenti									
7b - Miglioramento "Salute organizzativa" in termini di ore di formazione specifica sul lavoro agile procapite, inclusa nel monte ore complessivo di cui all'indicatore 7a)		X	5%	ii	>=3 ore/anno				
Formula									
Sommatoria Ore formazione specifica su lavoro agile x n° partecipanti									
n° totale medio annuo di dipendenti in lavoro agile									
Indicatore 8 - Specifico di Direzione o di gruppi di direzioni									
8a		X	10%	i/iii	30/09/2023 - trend positivo				
per la DTC									
Avvio misurazione Soddisfazione del Cliente interno (anno 2023) o miglioramento per quelle Direzioni che nel 2022 hanno già avviato la misurazione della C.S.									
per DNI									
Avvio misurazione Soddisfazione del Cliente esterno (anno 2023)									
8b			10%	i	30/09/2023				
Per tutte le altre Direzioni									
Completamento della definizione delle Famiglie professionali, dei Profili di Competenza e di Ruolo									

(Tot. max 100)

95%

Tipologia di Risultato atteso

- i. Condizione individuata dall'Indicatore riferibile ad un significativo arco di tempo dell'anno di riferimento;
- ii. Superamento di un target di riferimento individuabile e pertinente, come definito da norme, best practice, benchmarking, indici; linee guida, standard o avvicinarsi nell'ambito di un range (tra dato di partenza e target);
- iii. Miglioramento progressivo dell'andamento del valore dell'Indicatore (consistente Trend positivo o anche solo inversione di tendenza), apprezzabilmente riscontrabile dai sistemi interni di controllo di gestione.

Logica valutativa: algoritmo-tipo

- sub i) la presenza/assenza della condizione (VERO/FALSO, SINO) determinerà il punteggio dell'Indicatore pari a 100 oppure zero;
- sub ii) al "superamento" di una soglia o al raggiungimento di un dato target corrisponderà lo Score di 100, viceversa di zero; o, se la grandezza è logicamente trattabile in tale senso, si potranno definire interpolazioni lineari o livelli di grading (ad es.: 100, 90, 80, 60, zero) e un eventuale livello di cut-off/sotto/sopra il quale lo Score diventa zero;
- sub iii) ad un consistente trend positivo corrisponderà lo Score pari a 100, mentre nel caso di sola inversione di tendenza e di debole trend positivo lo Score sarà pari a 70, altrimenti zero.

Come già indicato, con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 61 del 19 dicembre 2022 è stato approvato il “PIANO STRATEGICO aziendale di AIPo” riguardante il Po, tenuto conto della mission di AIPo, anche in vista delle nuove funzioni legate alla materia delle ciclovie. Il Piano contiene tutti gli aspetti che sono connessi al bacino del Fiume Po: difesa del suolo, gestione del territorio, sviluppo socio-economico, turismo, ambiente, ecc.

Per quanto riguarda ulteriore documentazione connessa al ciclo della programmazione della performance, quali il Piano delle Attività, il piano strategico, il sistema di misurazione e valutazione della performance, si rinvia alla specifica sezione del Portale della trasparenza AIPo.

PROGRAMMARE L'UTILIZZO DELLE RISORSE DISPONIBILI

Le previsioni triennali 2023-2025 sono riassunte nella tabella seguente:

Entrate		Previsione di competenza anno 2023	Previsione di competenza anno 2024	Previsione di competenza anno 2025
Trasferimenti Correnti - Titolo II	Euro	42.586.564,75	40.843.076,82	40.705.260,34
Entrate Extratributarie -Titolo III	Euro	1.486.800,00	1.476.800,00	1.366.800,00
Entrate in conto capitale -Titolo IV	Euro	153.044.390,13	81.380.681,56	115.041.093,13
Partite giro Titolo IX	Euro	23.555.000,00	23.555.000,00	23.555.000,00
Totale Titoli	Euro	220.672.754,88	147.255.558,38	180.668.153,47
Avanzo amministrazione utilizzato	Euro			
Fondo Pluriennale Vincolato	Euro	61.551.841,29	22.995.464,58	11.625.675,15
Totale Generale delle Entrate	Euro	282.224.596,17	170.251.022,96	192.293.828,62

Spese		Previsione di competenza anno 2023	Previsione di competenza anno 2024	Previsione di competenza anno 2025
Spese correnti - Titolo I	Euro	42.802.871,29	42.015.785,59	41.841.097,76
Spese in conto capitale -Titolo II	Euro	215.866.724,88	104.680.237,37	126.897.730,86
Partite giro Titolo VII	Euro	23.555.000,00	23.555.000,00	23.555.000,00
Totale Titoli	Euro	282.224.596,17	170.251.022,96	192.293.828,62
Disavanzo di amministrazione	Euro			
Totale Generale delle Spese	Euro	282.224.596,17	170.251.022,96	192.293.828,62

2.3. ANTICORRUZIONE

Parte generale

Nella presente Sezione l'AIPO definisce le linee strategiche ed operative di prevenzione dei rischi di corruzione all'interno del proprio sistema organizzativo relativamente al triennio 2023-2025, ottemperando, altresì, agli obblighi previsti dal D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 in materia di Trasparenza con l'apposita sottosezione alla stessa dedicata.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Al fine di procedere alla costruzione di un ciclo di performance integrato, che comprenda gli ambiti relativi: alla performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza ed all'integrità, al piano di misure in tema di misurazione e contrasto alla corruzione", sono state realizzate le azioni seguenti:

- redazione della sezione "Anticorruzione" del presente Piano in coerenza con il PNA 2022 valido per il triennio 2023-2025 e approvato con delibera n. 7 del 17.01.2023 del Consiglio ANAC;
- adozione delle misure organizzative necessarie all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione;
- coinvolgimento di tutti gli attori interni ed esterni, al processo di elaborazione e attuazione della sezione "Anticorruzione" del presente Piano;
- monitoraggio sull'attuazione delle misure previste nella sezione "Anticorruzione" del presente Piano 2023 - 2025;
- controlli successivi sulla regolarità degli atti attraverso modalità efficaci e concretamente utili (circolari, indicazioni operative) a sanare le irregolarità amministrative.

L'obiettivo primariamente perseguito consiste nella promozione del miglioramento continuo del sistema complessivo di valutazione del rischio e di controllo interno attraverso la valutazione della sua funzionalità, la verifica della regolarità delle attività operative e l'andamento dei rischi, nella prospettiva di implementare i possibili miglioramenti alle politiche, alle procedure di gestione dei rischi ed ai mezzi di monitoraggio e controllo. Progettare nel lungo periodo la definizione del processo di controllo di gestione anche finalizzato a supportare il ciclo della performance come previsto dal D.Lgs. n. 150/2009". Il sistema dei Controlli Interni e dell'Audit consente di uniformare prassi e procedure e di presidiare le aree maggiormente sensibili.

Per il triennio 2023-2025 si propone di sviluppare con ulteriore dettaglio i seguenti obiettivi strategici:

- **prevenzione della corruzione:**
 - a) aggiornamento e miglioramento delle attività relative alla mappatura e analisi dei rischi nonché alle relative misure di mitigazione e trattamento anche, eventualmente, attraverso la revisione e il miglioramento dei regolamenti e delle procedure interne;
 - b) estensione delle misure anticorruzione, come previsto anche dal PNA 2022, anche nell'ambito degli interventi finanziati dal PNRR;
 - c) rafforzamento del sistema di prevenzione e controllo del rischio di riciclaggio, in accordo alle indicazioni dell'UIF (Banca d'Italia);
 - d) organizzazione della giornata dedicata alla trasparenza e di percorsi info-formativi anche attraverso l'utilizzo di piattaforme digitali e/o incontri partecipativi in tema di anticorruzione e trasparenza;
 - e) monitoraggio infrannuale a carico dei dirigenti sull'attuazione delle misure generali di prevenzione della corruzione inserite nella sezione dedicata del PIAO e degli obblighi di pubblicazione di cui al D. Lgs. 33/2013.

- **trasparenza:**
 - a. adeguamento alle nuove modalità di pubblicazione previste per le stazioni appaltanti dal PNA 2022 con riferimento ai dati della sezione “Amministrazione Trasparente”, in particolare la sottosezione del ciclo degli appalti;
- **formazione:**
 - a. dare continuità alla programmazione della formazione in materia anche alla luce del nuovo codice di comportamento approvato con deliberazione n. 63 del 19 dicembre 2022 e aggiornato ai sensi del D.L. n. 36 del 30 aprile 2022.

Al fine di un più efficace raggiungimento degli obiettivi sopra delineati, la cui attuazione presuppone il coinvolgimento di una pluralità di soggetti a vario titolo coinvolti, con ruoli e responsabilità diverse, è altresì necessario un coordinamento con gli altri strumenti di programmazione presenti nell’Amministrazione. L’integrazione è, infatti, uno dei principi metodologici che devono guidare la progettazione e l’attuazione del processo di gestione del rischio. Un importante legame è certamente ravvisabile tra le azioni previste nella presente del PIAO e azione del Nucleo di Valutazione. Tale legame può sostanziarsi, tra l’altro, nel coordinamento tra la programmazione delle attività dettagliate nella sezione “Anticorruzione” del presente Piano, la fissazione di obiettivi in materia di trasparenza e anticorruzione - prioritariamente per i dirigenti ma poi anche per tutto il personale - e il sistema di misurazione e valutazione della performance. Ciò anche attraverso l’introduzione e l’utilizzo di specifici indicatori, sia generali, riferiti cioè all’intera Struttura dell’Agenzia, che individuali, ovvero riferiti ai soggetti più direttamente e specificamente coinvolti. Particolarmente rilevante è il compito del Nucleo di attestare periodicamente lo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni fornite da ANAC, esprimendosi non solo sui profili di presenza/assenza di dati, ma anche su profili di carattere qualitativo. Anche nel corso del 2022 l’interlocuzione tra Rpct e Nucleo di Valutazione è stata costruttiva, continua e costante.

I SOGGETTI COINVOLTI E I RELATIVI COMPITI

Di seguito si rappresentano i soggetti attori del sistema di prevenzione della corruzione in AIPo con le rispettive funzioni e le sinergie intercorrenti tra i medesimi ai fini dell’attuazione di una valida strategia di gestione del rischio in termini di progettazione, attuazione, monitoraggio e riesame dei fattori abilitanti al fenomeno corruttivo.

L’Organo di indirizzo politico

L’Organo di indirizzo politico di AIPo è il Comitato di Indirizzo il quale, in ottemperanza alla Legge 190/2012 e al PNA 2022:

- a) nomina il RPCT;
- b) adotta il PIAO ed i suoi aggiornamenti;
- c) definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

Il RPCT, come evidenziato anche nei diversi provvedimenti di ANAC, è una figura chiave di AIPo, sia nell’ambito dei compiti relativi alla predisposizione del PIAO, sia nell’esercitare la vigilanza ed il controllo sull’effettiva applicazione e sull’efficacia delle misure Anticorruzione adottate dall’Amministrazione di appartenenza e sul rispetto delle norme riguardanti la Trasparenza amministrativa.

Il Comitato di Indirizzo ha nominato con deliberazione n. 40 del 15 luglio 2022 il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Il RPCT è coadiuvato dall’Ufficio Ciclo Performance e valutazione e dai referenti anticorruzione.

L’ANAC – con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, nell’ambito del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (PNA) – ha aggiornato i compiti spettanti al RPCT, titolare anche di poteri istruttori finalizzati all’acquisizione di atti e documenti e legittimato, altresì, all’audizione di dipendenti soltanto ove sia necessario per una ricostruzione maggiormente puntuale dei fatti oggetto di segnalazione.

Non competono, invece, al RPCT funzioni di accertamento di responsabilità, espletamento di controlli di legittimità e di regolarità amministrativa in quanto tale figura – per i suddetti aspetti – deve far riferimento agli Organi preposti appositamente sia all'interno dell'Agenzia che all'esterno alla verifica del buon andamento dell'azione amministrativa.

I Referenti

In ottemperanza alla Legge 190/2012 ed al PNA, i Referenti – in relazione alla propria competenza territoriale e funzionale – debbono:

- a. svolgere attività informativa nei confronti del RPCT;
- b. monitorare costantemente l'attività espletata dai dirigenti assegnati, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale;
- c. ottemperare e far rispettare le misure contemplate nella sezione "Anticorruzione" del presente Piano 2023 - 2025;
- d. vigilanza sulla tempestiva ed idonea attuazione/applicazione/rispetto del codice di comportamento, dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi, nonché della misura del divieto di pantouflage di cui all'art.53, co. 16-ter, d.lgs. n. 165/2001;
- e. in materia di trasparenza, compiti volti ad assicurare il rispetto dei tempi di pubblicazione dei dati e il miglioramento dei flussi informativi all'interno della propria struttura;
- f. promuovere la cultura dell'etica e della legalità tra il personale.

Le funzioni attribuite al Referente sono delegabili ai sostituti solo in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali.

Lo svolgimento della funzione di Referente non comporta il riconoscimento di emolumenti aggiuntivi, se non nell'ambito della retribuzione di risultato, così come definita dalla normativa e dai Contratti Collettivi Nazionali vigenti.

Il Nucleo di Valutazione (NdV)

Con determina direttoriale n. 742 del 12.07.2022 e con successiva deliberazione n. 38 del 15 luglio 2022 è stato rinnovato l'incarico del Nucleo di Valutazione per la verifica dei risultati della gestione amministrativa per il personale dell'Agenzia.

Il nucleo di valutazione di AIPO, anche ai fini e per gli effetti previsti dall'art. 44 del D.Lgs. 33/2013, svolge, tra gli altri, i seguenti compiti:

- verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori;
- utilizzare le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati;
- adempimenti di monitoraggio e controllo in materia di anticorruzione e trasparenza legge 190 del 2012 e D. Lgs. n. 33 del 2013 s.m.i. e D. Lgs n. 39 /2013 s.m.i..

Il Responsabile della Protezione dei Dati (DPO)

AIPO, con determinazione n. 1019 del 06/05/2021 ha individuato il DPO dell'Agenzia, affidando l'incarico del servizio a soggetto esterno con durata triennale.

Il DPO – figura senza alcun vincolo di subordinazione nei confronti del Titolare del trattamento e del cui supporto il RPCT può avvalersi, pur restando distinti i rispettivi ruoli – svolge, ai sensi dell'art. 39 del Regolamento europeo in materia di privacy (GDPR), i seguenti compiti:

- a. attività di informazione e consulenza al Titolare o al Responsabile del trattamento ed ai dipendenti che eseguono il trattamento medesimo degli obblighi sugli stessi gravanti in forza del GDPR e delle altre eventuali disposizioni UE o nazionali relative alla protezione dei dati;
- b. sorveglianza sull'osservanza del GDPR e delle altre eventuali ulteriori disposizioni in materia di protezione dei dati personali, nonché delle politiche del Titolare o del Responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, inclusi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione

e la formazione del personale coinvolto nelle operazioni di trattamento e nelle connesse attività di controllo.

Il Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA)

AIPO ha individuato quale Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) il dirigente Dott. Giuseppe Barbieri, con determinazione n. 1638 del 30/12/2013. In adempimento a quanto raccomandato con comunicato del Presidente dell'ANAC del 20 dicembre 2017, il RPCT ha verificato che il RASA individuato avesse attivato l'abilitazione del profilo utente con le modalità operative già a suo tempo indicate in analogo comunicato del 28 ottobre 2013. Il RASA è il soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi dell'Agenzia in qualità di Stazione Appaltante.

I Dirigenti

I dirigenti di AIPO e le Direzioni alle quali sono preposti sono descritti nella Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano.

In ottemperanza alla Legge n. 190/2012, al PNA e al D.Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016, i dirigenti, in relazione alla rispettiva competenza territoriale e funzionale debbono:

- a) svolgere attività informativa nei confronti del RPCT e dei Referenti;
- b) partecipare al processo di gestione del rischio;
- c) proporre le misure di prevenzione degli illeciti;
- d) assicurare l'osservanza del Codice di Comportamento Integrativo e verificare le ipotesi di violazione;
- e) riferire – ogniqualvolta se ne ravvisi la necessità – al RPCT sullo stato di attuazione del Piano nell'ambito di propria competenza, segnalando le criticità ed eventualmente proponendo l'adozione di misure specifiche ritenute idonee a prevenire il verificarsi di eventi corruttivi;
- f) adottare idonee misure gestionali quali l'avvio di procedimenti disciplinari, sospensione e rotazione del personale;
- g) osservare le misure contenute nella sezione "Anticorruzione" del presente Piano 2023 - 2025;
- h) partecipare alle attività formative;
- i) rispondere alle richieste del RPCT cui spetta la vigilanza in merito al funzionamento ed all'osservanza del Piano con particolare riguardo alle attività ed alle aree a rischio corruzione individuate nel suddetto documento nonché per quanto attiene alle misure di contrasto agli eventuali fenomeni di corruzione (ai sensi art. 1 comm. 9 lettera c) Legge n. 190/2012).

Il Responsabile della transizione al digitale (RTD)

L'art. 17 del CAD rubricato "Strutture per l'organizzazione, l'innovazione e le tecnologie", come di recente modificato, disciplina puntualmente la figura del Responsabile della Transizione Digitale (RTD) cui sono attribuiti importanti compiti di coordinamento e di impulso ai processi di reingegnerizzazione dei servizi. Il Responsabile per la Transizione Digitale è coinvolto, tra l'altro, in prima persona nella gestione documentale dell'amministrazione di riferimento, secondo quanto espresso nelle "Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici" di AGID che hanno lo scopo di aggiornare le regole precedentemente stabilite dal CAD e incorporare in un unico documento la disciplina in materia.

Il ruolo del RTD risulta fondamentale nell'ottica del PIAO, in quanto all'art. 6 c. 2 lett. e) del Decreto legge 80 del 9 giugno 2021.

IL PROCESSO E LE MODALITA' DI PREDISPOSIZIONE DELLA SEZIONE "ANTICORRUZIONE"

La sezione "Anticorruzione" del presente Piano è redatta dal RPCT in collaborazione con i Responsabili di tutte le Strutture in cui si articola l'Agenda e condiviso con i medesimi.

Di norma, ai sensi dell'articolo 6 del decreto legge n. 80/2011, il cosiddetto "Decreto Reclutamento", convertito dalla legge 6 agosto 2011, n. 113, il PIAO ha durata triennale, ma viene aggiornato annualmente entro il 31 gennaio.

La metodologia della sezione "Anticorruzione" del PIAO 2023-2025 prevede:

- l'analisi dettagliata dei processi tecnici e amministrativi con contestuale valutazione dei rischi corruttivi per singolo processo;
- la gerarchizzazione dei processi tecnici e amministrativi rispetto al rischio di corruzione;
- l'individuazione sia delle azioni opportune finalizzate a ridurre il rischio di corruzione sia dei soggetti responsabili;
- il monitoraggio delle azioni di contrasto alla corruzione.

La sezione "Anticorruzione", così come predisposta, è intrinsecamente connessa al Codice di Comportamento Integrativo dei Dipendenti di AIPo le cui disposizioni risultano correlate al presente Piano e che è consultabile al seguente link:

http://trasparenza.agenziainterregionalepo.it/documents/94947/167068/2022_Codice+di+comportamento+AIPo_Aggiornamento+del+29.12.2022+ai+sensi+del++D.L.+36+del+30.04.2022.pdf/88b2ffc0-3189-4aa0-8213-e41fe8260b49

L'analisi del contesto

Il processo di gestione del rischio prevede l'analisi del contesto attraverso la quale è possibile acquisire le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno della Amministrazione, anche in relazione alle variabili proprie del contesto territoriale in cui la stessa Amministrazione opera. A tal proposito, la determinazione ANAC 12/2015, con previsioni confermate dal PNA 2019 e dal PNA 2022, chiede di analizzare:

- il contesto esterno, relativo alle caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Amministrazione svolge le proprie attività istituzionali, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio. In tal senso, vanno considerati sia i fattori legati al territorio di riferimento, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni, al fine di comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze e pressioni a cui una Amministrazione è sottoposta, per poter indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio.
- il contesto interno, relativo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa dell'Amministrazione, che culmina nella individuazione delle aree di rischio e, soprattutto, nella mappatura dei processi.

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Come già evidenziato nel precedente PIAO di AIPo, il contesto territoriale in cui opera AIPo è rappresentato dal bacino idrografico del fiume Po, che comprende i territori delle regioni Piemonte, Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto (limitatamente alla provincia di Rovigo). **Nella presente sezione, nel confermare le previsioni contenute nel PIAO 2022-2024 e in considerazione del fatto che la sede legale dell'Agenda è in Parma, si dà contezza delle azioni realizzate all'interno della "Rete regionale per l'Integrità e la Trasparenza", una forma di raccordo tra i Responsabili della corruzione e della Trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo, cui AIPo ha aderito con deliberazione del Comitato d'Indirizzo n. 23 del 19/12/2017.**

La Rete, cui hanno aderito, ad oggi, oltre 160 enti aventi sede in Emilia-Romagna, permette ai relativi Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di affrontare e approfondire congiuntamente i vari e problematici aspetti della materia, creando azioni coordinate e più efficaci di contrasto ai fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione nel territorio emiliano-romagnolo.

Nell'ambito del Tavolo di coordinamento della Rete per l'integrità e la Trasparenza, è stato costituito nel 2018 un gruppo di lavoro per la redazione di un documento per la descrizione del contesto esterno, che ha lavorato anche nel 2022 con i risultati trasmessi a tutti i componenti della Rete in data 05/12/2022, che di seguito si riportano.

Prospettive economiche globali

L'andamento dell'economia mondiale dipende dall'evoluzione del conflitto in Ucraina, dalla pressione dell'inflazione, dall'irrigidimento delle politiche monetarie e dal rallentamento dell'attività in Cina. La guerra in Ucraina ha effetti diretti e indiretti non solo in Europa, ma anche a livello globale con l'aumento dei prezzi e la riduzione della disponibilità di materie prime, in particolare energetiche e alimentari. Gli aumenti degli alimentari e dell'energia colpiranno ovunque le fasce più povere della popolazione. I lock down conseguenti alla gestione dei casi di covid in Cina hanno bloccato alcune filiere produttive mondiali e ulteriormente rallentato l'attività, pesando sul commercio mondiale, inoltre, la crisi del settore immobiliare ha reso più difficile la gestione dell'indebitamento privato e dei governi locali. L'irrigidimento della politica monetaria della Banca centrale statunitense (Fed), dovuto all'aumento dell'inflazione fino ai massimi da 40 anni, è stato seguito da quasi tutte le banche centrali, ha determinato un'eccezionale rivalutazione del dollaro e ha messo sotto pressione i paesi con squilibri commerciali e quelli con un elevato indebitamento, soprattutto in dollari, ponendo problemi di stabilità finanziaria. I rischi di un errata calibrazione delle politiche monetarie, fiscali e finanziarie sono decisamente aumentati a fronte di una maggiore fragilità dell'economia mondiale e dei mercati finanziari.

A ottobre il Fondo monetario internazionale ha ulteriormente ridotto le stime della crescita globale, che si ridurrà dal 6,0 per cento del 2021 al 3,2 nel 2022 e non andrà oltre il 2,7 per cento nel 2023, ma un terzo dell'economia mondiale sarà in recessione l'anno prossimo. L'inflazione a livello globale salirà dal 4,7 per cento del 2021 al 8,8 per cento per l'anno in corso, per ridursi gradualmente al 6,5 per cento nel 2023, con il rischio di disordini in molti paesi in via di sviluppo. La consistente ripresa del commercio mondiale dello scorso anno (+10,1 per cento) si ridurrà nel 2022 al 4,3 per cento e risulterà ancora più contenuta nel 2023 (+2,5 per cento).

Nelle recenti stime dell'Ocse, dopo una forte ripresa nel 2021 (+5,7 per cento), la crescita negli Stati Uniti proseguirà al di sotto del potenziale nel 2022 (+1,6 per cento) e nel 2023 (+5,7 per cento), per la revisione in senso restrittivo della politica monetaria, il rientro dei sostegni fiscali e a causa delle difficoltà delle catene produttive.

La crescita del prodotto interno lordo cinese, dopo un'accelerazione notevole nel 2021 (+8,1 per cento), subirà gli effetti delle difficoltà del settore immobiliare e delle restrizioni della politica di "zero Covid" con un deciso rallentamento della crescita nel 2022 (+3,2 per cento). Il recupero dell'attività successivo alle restrizioni Covid e un rilevante programma di investimenti infrastrutturali dovrebbero portare il ritmo di crescita al 4,4 per cento nel 2023.

In Giappone nel 2021 si è avuto solo un recupero decisamente parziale (+1,7 per cento), ma grazie anche a una politica monetaria espansiva, che ha indebolito lo yen, la ripresa in corso proseguirà allo stesso ritmo sia nel 2022 (1,7 per cento), sia nel 2023 (1,6 per cento).

L'area dell'euro

Nonostante le conseguenze negative della guerra in Ucraina – interruzioni delle forniture energetiche, aumento dei prezzi dell'energia e degli alimentari, blocchi nelle catene produttive e peggioramento del clima di fiducia - la ripresa dell'inflazione e la revisione in senso restrittivo della politica monetaria, grazie allo slancio della ripresa post pandemia, lo scorso settembre la Banca centrale europea indicava comunque una valida crescita del Pil per l'anno in corso (+3,1 per cento), ma prospettava un deciso rallentamento per il 2023 (+0,9 per cento). L'accelerazione della dinamica dei prezzi, derivata da shock di offerta che hanno fatto esplodere le quotazioni dei prodotti energetici, alimentari e di determinati fattori produttivi, dovrebbe fare salire l'inflazione all'8,1 per cento nel 2022, permettendone solo un contenimento al 5,5 per cento nel

2023. In merito alla politica fiscale, le maggiori entrate frutto della ripresa hanno permesso di limitare l'indebitamento pubblico nel 2021, con un rientro che proseguirà più contenuto anche nel 2022 (-3,8 per cento), a fronte degli interventi di sostegno alla crisi energetica, e anche nel 2023 (-2,9 per cento). Ugualmente proseguirà il rientro del rapporto tra disavanzo pubblico e Pil che scenderà al 92,3 per cento nel 2022, per ridursi ulteriormente nel 2023 (90,7 per cento). Con riferimento ai paesi principali dell'area, secondo il Fondo monetario internazionale in Germania, duramente colpita dalla crisi energetica, la crescita del prodotto interno lordo si ridurrà decisamente nel 2022 (+1,5 per cento) e ulteriormente nel 2023 (+0,3 per cento), forse evitando una recessione. Nonostante la forte crescita economica precedente, anche in Francia la dinamica del Pil non andrà oltre il 2,5 per cento nell'anno corrente e sarà solo di alcuni punti decimali nel 2023 (+0,7 per cento). Infine, dopo un contenuto recupero del Pil nel 2021, in Spagna la crescita non rallenterà molto nel 2022 (+4,5 per cento), sostenuta dagli investimenti e dalla ripresa del turismo, ma cederà alla tendenza generale nel 2023 (+0,8 per cento).

Pil e conto economico in Italia

Dopo la parziale ripresa del Pil del 6,7 per cento nel 2021, sulla spinta della maggiore crescita rilevata nel secondo trimestre, Prometeia a ottobre ha ulteriormente rivisto al rialzo la stima di crescita del Pil per il 2022 al 3,5 per cento, ma ha prospettato per il 2023 un brusco arresto della crescita (+0,1 per cento), a seguito dell'elevata inflazione, dell'aumento dei tassi di interesse e dell'incertezza geopolitica.

La ripresa dei consumi delle famiglie è stata il principale fattore di crescita nella prima metà dell'anno, nonostante la pandemia, l'aumento dei prezzi e il peggioramento del clima di fiducia, grazie alla ripresa del mercato del lavoro e ai sostegni al reddito. Perciò si stima una crescita dei consumi nel 2022 del 3,8 per cento, ma poiché l'inflazione colpirà duramente le fasce della popolazione a basso reddito, per il 2023 se ne prevede un brusco arresto (+0,2 per cento).

La maggiore incertezza, i forti rincari delle materie prime e dei beni strumentali e l'irrigidimento della politica monetaria ridurranno il processo di accumulazione. Nel 2022 la crescita degli investimenti dovrebbe quasi dimezzarsi ma risultare del 6,8 per cento per quelli in macchine, attrezzature e mezzi di trasporto e dell'11,2 per cento per quelli in costruzioni. Gli stessi fattori e una stasi della domanda peseranno però decisamente sull'accumulazione nel 2023, insieme con l'esaurirsi dell'impulso dei bonus, così che gli investimenti in macchine, attrezzature e mezzi di trasporto dovrebbero ridursi dell'1,4 per cento e quelli in costruzioni registrare un aumento in decimali (+0,8 per cento).

La crescita delle esportazioni di merci e servizi risulterà notevole anche nel 2022 (+11,0 per cento), grazie soprattutto alla capacità operativa delle imprese italiane. Ma nel 2023, a causa del netto rallentamento del commercio mondiale e della domanda nei nostri principali mercati di sbocco, alcuni dei quali sperimenteranno una sensibile recessione, la crescita delle esportazioni si ridurrà al 2 per cento. La crescita parallela delle importazioni trainata dagli energetici e sostenuta da limiti di capacità produttiva interna risulterà del 13,7 per cento nel 2022, ma subirà anch'essa una riduzione all'1,7 per cento nel 2023. Quest'anno il saldo conto corrente della bilancia dei pagamenti scenderà in negativo (-1,2 per cento) e il disavanzo si amplierà il prossimo anno fino al 2,1 per cento.

L'inflazione è al centro dell'attenzione a causa dei vorticosi aumenti dei prezzi delle materie prime, in particolare dell'energia e degli alimentari, che si sono trasmessi fino ai prezzi al consumo. L'eccezionale esplosione dell'inflazione è stata proiettata al 7,3 per cento per il 2022 e dovrebbe essere destinata a rientrare solo gradualmente nel 2023 (+4,4 per cento), anche grazie agli effetti del cambiamento di base.

Gli effetti sul mercato del lavoro della pandemia, della ripresa e dell'esplosione dei costi dell'energia sono stati e saranno diseguali per tipologie di lavoratori e tra i settori e si sono riflessi in evidenti problemi di mancato incontro tra domanda e offerta. Nella prima parte del 2022 il mercato del lavoro ha vissuto una fase positiva nel complesso, con il superamento dei livelli delle ore lavorate e degli occupati precedenti alla pandemia e a fine anno la crescita degli occupati risulterà del 4,6 per cento riducendo il tasso di disoccupazione dal 9,5 all'8,2 per cento. Nel 2023, il previsto blocco della crescita dell'attività condurrà a una stasi anche dell'occupazione (+0,1 per cento) e l'aumento dell'offerta sul mercato del lavoro farà risalire la disoccupazione all'8,4 per cento.

Nel 2022, nonostante le spese per i sostegni alle imprese, alle famiglie e a salvaguardia degli investimenti, la crescita delle entrate e il contenimento delle spese permetteranno una riduzione del fabbisogno. Il disavanzo si ridurrà al 5,5 per cento del prodotto interno lordo, ma gli effetti automatici sul bilancio del

peggioramento ciclico e la crescita dei tassi di interesse determineranno un aumento del rapporto al 5,9 per cento nel 2023. Quindi, se si stima che nel 2022 il rapporto tra debito pubblico e Pil si ridurrà dal 150,3 al 146,6 per cento, le previsioni ne prospettano un pronto rimbalzo al 149,1 per cento nel 2023. Il debito e il suo rifinanziamento costituiscono i principali rischi per l'economia italiana, in particolare a fronte del venire meno dei massicci acquisti di titoli da parte dell'Eurosistema. L'interconnessione tra l'elevato debito pubblico e il sistema bancario resta il rischio di fondo principale per la finanza nazionale.

Il contesto economico in Emilia – Romagna

Nelle stime la ripresa del prodotto interno lordo prevista per il 2022 è stata nuovamente rivista al rialzo (+3,6 per cento), per quattro decimi in più, in considerazione dell'elevato livello di attività nei primi nove mesi dell'anno e fors'anche nell'aspettativa di un rientro dei prezzi dell'energia, ciò permetterebbe a fine anno di superare il livello del Pil del 2018, il più elevato antecedente alla pandemia. Ma la ripresa dovrebbe bruscamente arrestarsi nel 2023 (+0,2 per cento), a seguito degli elevati costi dell'energia, in una situazione di possibile razionamento, e della pesante riduzione del reddito disponibile, in particolare, per le famiglie a basso reddito, tanto che la stima della crescita è stata ridotta di un punto percentuale e otto decimi. Da uno sguardo al lungo periodo emerge che la crescita è rimasta sostanzialmente ferma da più di 20 anni. Il Pil regionale in termini reali nel 2022 dovrebbe risultare superiore dello 0,8 per cento rispetto al livello massimo toccato nel 2007 e superiore di solo l'11,3 per cento rispetto a quello del 2000.

Nel 2022 la ripresa dell'attività a livello nazionale sarà trainata dal nord ovest, dalla Lombardia in particolare, con l'Emilia-Romagna sul terzo gradino del podio nella classifica delle regioni italiane per ritmo di crescita, dietro il Veneto. Nel 2023 la stagnazione riallineerà la crescita delle regioni italiane, che sarà guidata dal Lazio, seguito dalla Lombardia, ma l'Emilia-Romagna si confermerà al terzo posto.

Anche a causa dell'aumento dei prezzi di beni essenziali, come alimentari ed energia, nel 2022 la crescita dei consumi delle famiglie (+5,5 per cento) supererà la dinamica del Pil imponendo una riduzione dei risparmi. Lo stesso avverrà anche nel 2023 (+0,5 per cento), ma con una dinamica decisamente inferiore a seguito della necessità di effettuare tagli ad altre voci di spesa. Gli effetti sul tenore di vita saranno evidenti. Nel 2022 i consumi privati aggregati risulteranno ancora inferiori del 2,1 per cento rispetto a quelli del 2019 antecedenti la pandemia. Rispetto ad allora, il dato complessivo cela anche un aumento della disuguaglianza, derivante dalle asimmetrie degli effetti dell'inflazione sul reddito disponibile di specifiche categorie lavorative e settori sociali.

Anche nel 2022, grazie alla ripresa dell'attività produttiva, gli investimenti fissi lordi registreranno una crescita prossima alle due cifre (+9,8 per cento), continuando a trainare la ripresa nonostante l'aumentata incertezza. L'atteso stop del ritmo di crescita dell'attività, in un quadro di notevole incertezza sull'evoluzione futura, bloccherà anche lo sviluppo dell'accumulazione nel 2023 (+0,2 per cento). Nonostante la rapida crescita dei livelli di accumulazione dell'economia per l'anno corrente essi risulteranno superiori del 20 per cento a quelli del 2019, ma ancora inferiori del 7,5 per cento rispetto a quelli del massimo risalente ormai al 2008, prima del declino del settore delle costruzioni.

Il rallentamento dell'attività nei paesi che costituiscono i principali mercati di sbocco delle esportazioni regionali ne conterrà la crescita prevista per quest'anno (+5,4 per cento), che comunque offrirà un sostanziale sostegno alla ripresa. Nonostante un atteso rallentamento della dinamica delle vendite all'estero nel 2023 (+2,3 per cento), le esportazioni continueranno a fornire un contributo positivo alla crescita. Al termine del 2022 il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe risultare superiore del 9,6 per cento rispetto a quello del 2019 e, addirittura, del 40,4 per cento rispetto al livello massimo precedente la lontana crisi finanziaria, toccato nel 2007. Si tratta di un chiaro indicatore dell'importanza assunta dai mercati esteri, ma anche della maggiore dipendenza da questi, nel sostenere l'attività e i redditi regionali a fronte di una minore capacità di produzione di valore aggiunto.

Nel 2022, esaurita la spinta derivante dal recupero dei livelli di attività precedenti, le difficoltà nelle catene di produzione internazionali, l'aumento delle materie prime, ma soprattutto dei costi dell'energia ridurranno decisamente la crescita del valore aggiunto reale prodotto dall'industria in senso stretto regionale allo 0,6 per cento. Il settore non sfuggirà alla recessione nel 2023 subendo una riduzione dell'1,1 per cento del valore aggiunto. Al termine dell'anno corrente, il valore aggiunto reale dell'industria risulterà superiore di solo lo 0,7 per cento rispetto a quello del 2019 e del 6,0 per cento rispetto al massimo del 2007 precedente la crisi finanziaria.

Grazie ai piani di investimento pubblico e alle misure di incentivazione adottate dal governo a sostegno del settore, della sicurezza sismica e della sostenibilità ambientale anche nel 2022, si sta registrando una notevole crescita del valore aggiunto reale delle costruzioni (+13,8 per cento), che trainerà la crescita complessiva, anche se con una dinamica inferiore a quella dello scorso anno. La tendenza positiva subirà un decisissimo rallentamento nel 2023 (+1,4 per cento), con lo scadere delle misure adottate a sostegno del settore e il rallentamento del complesso dell'attività. Al termine del corrente anno il valore aggiunto delle costruzioni risulterà superiore del 28,8 per cento a quello del 2019. Ciò nonostante, sarà ancora inferiore del 24,5 per cento rispetto agli eccessi del precedente massimo del 2007.

Purtroppo, il modello non permette di osservare in dettaglio i settori dei servizi che hanno attraversato la recessione e la successiva ripresa in modi decisamente diversi. La dinamica dell'inflazione e l'aumentata incertezza hanno posto un freno alla ripresa dei consumi che però conterrà solo leggermente la tendenza positiva dei servizi nel 2022 (+4,1 per cento). Ma nel 2023 il deciso rallentamento della dinamica dei consumi e la variazione della loro composizione a favore di quelli essenziali, soprattutto da parte delle fasce della popolazione a basso reddito, dovrebbero ridurre decisamente il ritmo di crescita del valore aggiunto dei servizi (+0,7 per cento), che solo al termine del prossimo anno recupererà i livelli del 2019 (+0,2 per cento) e risulterà superiore di solo il 3,1 per cento rispetto al massimo antecedente la crisi finanziaria toccato nel 2008, soprattutto per effetto della compressione dei consumi e dell'aumento della disuguaglianza.

Nel 2022 le forze di lavoro cresceranno solo modestamente (+0,2 per cento) e non potranno ancora compensare il calo subito nel 2020 nemmeno nel 2023, quando la loro crescita accelererà ulteriormente (+0,8 per cento) sotto la spinta della necessità di impiego. Il tasso di attività, calcolato come quota della forza lavoro sulla popolazione presente in età di lavoro, si manterrà al 72,4 per cento nel 2022 e si riprenderà nel 2023 salendo al 72,9 per cento, ma sarà ancora 1,2 punti percentuali al di sotto del livello del 2019.

Nonostante le misure di salvaguardia adottate, la pandemia ha inciso sensibilmente sull'occupazione, colpendo particolarmente i lavoratori non tutelati e con effetti protratti nel tempo. Nell'anno in corso si avrà una leggera accelerazione della crescita dell'occupazione (+0,9 per cento), contenuta dall'aumento delle ore lavorate, ma gli occupati a fine anno rimarranno ancora al di sotto del livello del 2019 di un punto e mezzo percentuale. Nel 2023 si avrà una decelerazione della crescita dell'occupazione (+0,7 per cento), una previsione soggetta a notevoli incertezze. Il tasso di occupazione (calcolato come quota degli occupati sulla popolazione presente in età di lavoro) nel 2022 risalirà al 69,0 per cento, un punto e due decimi al di sotto del livello del 2019, e nel 2023 nonostante la ripresa non dovrebbe risalire oltre il 69,4 per cento un livello ancora inferiore a quello del 2019.

Il tasso di disoccupazione era pari al 2,8 per cento nel 2002, è salito fino all'8,5 per cento nel 2013 per poi gradualmente ridiscendere al 5,5 per cento nel 2019. Le misure di sostegno all'occupazione e l'ampia fuoriuscita dal mercato del lavoro ne hanno contenuto l'aumento nel 2020. Nel 2022, nonostante la crescita dell'attività e dell'occupazione, il progressivo rientro sul mercato del lavoro, evidenziato dall'aumento delle forze di lavoro, conterrà la riduzione del tasso di disoccupazione che dovrebbe scendere al 4,8 per cento. Nel 2023, l'aumento dell'offerta di lavoro e il contenimento della crescita dell'occupazione sosterranno il tasso di disoccupazione che risalirà al 4,9 per cento.

QUADRO CRIMINOLOGICO

I DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: UN QUADRO STATISTICO¹

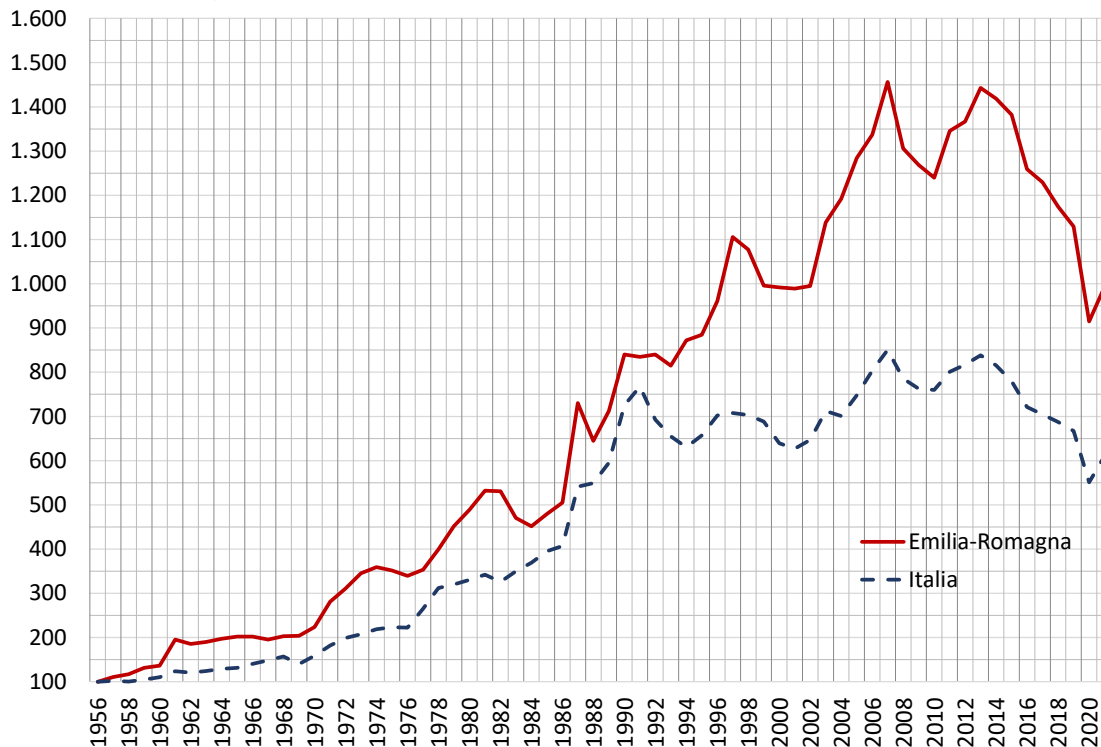
1. Premessa

¹ A cura di Eugenio Arcidiacono – Gabinetto della Presidenza della Giunta, Area sicurezza urbana e legalità.

Dalla seconda metà degli anni Cinquanta del secolo scorso l'Italia e le sue regioni hanno conosciuto una particolare crescita dei reati. Tale fenomeno in Emilia-Romagna ha assunto dei tratti addirittura più marcati rispetto al resto dell'Italia già dalla prima fase in cui ha iniziato a manifestarsi, accentuandosi in maniera considerevole negli anni Novanta e anche oltre (v. grafico 1).

GRAFICO 1:

INSIEME DEI REATI DENUNCIATI ALLE FORZE DI POLIZIA IN EMILIA-ROMAGNA E IN ITALIA. PERIODO 1956-2021 (NUMERI INDICE, BASE MOBILE)



Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Il numero globale dei reati denunciati alle forze di polizia nel periodo considerato offre una prima, benché approssimativa² indicazione in proposito: le 18.000 denunce registrate in regione alla metà degli anni Cinquanta sono diventate 36.000 già nel 1961, quindi raddoppiando in soli cinque anni, mentre nel resto dell'Italia ciò avverrà nel 1972, quando l'Emilia-Romagna aveva già raggiunto il triplo dei reati in confronto al 1956; i reati sono diventati 66.000 alla metà degli anni Settanta e quasi 100.000 all'inizio degli Ottanta, 133.000 nel 1987, 153.000 nel 1990, oltre 200.000 nel 1997, 266.000 nel 2007, per scendere a quota 263.000 nel 2013, 224.000 nel 2017, 205.000 nel 2019; nel 2020 i reati sono scesi addirittura a 167.000 - un effetto, questo, senz'altro dovuto alle misure restrittive adottate per contenere la diffusione del Covid -, eguagliando così il livello registrato alla metà degli anni Novanta, mentre nel 2021 sono saliti a 181.000, rimanendo, nonostante ciò, non solo sotto la soglia registrata prima del verificarsi della pandemia, ma uguagliando i livelli registrati agli inizi degli anni Duemila.

La massa dei delitti considerati nel loro insieme offre naturalmente un'indicazione di massima dello stato della criminalità di un territorio o di un periodo storico, le cui specificità possono essere colte soltanto osservando i singoli reati, le loro caratteristiche e gli andamenti nel tempo.

Ai fini della redazione del presente documento, si è scelto di focalizzare l'attenzione sui delitti contro la Pubblica amministrazione e di tralasciare altre forme di criminalità non attinenti - almeno non direttamente - ai temi del documento medesimo, come, ad esempio, la criminalità violenta o predatoria. Considerato lo

² Trattandosi infatti delle denunce, il dato non può che essere parziale, in quanto, come è noto, non tutti i reati o gli illeciti commessi sono denunciati dai cittadini o scoperti dalle forze di polizia. A seconda del tipo di reato, esiste pertanto una quota sommersa di reati più o meno rilevante che non viene computata nelle statistiche ufficiali, ma la si può conoscere e stimare mediante apposite indagini di popolazione che prendono il nome di indagini di vittimizzazione.

stretto legame che diversi osservatori hanno riscontrato tra il reato di corruzione - tra i più esecrabili tra tutti quelli commessi ai danni della Pubblica amministrazione - e il riciclaggio, un focus sarà dedicato appunto anche al riciclaggio di capitali illeciti.

Come è noto, appartengono alla categoria dei delitti contro la Pubblica amministrazione una serie di comportamenti particolarmente gravi lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. Tali reati sono disciplinati nel Titolo II del Libro II del Codice penale (artt. 314 - 360 c.p.) e si suddividono in due categorie sulla base del soggetto attivo che li commette: da un lato, infatti, vi sono i delitti commessi dai pubblici ufficiali o incaricati di un pubblico servizio o esercenti di servizio di pubblica utilità nell'ambito delle loro funzioni per un abuso o uso non conforme alla legge del potere riconosciutogli dalla legge medesima; dall'altro lato, invece, vi sono i delitti dei privati (cosiddetti reati ordinari), i cui comportamenti tendono ad ostacolare il regolare funzionamento della Pubblica amministrazione o ne offende il prestigio (per esempio attraverso la violenza o la resistenza all'autorità pubblica, l'oltraggio al pubblico ufficiale, ecc.).

Di questi delitti ne sono stati selezionati alcuni anche in ragione della disponibilità dei dati pubblicati dall'Istituto nazionale di statistica. Si tratta, in particolare, dei delitti commessi da pubblici ufficiali di cui le forze di polizia sono venute a conoscenza. Tali dati, come è possibile immaginare, restituiscono un'immagine parziale del fenomeno della delittuosità ai danni della Pubblica amministrazione, e ciò dipende non solo dal fatto che, come appena detto, si riferiscono a una selezione dei possibili delitti contro l'amministrazione pubblica, ma perché una quota di essi, così come accade per qualsiasi tipo di reato - e nel caso specifico probabilmente più di altre forme di delittuosità - sfugge al controllo delle istituzioni penali perché non viene denunciata o scoperta dagli organi investigativi. All'origine di molti di questi reati - si pensi ad esempio alla corruzione - risiede infatti un'intesa tra una cerchia ristretta di beneficiari, i quali hanno tutto l'interesse a non farsi scoprire dall'autorità pubblica per evitare le ricadute avverse che potrebbero derivare dalla loro condotta illegale sia in termini di riprovazione sociale che di condanna penale. È inutile dire, inoltre, che la misura di tali fenomeni è data anche dalla donazione di risorse - sia materiali che normative - a disposizione degli organi giudiziari e di polizia, dalla capacità investigativa e dalle motivazioni degli inquirenti, oltre che dall'attenzione pubblica riposta su di essi in un determinato momento storico. Per tutte queste ragioni, i dati che si esamineranno qui non rispecchiano l'effettiva diffusione dei delitti commessi contro la Pubblica amministrazione, bensì ne mostrano la grandezza rispetto a quanto è perseguito e scoperto sotto il profilo penale-investigativo limitatamente ai pubblici ufficiali.

I reati oggetto di analisi sono i seguenti: peculato (Art. 314 c.p.); peculato mediante profitto dell'errore altrui (Art. 316 c.p.); malversazione di erogazioni pubbliche (Art. 316-bis c.p.); indebita percezione di erogazioni pubbliche (Art. 316-ter c.p.); concussione (Art. 317 c.p.); corruzione per l'esercizio della funzione (Art. 318 c.p.); corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (Art. 319 c.p.); corruzione in atti giudiziari (Art. 319-ter c.p.); induzione indebita a dare o promettere utilità (Art. 319-quater c.p.); corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (Art. 320 c.p.); pene per il corruttore (Art. 321 c.p.); istigazione alla corruzione (Art. 322 c.p.); peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (Art. 322-bis c.p.); abuso d'ufficio (Art. 323 c.p.); utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio (Art. 325 c.p.); rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (Art. 326 c.p.); rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (Art. 328 c.p.); rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica (Art. 329 c.p.); interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (Art. 331); sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa. (Art. 334 c.p.); violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (Art. 335 c.p.).

Di questi reati si esamineranno gli sviluppi e l'incidenza che hanno avuto in Emilia-Romagna e nelle sue province dal 2008 al 2020, ovvero il primo e l'ultimo anno per cui l'Istituto nazionale di statistica ha reso i dati disponibili.

2. I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione

Benché una quota sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della pubblica amministrazione costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno nella nostra regione così come nel resto dell'Italia³.

Come infatti si può osservare nella tabella sottostante, negli ultimi tredici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati meno di cinquemila - in media 400 ogni anno -, corrispondenti al 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati nel Nord-Est.

TABELLA 1:

NUMERI ASSOLUTI E PERCENTUALI RIGUARDANTI I DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMMESSI DAI PUBBLICI UFFICIALI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2020.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	36.311	31,9	3.085	30,3	1.771	35,9
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	28.487	25,0	2.077	20,4	1.232	25,0
Abuso d'ufficio	15.212	13,4	1.422	14,0	568	11,5
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	7.828	6,9	666	6,5	306	6,2
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	8.553	7,5	701	6,9	279	5,7
Peculato	4.822	4,2	558	5,5	207	4,2
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	4.239	3,7	789	7,7	201	4,1
Istigazione alla corruzione	2.287	2,0	294	2,9	129	2,6
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	1.320	1,2	136	1,3	53	1,1
Concussione	1.324	1,2	128	1,3	50	1,0
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	638	0,6	105	1,0	45	0,9
Pene per il corruttore	930	0,8	93	0,9	37	0,8
Induzione indebita a dare o promettere utilità	311	0,3	28	0,3	13	0,3
Malversazione di erogazioni pubbliche	457	0,4	47	0,5	13	0,3
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	205	0,2	16	0,2	7	0,1
Corruzione per l'esercizio della funzione	333	0,3	22	0,2	7	0,1
Corruzione in atti giudiziari	133	0,1	8	0,1	6	0,1
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	298	0,3	8	0,1	2	0,0
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	25	0,0	4	0,0	2	0,0
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	22	0,0	3	0,0	0	0,0
Utilizzazione invenzioni, ecc.	4	0,0	1	0,0	0	0,0
TOTALE	113.739	100,0	10.191	100,0	4.928	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Osservandone la composizione nei dettagli, si deduce che più di due terzi di essi si riferiscono a violazioni agli articoli 334 e 335 del Codice penale, due delitti, questi, che si concretizzano con la sottrazione o il danneggiamento di cose sottoposte a sequestro da parte di chi ne ha la custodia allo scopo di favorire intenzionalmente il proprietario o che per negligenza ne provoca la distruzione o agevola la sottrazione. Ancora, l'11,5% dei reati in esame riguardano l'abuso d'ufficio, il 6,2% l'interruzione di un servizio pubblico o pubblica necessità, il 5,7% il rifiuto di atti di ufficio, il 4,2% il peculato, il 4,1% l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il 2,6% l'istigazione alla corruzione, l'1,1% la corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, l'1% la concussione, mentre tutti gli altri reati costituiscono complessivamente il 2,6% (132 casi in numero assoluto, di cui 45 riguardano la rivelazione e utilizzazione di segreti di ufficio e 37 il reato previsto all'art. 321 del c.p., ovvero le pene per il corruttore).

La tabella successiva riporta i tassi e la tendenza storica di questi reati dell'Emilia-Romagna, dell'Italia e del Nord-Est. I tassi esprimono il peso o l'incidenza dei reati in questione sulla popolazione di riferimento, mentre la tendenza ne mostra gli sviluppi nel tempo in termini di crescita, diminuzione o stabilità⁴.

³ In media i reati contro la pubblica amministrazione costituiscono meno dello 0,2% delle denunce, mentre ad esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Trattandosi di eventi con bassa numerosità, quando è necessario la grandezza di questi fenomeni sarà espressa con i valori assoluti, evitando pertanto di utilizzare le percentuali per non incorrere in interpretazioni fallaci.

⁴ Si tratta di tassi e di una tendenza media poiché sono stati calcolati sull'intero periodo considerato. Va da sé, pertanto, che tali valori possono risultare diversi da un anno all'altro della serie storica. Della tendenza, contrariamente ai tassi, si è preferito riportarne la simbologia in termini di diminuzione (-), crescita (+), stazionarietà (=) perché i valori numerici, a causa della bassa numerosità dei reati, avrebbero indotto a conclusioni fuorvianti.

Riguardo ai tassi, quelli dell'Emilia-Romagna risultano nettamente sotto la media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Volendo dare una misura complessiva dell'incidenza di questi reati nei tre contesti territoriali, si dirà che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la Pubblica amministrazione di 8,6 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 14,6 e il Nord Est di 6,8 ogni 100 mila abitanti. Riguardo invece alla tendenza, si osserva una generale diminuzione dei reati in questione sia in Emilia-Romagna che nel resto dell'Italia e del Nord Est; fanno eccezione alcuni reati corruttivi, i reati di concussione, l'abuso di ufficio, i reati di rifiuto e omissione di atti d'ufficio, il peculato e l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, che, al contrario, nel periodo considerato sono aumentati.

TABELLA 2:

TASSI MEDI SU 100 MILA ABITANTI E TREND DEI DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMMESSI DAI PUBBLICI UFFICIALI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2020.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	4,7	-	2,1	-	3,1	-
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	3,7	-	1,4	-	2,2	-
Abuso d'ufficio	2,0	+	0,9	+	1,0	+
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	1,0	+	0,4	+	0,5	+
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1,1	+	0,5	+	0,5	+
Peculato	0,6	+	0,4	+	0,4	+
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	0,5	+	0,5	+	0,4	+
Istigazione alla corruzione	0,3	-	0,2	-	0,2	+
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	0,2	+	0,1	-	0,1	-
Concussione	0,2	-	0,1	-	0,1	+
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	0,1	-	0,1	-	0,1	-
Pene per il corruttore	0,1	+	0,1	+	0,1	-
Induzione indebita a dare o promettere utilità	0,0	+	0,0	+	0,0	+
Malversazione di erogazioni pubbliche	0,1	+	0,0	+	0,0	-
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	0,0	-	0,0	+	0,0	+
Corruzione per l'esercizio della funzione	0,0	+	0,0	+	0,0	+
Corruzione in atti giudiziari	0,0	+	0,0	+	0,0	+
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	0,0	-	0,0	=	0,0	=
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	0,0	-	0,0	-	0,0	=
Utilizzazione invenzioni, ecc.	0,0	-	0,0	=	0,0	=
TOTALE	14,6	-	6,8	-	8,6	-

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Una sintesi utile di quanto illustrato finora è riportata nella tavola successiva. Nella tavola, in particolare, sono riportati quattro indici di criminalità ottenuti accorpando le fattispecie esaminate fin qui nel dettaglio, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale contro la Pubblica amministrazione diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti.

Il primo di questi indici designa l'**abuso di funzione**, il quale è stato ottenuto dall'accorpamento dei reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio; il secondo indice designa l'**appropriazione indebita** ed è costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche; il terzo indice connota l'**ambito della corruzione** - intesa sia nella forma passiva che attiva - ed è costituito dai reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore; l'ultimo indice, infine, è stato ottenuto accorpando i reati di interruzione di servizio pubblico o di pubblica necessità, dalla sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e dalla violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro e si riferisce perciò a una categoria generica di reati contro la Pubblica

amministrazione denominata appunto **altri reati contro la P.A.**.

I rilievi più interessanti che emergono dalla tabella si possono così sintetizzare:

- **L'abuso di funzione**⁵ in Emilia-Romagna è un fenomeno che incide meno rispetto alla gran parte delle regioni. In genere i reati che lo connotano sono più diffusi nelle regioni del Centro-Sud, meno in quelle del Nord Italia (v. figura 1 in appendice). Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è infatti pari a 1,6 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 3,1 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove questo valore risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Parma (2,8 ogni 100 mila abitanti) e Forlì-Cesena (2,2 ogni 100 mila abitanti). In queste due province, inoltre, al pari di quanto è avvenuto a Piacenza, Reggio Emilia, Modena, Ravenna e Rimini, la tendenza di tale forma di criminalità è cresciuta nel tempo, registrando naturalmente valori diversi da un territorio all'altro. Le uniche province dove, al contrario, si è contratta, trainando così la tendenza regionale, sono rispettivamente Bologna e Ferrara.
- **L'appropriazione indebita**⁶ nella nostra regione incide meno che nel resto della Penisola. Solo la Sardegna, infatti, presenta valori dell'indice inferiori a quelli dell'Emilia-Romagna. In termini generali, il valore di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,7 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 1,3 ogni 100 mila abitanti. La provincia dove si registra un valore decisamente superiore alla media regionale è Ravenna, il cui tasso è pari a 2,1 ogni 100 mila abitanti. Fatta eccezione delle province di Ferrara e di Forlì-Cesena, dove tale fenomeno registra una tendenza in flessione, nel resto della regione, invece, nel tempo è aumentato.
- **La corruzione**⁷ in Emilia-Romagna incide meno che in gran parte del resto della Penisola. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,5 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 0,9 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove il valore dell'indice risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Ferrara (0,9 ogni 100 mila abitanti) e Rimini (1,0 ogni 100 mila abitanti). Le province di Parma, Reggio Emilia, Modena, Ferrara e Forlì-Cesena registrano una tendenza in crescita di questo fenomeno, tutte le altre una tendenza contraria, trainando in questo modo la tendenza regionale che infatti è in flessione.
- **Gli altri reati contro la P.A.** in Emilia-Romagna incidono meno che nel resto dell'Italia, ma in misura più elevata rispetto alle altre regioni del Nord-Est. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale, infatti, per l'Emilia-Romagna è pari a 5,8 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 9,3 e del Nord-Est di 3,9 ogni 100 mila abitanti. La tendenza di questi reati è in diminuzione in tutti i contesti territoriali presi in esame.

TABELLA 3:

INCIDENZA E TENDENZA DI ALCUNI FENOMENI CRIMINALI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE IN ITALIA, NEL NORD-EST, IN EMILIA-ROMAGNA E NELLE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2020. TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	ABUSO DI FUNZIONE			APPROPRIAZIONE INDEBITA			CORRUZIONE			ALTRI REATI CONTRO LA P.A.		
	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	24.432	3,1	-	9.816	1,3	+	6.865	0,9	+	72.626	9,3	-
Nord-est	2.233	1,5	-	1.402	0,9	+	728	0,5	+	5.828	3,9	-

⁵ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

⁶ Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

⁷ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

Emilia-Romagna	894	1,6	-	423	0,7	+	302	0,5	-	3.309	5,8	-
Piacenza	41	1,1	+	24	0,6	+	24	0,6	-	142	3,8	-
Parma	158	2,8	+	37	0,6	+	34	0,6	+	220	3,8	-
Reggio Emilia	62	0,9	+	21	0,3	+	29	0,4	+	605	8,9	-
Modena	87	1,0	+	45	0,5	+	37	0,4	+	525	5,8	-
Bologna	214	1,7	-	69	0,5	+	42	0,3	-	932	7,2	-
Ferrara	71	1,6	-	41	0,9	-	43	0,9	+	183	4,0	-
Ravenna	68	1,4	+	106	2,1	+	26	0,5	-	312	6,2	-
Forlì-Cesena	114	2,2	+	50	1,0	-	23	0,5	+	194	3,8	-
Rimini	76	1,8	+	25	0,6	+	42	1,0	-	196	4,6	-

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Come si è visto finora, l'incidenza dei reati ai danni della Pubblica amministrazione è decisamente più bassa nella nostra regione in confronto ad altri contesti⁸. Tale rilievo, benché sia circoscrivibile unicamente ai dati delle denunce, tuttavia trova un riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata dall'Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini. Si tratta di un approfondimento che l'Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole. Diverso è invece il quadro della regione riguardo alla raccomandazione, una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato, ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione, e meno per avere dei benefici dal pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.).

Si tratta di rilievi interessanti, i quali, come appena detto, troverebbero una qualche corrispondenza con la realtà oggettiva dei fenomeni analizzati finora, ma che andrebbero approfonditi con un'indagine di popolazione focalizzata sulla nostra regione per avere stime più robuste di quelle ricavate dal campione dell'Istat perché l'indagine Istat è tarata sul contesto nazionale.

TABELLA 4:

CITTADINI CHE HANNO AVUTO UN'ESPERIENZA DIRETTA O INDIRETTA ALLA CORRUZIONE, AL VOTO DI SCAMBIO E ALLA RACCOMANDAZIONE. ANNO 2016. PER CENTO PERSONE

	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7

⁸ Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016.

3. I numeri del riciclaggio

La rilevanza del rischio di riciclaggio nel nostro Paese ha posto in evidenza come, tra i reati che producono proventi da riciclare, la corruzione costituisca una minaccia significativa. Un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione può pertanto contribuire a ridurre il rischio di riciclaggio. Per altro verso, l'attività di antiriciclaggio costituisce un modo efficace per combattere la corruzione: ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, essa tende infatti a rendere anche la corruzione meno vantaggiosa.

Poiché la corruzione possa qualificarsi come un reato presupposto del riciclaggio, è lecito in questa sede esaminare i due reati congiuntamente⁹.

Nel corso degli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è molto concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita e ciò è avvenuto anche grazie al supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231/2007 (che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia), è l'autorità incaricata di acquisire i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori. Di queste informazioni l'UIF effettua l'analisi finanziaria, utilizzando l'insieme delle fonti e dei poteri di cui dispone, e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Negli anni 2008-2021 sono giunte all'UIF dall'Emilia-Romagna circa 76 mila segnalazioni di operazioni sospette, corrispondenti al 7% delle segnalazioni arrivate nello stesso periodo da tutta la Penisola. Sia in Emilia-Romagna che nel resto delle regioni il numero di segnalazioni è sensibilmente aumentato nel tempo (in Emilia-Romagna mediamente del 22,5% annuo), un segnale, questo, che può essere interpretato come una crescita di attenzione verso tale fenomeno da parte dei soggetti qualificati a collaborare con l'UIF.

TABELLA 5:

NUMERO DI SEGNALAZIONI DI OPERAZIONI SOSPETTE, INCIDENZA E TENDENZA MEDIA NELLE REGIONI ITALIANE. PERIODO 2008-2021. VALORI ASSOLUTI, TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	Frequenza	%	Tassi	Tendenza
Piemonte	68.737	6,5	112,2	21,5
Valle d'Aosta	2.145	0,2	121,0	37,8
Liguria	27.693	2,6	126,0	23,9
Lombardia	210.461	19,9	153,1	18,1
Veneto	80.291	7,6	117,8	21,9

⁹ Va detto, che oltre ai corrotti, altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti a offrire loro servizi e sofisticate operazioni. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene infatti generalmente in più fasi e una molteplicità di canali che si vanno affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.

Trentino-Alto Adige	13.513	1,3	92,6	26,7
Friuli-Venezia Giulia	17.547	1,7	102,9	19,0
Emilia-Romagna	75.670	7,2	123,3	22,5
Toscana	68.516	6,5	142,2	22,7
Marche	27.215	2,6	126,6	30,6
Umbria	9.654	0,9	78,3	22,1
Lazio	124.191	11,7	157,5	20,5
Campania	121.929	11,5	150,5	24,7
Abruzzo	15.635	1,5	84,8	20,0
Molise	4.133	0,4	94,7	29,1
Puglia	55.195	5,2	97,3	24,6
Basilicata	6.563	0,6	81,6	24,7
Calabria	28.591	2,7	104,6	18,9
Sicilia	59.689	5,6	227,2	27,5
Sardegna	15.099	1,4	22,6	24,1
Totale	1.057.010	100,0	126,8	21,2

Fonte: nostra elaborazione su dati UIF, Banca d'Italia.

Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza. Come si può osservare nella tabella sottostante, nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Più di un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, un territorio, questo, dove tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione. Le altre province, infatti, hanno registrato un tasso di delittuosità inferiore alla media regionale e italiana benché la tendenza, anche in queste province, così come è avvenuto nel resto dell'Italia, sia da diversi anni in crescita.

TABELLA 6:

FREQUENZA, TASSI MEDI SU 100 MILA ABITANTI E TREND DEL REATO DI RICICLAGGIO DI DENARO DENUNCIATO DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN ITALIA, NEL NORD-EST E IN EMILIA-ROMAGNA. PERIODO 2008-2021 VALORI ASSOLUTI, TASSI SU 100 MILA ABITANTI E TENDENZA

	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	22.683	2,9	+
Nord-est	3.459	2,3	+
Emilia-Romagna	1.452	2,5	+
Piacenza	71	1,9	+
Parma	99	1,7	+
Reggio nell'Emilia	113	1,7	+
Modena	515	5,7	+
Bologna	256	2,0	+
Ferrara	63	1,4	+
Ravenna	135	2,7	+
Forlì-Cesena	83	1,6	+
Rimini	102	2,4	+

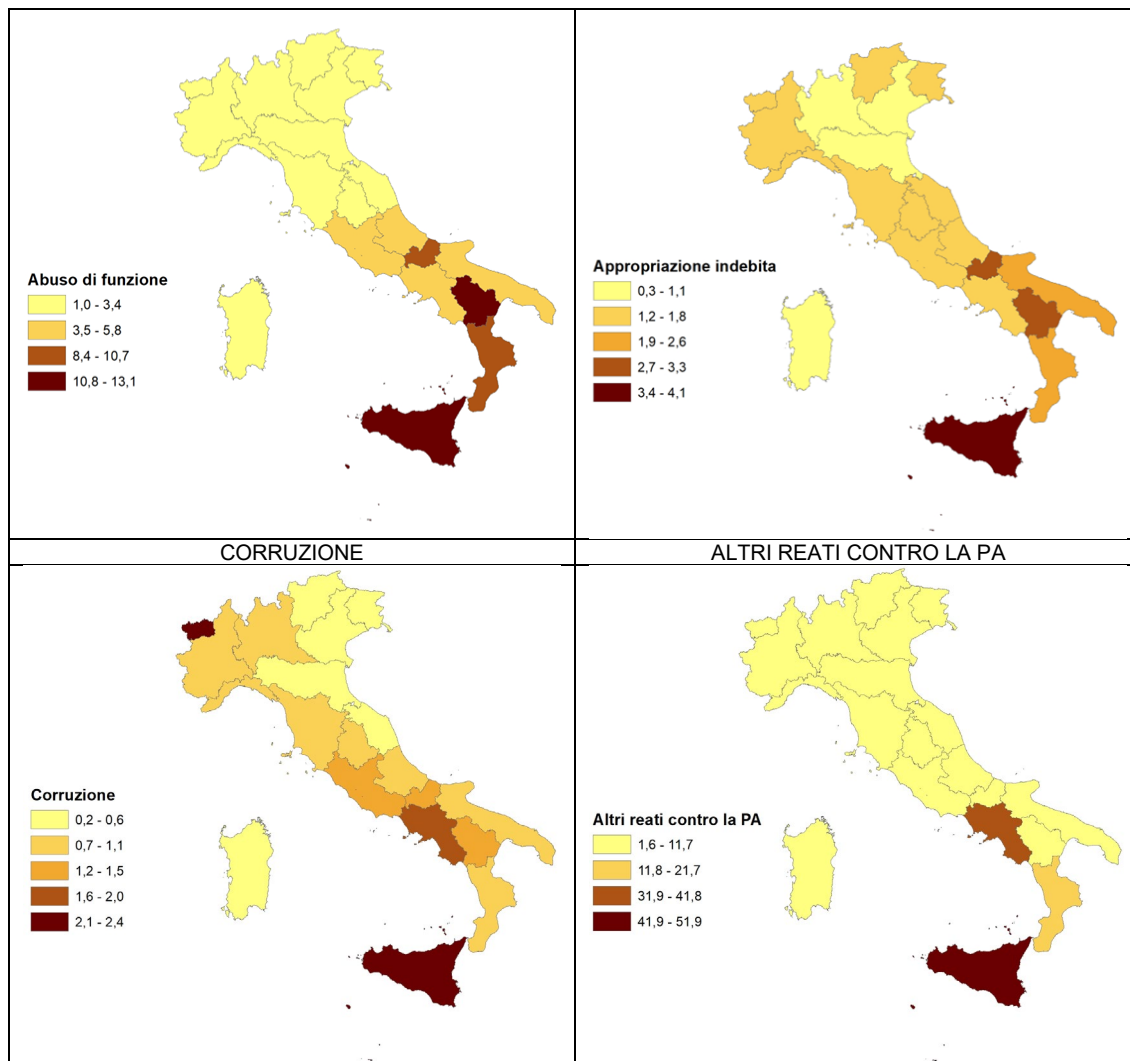
Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

APPENDICE

FIGURA 1:

INCIDENZA DI ALCUNI FENOMENI CRIMINALI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE NELLE REGIONI ITALIANE. PERIODO 2008-2020. TASSI SU 100 MILA ABITANTI

ABUSO DI FUNZIONE	APPROPRIAZIONE INDEBITA
-------------------	-------------------------



Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno "riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'Amministrazione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza".

Per la predisposizione del presente Piano è stato quindi analizzato il contesto interno di riferimento, indubbiamente influenzato e condizionato dall'andamento dell'emergenza epidemiologica COVID 19 e dai conseguenti e continui adattamenti organizzativi.

Così come tutte le pubbliche amministrazioni, anche AIPo ha prontamente reagito all'emergenza senza per questo venir meno alle proprie funzioni fondamentali. Infatti, molti dei processi e dei procedimenti gestiti dagli Uffici sono stati adattati alle modalità di lavoro a distanza, come già avvenuto nella fase più acuta della pandemia nel 2020 e dotando il personale della strumentazione necessaria per poter svolgere l'attività lavorativa da remoto.

Anche nel 2022 il lavoro agile è stato alternato al lavoro in presenza, in considerazione inoltre dell'approvazione del POLA con determina n. 642 del 16.06.2022 i cui contenuti sono poi confluiti nella sezione dedicata del PIAO 2022-2024.

DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI ALLE MISURE GENERALI E TRASVERSALI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

PRINCIPALI ATTIVITÀ DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Tra le varie attività poste in essere sono state eliminate quelle che hanno perso la loro ragion d'essere dopo la loro attuazione ovvero ne è stata cambiata la formulazione o ponderato diversamente il rischio. Sono state previste altresì nuove misure, con il coinvolgimento dei dirigenti interessati mentre altre sono state modificate relativamente alla tempistica ed agli indicatori. Le azioni e le misure di prevenzione della corruzione per il triennio sono contenute nelle schede predisposte da Area/Settore dell'Agenzia. Oltre a queste, distinte per tipologia di processo/procedimento e per tipologia di rischio, di seguito vengono riportate ulteriori misure e attività, che hanno riflessi positivi sulla prevenzione della corruzione. Si tratta di attività che hanno carattere trasversale in parte già attuate dall'Ente.

Mappatura dei processi e valutazione del rischio

Con il PNA 2019 (delibera n. 1064 del 13 novembre 2019), l'ANAC ha sviluppato e aggiornato le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo (contenute nel PNA 2013 e nell'Aggiornamento PNA 2015). Il documento metodologico di cui all'allegato 1 del PNA 2019 costituisce ora, per le pubbliche amministrazioni, l'unico riferimento metodologico da seguire nella predisposizione della sezione "Anticorruzione" del presente Piano per la parte relativa alla gestione del rischio.

Il PNA 2022, approvato con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 dal Consiglio dell'Anac, ha confermato gli indirizzi forniti dal PNA 2019 in tema di mappatura dei processi, ricordando che tale attività rappresenta uno dei principali adempimenti imposti alle pubbliche amministrazioni anche dalla normativa anticiclaggio. Ruolo fondamentale assume la "mappatura" dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. Già l'aggiornamento 2015 al PNA (determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015) tra le indicazioni metodologiche per il miglioramento del processo di gestione del rischio corruzione raccomandava che la mappatura dei processi fosse effettuata su tutta l'attività svolta dall'amministrazione o ente e non solamente con riferimento alle c.d. "aree obbligatorie". La stessa ANAC nella determina citata poneva in evidenza il fatto che "l'accuratezza e l'eshaustività della mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità dell'analisi complessiva". L'allegato metodologico al PNA conferma e arricchisce tali raccomandazioni e chiarisce come sia indispensabile che "la mappatura sia integrata con i sistemi di gestione già presenti nelle organizzazioni (controllo di gestione, sistema di auditing e sistemi di gestione per la qualità, sistemi di performance management) secondo il principio guida della integrazione...".

La mappatura dei processi costituisce l'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno. Essa consiste in un graduale esame dell'intera attività svolta dall'Amministrazione, che viene gradualmente sviluppato attraverso la ricognizione e l'analisi dei vari processi organizzativi, intendendosi come tali le sequenze di attività tra loro correlate, che trasformano risorse in output interni o esterni all'Amministrazione.

Nel corso del 2021 nell'ambito di un percorso che, sotto il coordinamento del Rpct, ha coinvolto tutti i dirigenti e il personale referente delle singole strutture organizzative dell'Agenzia, si è proceduto, oltre ad un aggiornamento dell'esame dell'attuale organizzazione e - in coerenza con le indicazioni di ANAC - delle conseguenti aree di rischio, anche ad una completa sistematizzazione della mappatura dei processi.

La valutazione del rischio per i singoli processi mappati è stata aggiornata sulla base della nuova mappatura e, in alcuni casi, con gli opportuni criteri interpretativi per una migliore adattabilità alla realtà dell'ente.

La valutazione del rischio per i singoli processi mappati è stata aggiornata sulla base della nuova mappatura e, in alcuni casi, con gli opportuni criteri interpretativi per una migliore adattabilità alla realtà dell'ente. Inoltre, in tale sede sono stati raccolti e valutati i seguenti dati pertinenti alle attività a maggior rischio corruttivo, relativi all'anno 2022:

Attività a maggior rischio corruttivo	Processo	Numero provvedimenti
Risorse umane	Concorsi conclusi	2

Risorse umane	Cessazioni	31
Risorse umane	Assunzioni	23
Autorizzazioni e concessioni	Concessioni demanio idroviario	66
Autorizzazioni e concessioni	Nulla osta idraulici	2027
Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi	Procedure negoziate concluse/aggiudicate	88
Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi	Affidamenti diretti	590
Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi	Procedure aperte	9
Gestione delle risorse strumentali e della cassa economica	Buoni economici emessi	189
Interventi straordinari di emergenza	Somme urgenze	29

Attività di prevenzione della corruzione realizzate nell'AIPo nel corso del 2022

La sezione Anticorruzione del PIAO riguarda e coinvolge l'intera organizzazione dell'Agenzia e, pur nei diversi ruoli, competenze e responsabilità, tutti i soggetti che operano nell'Ente o che collaborano con esso. Il piano, infatti vuole affermare il principio di responsabilità, non inteso nel senso esclusivamente negativo del *rispondere delle proprie azioni*, ma anche e soprattutto nello spirito dell'*interdipendenza positiva*, della cooperazione tra gli attori – anche se nel rispetto delle funzioni di ciascuno – in vista della realizzazione di un sistema coordinato ed integrato, anche sul piano relazionale, abile e pronto a prevenire l'illegalità.

Sul ruolo dei soggetti coinvolti si fa riferimento, oltre che alle previsioni di legge, a quanto evidenziato nel PNA 2013, al PNA 2016 ed ai successivi aggiornamenti e Piani. Le comunicazioni o le segnalazioni tra i soggetti di seguito indicati, attinenti alle materie di cui al presente Piano, sono effettuate con modalità che ne consentano la tracciabilità; a tale ultimo proposito anche nell'anno 2022 è stata data continuità all'interscambio di informazioni e trasmissione di dati fra il Responsabile della prevenzione della Corruzione e i soggetti, interni (Comitato d'Indirizzo, Dirigenti, Nucleo di Valutazione, rete referenti AT) ed esterni (Rete per l'Integrità e la Trasparenza della Regione Emilia-Romagna), coinvolti nelle strategie di prevenzione della corruzione.

Il Piano individua una serie di meccanismi e strumenti di prevenzione della corruzione di carattere generale, validi per l'intera Agenzia, che tengono conto della specificità e complessità della struttura organizzativa come indicata nel regolamento di organizzazione e nell'organigramma, come evidenziato precedentemente.

Il PNA 2019 e il PNA 2022 ribadiscono <<la **funzione proattiva dell'organo di indirizzo dell'ente**, attraverso la creazione sia di un contesto istituzionale e organizzativo favorevole che sia di reale supporto al RPCT, sia di condizioni che ne favoriscano l'effettiva autonomia. Nell'esercizio dell'attività di vigilanza, l'Autorità ha rilevato che i PTPCT finora approvati sono spesso carenti degli obiettivi strategici e a mero titolo esemplificativo ha precisato che **possono costituire obiettivi strategici**:

1. *l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente";*
2. *la realizzazione dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno;*
3. *l'incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti;*
4. *l'innalzamento del livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata. Si raccomanda, pertanto, agli organi di indirizzo di prestare particolare attenzione alla individuazione dei richiamati obiettivi nella logica di una reale e consapevole partecipazione alla costruzione del sistema di prevenzione, volta anche a responsabilizzare maggiormente i dirigenti e i dipendenti, aumentando così il livello di effettività del sistema stesso".*

Quanto al punto 1. *l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente"*. L'ufficio Gestione Ciclo Performance e valutazione (PIAO) coordina a livello centrale pubblicazioni e cancellazioni all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale. Tuttavia, le risorse addette inseriscono i dati nell'ambito di un applicativo gestionale predisposto da CSI Piemonte con cui sussiste un rapporto di affidamento *in house*, che solo parzialmente risponde ai requisiti di accessibilità ed intelligibilità immediata. Tale circostanza, è stata rilevata anche dal Nucleo di Valutazione che nell'allegato 3 (Scheda di sintesi sulla rilevazione del NdV di AIPO), alla delibera n. 201/2022 pur ritenendo *"la pubblicazione dei dati coerente con la normativa vigente ha rilevato la presenza di elementi perfezionabili"*. Si suggerisce di procedere con l'eliminazione dei documenti e dei collegamenti obsoleti, anche in considerazione degli obblighi di cancellazione periodica, valutando altresì l'introduzione di automatismi informatici per la rimozione del materiale al termine del periodo di pubblicazione obbligatoria.

Con riferimento al punto 2. *"la realizzazione dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno"*, si evidenzia che nell'annualità 2022, conformemente a quanto previsto nel Regolamento dei Controlli Interni dell'Agenzia, approvato con deliberazione del CdI n. 20/2018, si è dato corso al controllo successivo di regolarità amministrativa delle procedure e degli atti dell'Agenzia i cui risultati sono riportati nel report conclusivo del 4° Programma di Audit, e pubblicato sia nella rete intranet dell'Ente che nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, sottosezione Altri contenuti – Prevenzione della Corruzione. Tale attività, la cui metodologia è puntualmente descritta nel Manuale di Audit dell'Agenzia (approvato con D.D. n. 1050 del 07/11/2018) e dettagliata per esercizio di riferimento nei successivi Piani di Audit, è stata condivisa e partecipata dal personale dirigente dell'Agenzia e dal personale responsabile degli uffici coinvolti, che allo scopo di:

- a) migliorare la qualità degli atti amministrativi;
- b) osservare disposizioni di legge e regolamenti dell'Agenzia;
- c) monitorare e verificare la regolarità e la correttezza delle procedure e degli atti adottati, ha tra l'altro, comportato la predisposizione ed approvazione degli "schemi tipo" dei documenti "determina a contrarre" e "determina di impegno", che sono già utilizzati dal personale dipendente in modo uniforme nei diversi uffici operativi.

Allo stesso modo si è proceduto per l'esercizio 2021-2022 (Piano di Audit approvato con D.D. n. 1517 del 23/11/2021): sulla base della valutazione del rischio eseguita (*risk assessment*), l'attività di controllo (*Audit*) è relativa ai seguenti processi/provvedimenti:

- provvedimenti di approvazione contabilità finale opere pubbliche,
- lavoro straordinario del personale dipendente,
- trasferte del personale dipendente.

Con determina n. 1296 del 24.11.2022 è stato approvato il report sull'attività di audit 2021 dal quale risulta che:

- i provvedimenti di approvazione di contabilità finale verificato è stato pari a 33 unità;
- il campione analizzato del processo "Lavoro straordinario del personale dipendente" è stato pari a n. 65 matricole di dipendenti sorteggiate;
- il campione analizzato del processo "Trasferte del personale dipendente" è stato pari a n. 57 matricole di dipendenti sorteggiate.

Sulla base degli esiti delle verifiche effettuate, sono state individuate le seguenti misure per il superamento delle criticità rilevate:

- per i provvedimenti di contabilità finale viene suggerito di inserire la data in cui sono stati ultimati i lavori, e di adoperare maggior attenzione nella redazione dell'atto, in particolare nella verifica della correttezza delle voci inserite nei quadri economici finali. Si raccomanda di verificare lo stato delle pratiche di rendicontazione dei lavori, attivando quanto prima le procedure di sollecito per le somme ancora da incassare. Infine, risulta necessario trasmettere in modo tempestivo, la scheda definitiva di ripartizione

dell'incentivo all'Ufficio Personale, come da Regolamento per gli incentivi per funzioni tecniche, revisionato con Determina Direttoriale n. 899 del 13.07.2021;

- con riguardo agli Straordinari emerge la necessità di aggiornare la Direttiva "Articolazione dell'orario di lavoro ed istituti connessi", attualmente in vigore (Prot. n. 002805 del 03 agosto 2012), al fine di consentire la massima diffusione e conoscenza delle disposizioni che disciplinano l'articolazione dell'orario di lavoro, anche alla luce dei contenuti del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A.), approvato con Determina n. 642 del 16/06/2022. L'attività di controllo effettuata ha fatto emergere la necessità di una maggiore puntualità nella compilazione del modulo di autorizzazione preventiva nel rispetto delle modalità di gestione e utilizzo delle prestazioni di lavoro straordinario;

- in riferimento alle Trasferte viene raccomandato l'utilizzo esclusivo dell'apposito modulo di autorizzazione scaricabile dalla Intranet, nonché la puntuale e corretta compilazione in tutte le sue parti. Viene inoltre consigliato all'Ufficio Risorse Umane l'implementazione di un archivio digitale al fine di garantire sia la corretta conservazione della documentazione nonché l'immediata reperibilità, e infine si suggerisce, in prospettiva futura, l'adozione di una specifica procedura informatizzata per la gestione delle trasferte da affiancare al programma di gestione delle presenze. Si ritiene che l'adozione di una disciplina di dettaglio delle trasferte, che definisca in modo organico i criteri, le procedure in caso di missione del personale dipendente, e le modalità di rimborso delle spese di trasferta, possa incrementare la trasparenza dell'attuazione dei connessi procedimenti amministrativi e superare le criticità durante l'attività di controllo e di liquidazione.

Nei meccanismi di formazione delle decisioni:

- nella trattazione e nell'istruttoria degli atti si redigono gli atti in modo semplice e comprensibile e si rispetta il divieto di aggravio del procedimento;
- nella formazione dei provvedimenti, con particolare riferimento agli atti in cui vi sia ampio margine di discrezionalità amministrativa, si motiva adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto più ampia è la sfera della discrezionalità;
- per consentire a tutti coloro che vi abbiano titolo o interesse di partecipare e accedere alle attività secondo quanto consentito dalla legge, gli atti dell'Ente si riportano, per quanto possibile ad uno stile comune;

Nella formazione delle decisioni, tenuto conto della struttura organizzativa dell'Ente, intervengono di norma due soggetti (ad esempio sigla Responsabile del procedimento + Sigla Dirigente); Ai sensi dell'art. 6 bis della L. 241/90, come aggiunto dall'art. 1 L. 190/2012, il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale si astengono in caso di conflitto d'interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Si controllano le ipotesi d'inconferibilità e incompatibilità ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013, a cura dei Responsabili dei procedimenti.

Nell'ambito dell'attività contrattuale:

- si utilizzano metodi e procedure informatizzate per gli acquisti anche a mezzo di centrali di committenza pubblica (CONSIP, MEPA);
- si assicura il confronto concorrenziale, definendo requisiti di partecipazione alle gare di valutazione delle offerte chiari e adeguati;
- si prevedono gli affidamenti diretti solo nei casi ammessi dalle leggi o dai regolamenti dell'Ente;
- si verifica la congruità dei prezzi di acquisto di beni e servizi effettuati al di fuori del mercato elettronico della P.A.;
- quando la soglia di affidamento consente il ricorso all'affidamento diretto si privilegia comunque l'effettuazione di un'indagine di mercato e si applica il principio della rotazione;

- si presta particolare attenzione in sede di formazione al settore degli appalti e dei contratti.

Nei meccanismi di attuazione delle decisioni:

- si rilevano i tempi medi di pagamento,
 - si vigila sull'esecuzione dei contratti dell'ente;
- si implementa la digitalizzazione dell'attività amministrativa in modo tale da assicurare trasparenza e tracciabilità (programma "Primus" per la contabilizzazione degli atti di Direzione lavori,ecc.) e dalla piattaforma di monitoraggio dell'intero ciclo dell'opera pubblica.

Nei meccanismi di controllo delle decisioni, al fine di dare concreta attuazione agli strumenti di prevenzione della corruzione, l'attività del RPCT è affiancata dall'attività del personale dirigente, cui sono affidati poteri propositivi e di controllo, e sono attribuiti obblighi di collaborazione, di monitoraggio e di azione diretta in materia di prevenzione della corruzione. Inoltre, il Direttore generale deve assicurare il necessario coordinamento tra il presente piano e gli obiettivi di performance. In particolare, gli obiettivi di performance assegnati al personale dirigente dovranno tenere conto delle azioni indicate nel Piano e dovranno essere finalizzati ad un'attuazione ed implementazione dello stesso. La valutazione finale dovrà tenere conto dei risultati raggiunti in questo ambito.

Attività di formazione

Con riferimento ai punti 3. e 4. del PNA (aggiornamento 2019), *"l'incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti"* e *"l'innalzamento del livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata"*, si evidenzia quanto segue. Come è ormai prassi in AIPO, la formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza è strutturata su due livelli, proprio come descritto nel PNA: <<uno generale, rivolto a tutti i dipendenti, mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità; uno specifico, rivolto al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione>>. Nel corso dell'annualità 2022 sono stati definiti percorsi e iniziative formative differenziate, per contenuti e livello di approfondimento, in relazione ai diversi ruoli che i dipendenti svolgono.

In particolare, l'ufficio formazione generale e specifica PNRR, Osservatorio sul Benessere Organizzativo, ha provveduto a somministrare 41 corsi di formazione/aggiornamento professionale, come da tabella allegata:

	TITOLO INIZIATIVA FORMATIVA	Durata del corso in ore
1	Revisione dei prezzi, procedure PNRR, subappalto: il punto della situazione	4
2	La gestione delle riserve e del contenzioso in materia di lavori pubblici e nuova compensazione dei prezzi"	3
3	La difesa in giudizio nella P.A.	6
4	Come predisporre il PIAO	6
5	L'innovativo modello integrato di Euro progettazione e Project Management, per progettare, gestire e rendicontare i fondi europei	50

6	Allineamento dei dati tra contabilità e PCC – Monitoraggio stock	6
7	Il PNRR per l'Italia e i D.M. di aggiornamento al D.Lgs. 118/2001 emanati nel 2021	6
8	Antiriciclaggio e Pubblica Amministrazione: obblighi, responsabilità, appalti PNRR	3
9	Carte di Credito aziendali e personali in uso nelle PP.AA.	4
10	I controlli interni degli EE.LL.	4
11	Doqui- Stilo - Contabilia	52
12	Beni fuori uso della P.A., discarico inventariale, cessione gratuita\	4
13	La responsabilità del pubblico dipendente: la responsabilità disciplinare	3
14	Le procedure concorsuali e selezioni uniche	4
15	Inquadramento del personale, organizzazione, mansioni e attività extra	4
16	La busta paga	4
17	Orario di lavoro	5
18	Permessi e assenze	7
19	Procedure stipendi (formazione on the job)	48
21	Pubblico Ufficiale Rogante. Funzione, compiti ed adempimenti del notaio della PA	10
22	L'indennità nell'espropriazione	6
23	Il subappalto nei contratti pubblici e nell'edilizia privata	4
24	Gestire i progetti del PNRR	24
25	Responsabilità ex art. 2051	6
26	Trasparenza, accesso civico e siti web della PA	4
27	PIAO 2022/2023 Novità del DPCM 132/2022	5
28	Internal Audit: controlli di terzo livello a supporto del ciclo della performance e della prevenzione della corruzione.	4
29	Gestire il cambiamento organizzativo per l'attuazione del PNRR	24
30	Tecniche di lettura veloce	6
31	Aggiornamento coordinatore sicurezza 40 ore	40
32	Comunicazione efficace e tecniche di gestione dei conflitti	12
33	Come coniugare trasparenza e accesso agli atti con la privacy nell'ente pubblico	6
34	La gestione del patrimonio immobiliare pubblico – il censimento immobiliare	6

35	Il procedimento amministrativo	6
36	Scuola di paesaggio	
37	Redazione e gestione del Piano di Prevenzione Corruzione alla luce del PNA di ANAC – adempimenti trasversali con il PIAO	6
38	Il monitoraggio degli interventi del PNRR	18
39	Il FVOE il fascicolo virtuale dell'operatore economico	5
40	Q GIS base e avanzato	18

➤ tutto il personale dipendente ha frequentato, ai fini della formazione obbligatoria in tema anticorruzione e trasparenza come previsto dall'art. 1 della L.190/12, in modalità FAD (formazione a distanza) il corso avente ad oggetto: *“La suddivisione e la condivisione del codice di comportamento interno nella PA e gli obblighi del dipendente pubblico”*. Questo tipo di attività formativa (disponibile per 4 mesi) è stata monitorata dall'ufficio Gestione ciclo performance e valutazione (PIAO) da remoto, attraverso l'utilizzo di un accesso personalizzato.

Gestione del rischio

Si intendono qui richiamate le previsioni contenute negli aggiornamenti precedenti e si evidenzia che alla luce delle sollecitazioni ANAC a realizzare con gradualità la mappatura dei processi delle singole aree a rischio, in considerazione delle novità normative che sono intervenute da ultimo ad integrare/modificare il settore degli appalti (L. 55/2019 c.d. “Decreto sblocca cantieri”), degli esiti delle interviste di approfondimento con il personale dirigente, del *“core business”* dell'Agenzia che è rappresentato dall'area degli appalti e dei contratti si è ritenuto di approfondire l'area di rischio *“Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi”*.

RPCT e RASA

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), istituita ai sensi dell'art. 33-ter del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, AIPo ha individuato il dirigente dott. Giuseppe Barbieri, quale RASA, con determinazione N. 1638 del 30/12/2013. In adempimento di quanto raccomandato con Comunicato del Presidente dell'ANAC del 20 dicembre 2017, il RPCT ha verificato che il RASA individuato ha attivato l'abilitazione del profilo utente con le modalità operative già a suo tempo indicate in analogo comunicato del 28 ottobre 2013.

Rapporti con: DPO e RTD

Con determinazione direttoriale n. 372 del 30/04/2018, l'AIPo ha provveduto a designare il *“Data protection Officer”*, in applicazione del GDPR – Regolamento UE n. 679/2016, con il compito di procedere alla ricognizione dell'assetto organizzativo e del sistema documentale sulla protezione dei dati per la trasformazione, adeguamento, definizione ed attuazione di un modello organizzativo di protezione dei dati. Il DPO dell'Agenzia è il dott. Massimo Zampetti.

L'aggiornamento al PNA 2018 chiarisce quali sono i rapporti tra RPCT e DPO prevedendo in particolare che *“per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT, anche se naturalmente non può sostituirsi ad esso nell'esercizio delle funzioni. Si consideri ad esempio, il caso delle istanze di riesame di decisioni sull'accesso civico generalizzato che, per quanto possano riguardare profili attinenti alla protezione dei dati personali, sono decise dal RPCT con richiesta di parere al Garante per la protezione dei dati personali ai sensi dell'art. 5, co. 7, del d.lgs. 33/2013. In questi casi il RPCT ben si può avvalere, se ritenuto necessario, di un supporto del DPO nell'ambito di un rapporto di collaborazione interna fra gli uffici ma limitatamente a profili di*

carattere generale, tenuto conto che proprio la legge attribuisce al RPCT il potere di richiedere un parere al Garante per la protezione dei dati personali. Ciò anche se il DPO sia stato eventualmente già consultato in prima istanza dall'ufficio che ha riscontrato l'accesso civico oggetto del riesame".

Inoltre il legame, con la sezione "Anticorruzione" del presente Piano è rafforzato dalle disposizioni contenute nell'art. 44 del d.lgs. 33/2013 in cui si prevede, in primo luogo, che l'OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti sezione "Anticorruzione" del presente Piano e quelli indicati nel Piano della performance e valutino l'adeguatezza dei relativi indicatori; in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati sempre dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati. Il ciclo di programmazione strategica e delle performance si sostanzia in termini di programmazione con il piano delle attività sub 4.3 del Principio applicato della Programmazione - allegato al D. Lgs 118/2011 e smi, in termini di programmazione strategica con la presente deliberazione, e relativamente alla performance dell'Agenzia, integrata con atto direttoriale di successiva assegnazione delle performance dirigenziali, cui farà seguito - come da sistema delle performance vigente e regolamentazione interna - la programmazione operativa relativa a tutti i restanti dipendenti. Il ciclo si conclude con la formalizzazione delle valutazioni individuali e di performance, che avviene nell'esercizio successivo a quello della "programmazione", sulla base di un sistema dettagliatamente definito e articolato; ciò integra conseguentemente il sistema organico della programmazione generale dell'Agenzia.

L'articolo 17, comma 1, del Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, in seguito CAD) prevede che le pubbliche amministrazioni devono garantire l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo ed affidare ad un ufficio dirigenziale le funzioni di indirizzo, coordinamento e gestione della trasformazione digitale, ("transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità" - art. 17), attraverso la nomina di un Responsabile per la Transizione al Digitale. Tale obbligo è stato ribadito dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, con la Circolare n. 3 del 1° ottobre 2018, con cui sono state richiamate le amministrazioni a provvedere, con ogni opportuna urgenza, alla individuazione del RTD preposto all'ufficio per la transizione al digitale e alla relativa registrazione sull'Indice delle pubbliche amministrazioni.

Con delibera del Comitato di Indirizzo n. 39 del 15 luglio 2022 è stato individuato il RTD (Responsabile Transizione al Digitale) nella persona del Dott. Filippo Cambareri, Dirigente di ruolo presso la Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi.

L'attività coordinata dall'RTD, con gli altri responsabili individuati dalla normativa ed indicati nel presente piano, è consistita principalmente nell'analizzare in dettaglio 22 processi lavorativi di AIPo, oltre a 12 sottoprocessi derivanti dai primi. Questa attività potrà portare più trasparenza nei confronti dei cittadini, maggiore valorizzazione del patrimonio informativo, maggiore dematerializzazione, chiarezza sui profili professionali e competenze individuali, maggiore efficacia dei piani dei fabbisogni formativi e del personale e, ovviamente, una ricaduta positiva sulla semplificazione dell'azione amministrativa e sulla strategia dell'Agenzia. Altra attività importante è stata quella finalizzata alla dematerializzazione del processo di gestione dei principali atti amministrativi dell'AIPo, realizzata tramite specifica piattaforma di gestione documentale - denominata "Stilo". Inoltre, è stata implementata anche la piattaforma che consentirà la gestione del percorso di valutazione della performance dell'agenzia (soluzione "StrategicPA"). Tutte le attività appena descritte ricadono nel perimetro del PIAO, inteso come strumento di programmazione e di unificazione degli attuali atti di pianificazione e programmazione in materia.

Rapporti fra i responsabili delle sezioni del PIAO e tra il RPCT e il NdV

Il PNA 2022 stabilisce che le sezioni in cui si articola il PIAO vanno coordinate tra loro al fine di garantire una condivisione delle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione a servizio della collettività.

A tal fine sarà necessaria una rinnovata impostazione del lavoro all'interno delle amministrazioni e un forte coordinamento tra il RPCT e gli altri responsabili delle sezioni del PIAO, pertanto:

- i responsabili delle sezioni sono chiamati a non lavorare singolarmente ma a coordinarsi tra loro

- condividendo dati, elementi informativi, strumenti a disposizione;
- sarà possibile istituire una cabina di regia composta dai responsabili delle sezioni e/o un gruppo di lavoro interdirezionale per la predisposizione del PIAO.

Va anche valorizzata la collaborazione tra RPCT e NdV per la migliore integrazione tra la sezione anticorruzione e trasparenza e la sezione performance del PIAO.

A tal fine il NdV è chiamato a verificare:

- la coerenza tra obiettivi di contrasto al rischio corruttivo e di trasparenza inseriti nella sezione anticorruzione e in quella dedicata alla performance del PIAO, valutando anche l'adeguatezza dei relativi indicatori;
- che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- le segnalazioni ricevute su eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure;
- i contenuti della Relazione annuale del RPCT e la coerenza degli stessi in rapporto agli obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti nella sezione dedicata del PIAO e agli altri obiettivi individuati nelle altre sezioni.

Nell'ambito di tale attività di controllo, il NdV si confronta con il RPCT a cui ha la possibilità di chiedere informazioni e documenti che ritiene necessari. Qualora dall'analisi emergano delle criticità e/o la difficoltà di verificare la coerenza tra gli obiettivi strategici e le misure di prevenzione della corruzione con quanto illustrato nella Relazione stessa, il NdV può suggerire rimedi e aggiustamenti da implementare per eliminare le criticità ravvisate, in termini di effettività e efficacia della strategia di prevenzione.

A sua volta, il RPCT dovrà tener conto dei risultati emersi nella Relazione sulla performance al fine di:

- effettuare un'analisi per comprendere le ragioni/cause che hanno determinato scostamenti rispetto agli obiettivi strategici programmati in materia di prevenzione della corruzione;
- individuare le misure correttive - in coordinamento con i dirigenti, in base alle funzioni loro attribuite nella materia della prevenzione della corruzione dal Testo unico del pubblico impiego, con i referenti del RPCT, ove previsti, e in generale con tutti i soggetti che partecipano alla gestione del rischio - al fine di utilizzarle per implementare/migliorare la strategia di prevenzione della corruzione.

AIPo e il PNRR

Premessa e quadro giuridico.

Affrontare in modo efficace e coordinato i temi della trasparenza e dell'integrità dei comportamenti nella Pubblica Amministrazione appare sempre più importante ed urgente, in particolare nel contesto caratterizzato dalla messa a terra del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza [PNRR], un disegno di lungo periodo, da attuarsi tuttavia in tempi relativamente brevi [cinque anni], che determina fisiologiche complessità di natura amministrativa, tecnica e di contesto comportando, necessariamente, la partecipazione attiva di tutto il sistema istituzionale e dell'apparato amministrativo nelle sue diverse articolazioni, compreso quello AIPo.

Il PNRR e la cornice normativa europea e nazionale.

Il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza è stato istituito con il Regolamento UE 2021/241 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 12 febbraio 2021 al quale occorre fare riferimento per tutti gli aspetti applicativi. Al fine di accedere ai fondi di Next Generation EU [NGEU] ciascuno Stato Membro è stato chiamato a predisporre un Piano Nazionale per la Ripresa e Resilienza [PNRR – Recovery and Resilience Plan] per definire un pacchetto coerente di riforme e investimenti relativi al periodo 2021 – 2026.

Nell'ambito dell'iniziativa Next Generation EU [NGEU] l'Italia ha ricevuto risorse afferenti al Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza [PNRR] per un importo complessivo pari ad €. 191,5 miliardi da impiegare nel periodo 2021 – 2026. Al fine di finanziare tutti i progetti ritenuti validi e in linea con la strategia del PNRR Italia: il 13 luglio 2021 il PNRR dell'Italia è stato definitivamente approvato con Decisione di esecuzione del

Consiglio che ha recepito la proposta di Decisione della Commissione Europea.

E' evidente come la gestione di un così ingente ammontare di risorse finanziarie abbia imposto la definizione di un chiaro *meccanismo di governance* per poter efficacemente attuare le previsioni del Regolamento Ue 2021/241.

In particolare, gli articoli 7 e 8 del Decreto Legge n. 77/2021 [convertito con Legge n. 108/2021] sono volti, rispettivamente, a definire il meccanismo di controlli sull'attuazione del PNRR attraverso la definizione di strutture deputate a controllo/audit/anticorruzione e trasparenza e a dettare disposizioni per il coordinamento della fase attuativa, l'articolo 9 pone altresì in capo agli Enti Territoriali coinvolti nella *governance* del PNRR obblighi di tracciabilità e documentazione.

La Ragioneria Generale dello Stato ha fornito alle Amministrazioni, attraverso l'Allegato 1 alla Circolare n. 9 del 10.02.2022 recante *Istruzioni tecniche per la redazione dei sistemi di gestione e controllo*, indicazioni operative per la corretta impostazione del meccanismo in discussione.

PNRR - La Governance interna a AIPo.

L'AIPo è attualmente coinvolta in progetti riguardanti tre linee di azione del PNRR:

- 1 Misura M2C4.3 – Investimento 3.3 – Rinaturazione dell'area del fiume Po
- 2 Misura M2C4 – Investimento 4.1 - Investimenti in infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico
- 3 Misura M2C2-23 – investimento 4.1 - Rafforzamento mobilità ciclistica

In riferimento al percorso di attuazione del PNRR e all'articolazione dello stesso nell'apparato amministrativo di AIPo, la definizione della Struttura/Unità sopra richiamata per il coordinamento delle fasi attuative delle misure riconducibili al PNRR, nonché dei processi interessati all'attuazione del medesimo PNRR, comporta anche i compiti legati alla prevenzione della corruzione, con identificazione dei fattori abilitanti il rischio corruttivo, del grado di rischio, della Direzione e dell'Unità Organizzativa competente alla gestione degli stessi processi e delle misure preventive poste a contrasto di potenziali eventi corruttivi.

La Direzione ha valutato l'attuale assetto macro – organizzativo dell'Ente già idoneo a gestire le attività connesse ai finanziamenti PNRR, ritenendo di mantenere in capo alla stessa le funzioni di coordinamento. Inoltre, è in corso di formalizzazione la costituzione di una **Unità di Coordinamento** composta dai Dirigenti dell'Agenzia, già coinvolti dall'inizio nella gestione delle iniziative legate al PNRR, e con la supervisione del Direttore.

Con nota n. 15489 del 27/06/2022 sono stati nominati i componenti – lato AIPo - di un gruppo di lavoro congiunto con l'AdBPO per alcune problematiche giuridico amministrative legate al progetto di rinaturazione dell'area Po.

L'Unità di Coordinamento dovrebbe recepire e sintetizzare gli indirizzi dell'Amministrazione per l'attuazione del PNRR; assumere la piena responsabilità del raggiungimento degli obiettivi di realizzazione del PNRR, nei tempi indicati, compresa l'individuazione delle possibili automazioni e semplificazioni dei processi interni ed il miglioramento nella gestione dei flussi informativi, con particolare attenzione alla gestione del *dato*; definire la mappatura degli interventi ed il relativo cronoprogramma delle fasi e dei tempi di realizzazione; monitorare, ad intervalli regolari, lo stato di avanzamento procedimentale, fisico e finanziario dei singoli progetti di competenza delle diverse Direzioni, anche con riguardo alla sostenibilità finanziaria dei progetti per l'intero orizzonte temporale di durata. **L'Unità di Coordinamento** dovrebbe riunirsi almeno una volta al mese su convocazione del Direttore Generale.

In veste di **Soggetto Attuatore** di interventi PNRR, AIPo è responsabile degli adempimenti amministrativi connessi alla realizzazione - compresi, ad esempio, l'espletamento della procedure di gara, inclusi gli affidamenti diretti nei confronti di enti in house – e delle attività connesse alla gestione, al monitoraggio, al controllo amministrativo ed alla rendicontazione delle spese sostenute durante le fasi di attuazione. Con riferimento alle risorse del PNRR dedicate agli specifici progetti AIPo intendere istituire appositi capitoli di bilancio al fine di garantire l'individuazione delle entrate e delle uscite relative ai puntuali finanziamenti.

Relativamente al **controllo**, si fa riferimento alla necessità che gli atti, i contratti e i provvedimenti di spesa

vengano sottoposti ai controlli ordinari di legalità e ai controlli amministrativo – contabili previsti dalla legislazione nazionale, alla completa tracciabilità delle operazioni e la tenuta di una apposita codificazione contabile, tenendo conto, altresì, del **divieto di doppio finanziamento** di cui alla Circolare Mef n. 33/2021 [per effetto del quale *il sostegno fornito nell'ambito del Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza si aggiunge al sostegno fornito nell'ambito di altri programmi e strumenti dell'Unione è pertanto prevista la possibilità di cumulare all'interno di un unico progetto fonti finanziarie differenti a condizione che tale sostegno non copra lo stesso costo*], alla conservazione di tutti gli atti e di tutta la documentazione giustificativa su supporti informativi adeguati che la rendano disponibile per lo svolgimento delle attività di controllo e di audit.

In termini di rendicontazione, AIPo, in qualità di **Soggetto Attuatore**, deve registrare sul **sistema Regis**, dunque **rendicontare**:

- dati anagrafici dei progetti con indicazione del Cup e delle procedure attivate Cig, Missione/Componente/Misura, Soggetto Attuatore;
- dati relativi ai Soggetti coinvolti nell'attuazione;
- dati finanziari, importo finanziato, altri finanziamenti, quadro economico, impegni contabili, spese, pagamenti, recuperi, trasferimenti erogati;
- dati procedurali, cronoprogramma;
- dati fisici previsti e realizzati;
- livello di conseguimento di *milestone* e target;
- elementi utili alla verifica del soddisfacimento del requisito del *DNSH*;
- atti e documentazione probatoria dell'avanzamento attuativo del progetto.

Con riferimento al sistema di identificazione del rischio, AIPo ha ritenuto che nell'ambito dei progetti PNRR di propria competenza i rischi siano sostanzialmente i medesimi già mappati, che riguardano i finanziamenti di terzi, ossia tutte le attività di AIPo, che in quanto ente strumentale interregionale non dispone di risorse proprie, interessando così tutta la filiera procedimentale programmazione – progettazione – gara - esecuzione del contratto.

Il Sistema dei controlli interni - PNRR.

Lo strumento concepito dal legislatore per la Ripresa e Resilienza non è di tipo ordinario, ma prevede una consistente accelerazione dei processi, in diretto prosieguo di una tecnica legislativa risalente all'inizio del periodo emergenziale. La deroga alle competenze ordinarie previste dalla legge per la gestione di determinati procedimenti fa leva su una centralizzazione delle decisioni che tende al taglio dei tempi connessi alla distribuzione della discrezionalità decisoria.

Il meccanismo sulla base del quale si fonda la tenuta di questa manovra di accelerazione è individuato dal legislatore nell'incremento del **sistema dei controlli**, i quali devono consentire la verifica costante e in tempo reale del raggiungimento degli obiettivi prefissati al fine di implementare tutta la struttura di monitoraggio e audit. E' intendimento della Direzione potenziare, mediante specifici indirizzi e linee guida, la struttura organizzativa preposta al sistema dei controlli, secondo i principi che seguono:

- garantire che tutte le risorse siano spese;
- garantire che le risorse siano spese nei tempi previsti;
- garantire che le risorse siano spese per gli obiettivi programmati, senza possibilità di conversione in diversi investimenti;
- garantire che le risorse siano spese efficacemente, cioè con aderenza del prodotto al fine per il quale il contributo è stato concesso.

Sul tema, anche la Corte dei Conti - Sezione Regionale di Controllo per l'Emilia Romagna, nell'Adunanza del 5 ottobre 2022, con **Deliberazione n. 129/2022/VSGC** ha evidenziato come *i controlli interni rappresentino un fondamentale presidio per il buon andamento delle Pubbliche Amministrazioni*.

In coerenza rispetto ai sopra richiamati indirizzi si ritiene necessario focalizzare l'attenzione sul tema dei controlli di legittimità, e sul controllo di regolarità amministrativa e contabile, assicurati da:

una **fase preventiva** di formazione dell'atto da ogni Responsabile di Servizio attraverso il rilascio del parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa e del Responsabile del Servizio Finanziario attraverso il rilascio del parere di regolarità contabile e del visto attestante la

copertura finanziaria;

una **fase successiva**, secondo i principi generali stabiliti dal Regolamento dei Controlli interni, approvato con Delibera del Comitato di Indirizzo n. 20 del 26/10/2018.

È apparso opportuno, anche in ragione delle direttive generali impartite sulla tematica dalla Ragioneria Generale dello Stato, di prevedere uno specifico ambito del controllo successivo per le determinazioni dirigenziali attinenti il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

I controlli successivi di regolarità amministrativa che hanno la finalità di monitorare e verificare la regolarità e la correttezza delle procedure e degli atti adottati, nonché di migliorare la qualità degli atti amministrativi avverranno trimestrale, saranno eseguiti a campione secondo una selezione casuale sulla base degli elenchi estratti dal gestionale delle determinazioni “Stilo”, al fine di garantire l'esame di almeno quindici atti al trimestre (se esistenti).

I controlli effettuati sono finalizzati a verificare:

- il rispetto delle disposizioni di legge e dei regolamenti dell’Agenzia;
- la correttezza e regolarità del procedimento;
- la correttezza e regolarità dell’atto;
- il rispetto dei tempi procedurali.

Integrazione apparato Anticorruzione e apparato Antiriciclaggio.

L’integrazione tra l’apparato Anticorruzione e l’apparato Antiriciclaggio costituisce fattore essenziale per prevenire i rischi di infiltrazione criminale nell’impiego dei fondi provenienti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza [PNRR].

Di assoluta rilevanza, in tema, la Circolare del Ministero dell’Economia e delle Finanze [Mef] – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato – Servizio Centrale per il Pnrr n. 30 del 11 agosto 2022, recante Linee Guida per lo svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione degli interventi Pnrr di competenza delle Amministrazioni Centrali e dei Soggetti Attuatori.

Obiettivo di questa integrazione è quello di consentire alle procedure previste per la prevenzione, l’individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione, dei conflitti di interesse e per evitare i casi di doppio finanziamento, di fornire una risposta proporzionata ed adeguata alle situazioni specifiche relative all’erogazione dei fondi in una logica unitaria orientata a creare un sistema di controllo efficace, efficiente e strutturato.

Per il raggiungimento del descritto obiettivo è necessaria la corretta, coerente e coordinata applicazione di:

attività per la verifica della titolarità effettiva del destinatario finale dei fondi PNRR/aggiudicatario;

attività di prevenzione e contrasto alle frodi, al doppio finanziamento e al conflitto di interessi.

Per quel che riguarda il rispetto delle condizionalità e di tutti gli ulteriori requisiti connessi alle misure del Pnrr, come previsto dalla Circolare Mef – RGS n. 32 del 30 dicembre 2021, si provvederà a disciplinare il controllo tramite la predisposizione di specifica check list per il controllo successivo delle determinazioni PNRR.

Nella cornice del Decreto Legislativo n. 231/2007 e s.m.i. e del D.M. 25.09.2015, che delineano l’architettura istituzionale in materia di antiriciclaggio e di contrasto al finanziamento del terrorismo, l’Ente ha individuato con Provvedimento del Comitato di Indirizzo n. il responsabile antiriciclaggio dell’Agenzia, che ha il compito di svolgere i **previsti adempimenti di controllo, anche in ambito anticorruptivo**.

Rapporti tra RPCT e Strutture/Unità di missione per il PNRR

Considerato che gran parte dell’attenzione del PNA 2022 è concentrata sugli interventi gestiti con risorse del PNRR, l’ANAC ritiene necessario valutare i rapporti tra RPCT e le Strutture/Unità di missione individuate dalle amministrazioni per coordinare, monitorare, rendicontare e controllare le attività di gestione degli interventi previsti.

Al fine di evitare il rischio di duplicazione degli adempimenti, in una logica di riduzione degli oneri, e per ottimizzare lo svolgimento delle attività interne ha raccomandato di assicurare sinergia tra i RPCT e le Strutture/Unità di missione, in linea con la ratio del PNRR e dell’attuale quadro normativo volto alla semplificazione e all’integrazione.

In generale, il coinvolgimento del RPCT dovrà riguardare:

- la mappatura dei processi
- il monitoraggio degli interventi del PNRR
- l'attuazione degli obblighi di trasparenza
- la gestione dei flussi informativi (ad esempio mediante la trasmissione di relazioni, report, atti e provvedimenti).

In particolare, sarà necessario:

- coinvolgere il RPCT nella verifica delle disfunzioni riscontrate nell'attività svolta dalle Strutture/Unità di missione;
- individuazione di un referente/struttura per svolgere una funzione di raccordo tra il RPCT e la Struttura/Unità di missione;
- prevedere la collaborazione da parte del RPCT nell'implementazione e aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente", sottosezione "Attuazione misure PNRR" in cui pubblicare gli atti normativi adottati e gli atti amministrativi emanati per l'attuazione delle misure di competenza;
- definire un calendario di incontri periodici tra RPCT e Strutture/Unità di missione nei quali approfondire le tematiche di maggiore rilevanza anche nell'ottica di una maggiore sensibilizzazione in materia di anticorruzione e trasparenza;
- garantire la partecipazione delle Strutture/Unità di missione a incontri di coordinamento convocati dal RPCT per la revisione e aggiornamento della mappatura dei processi a rischio e delle misure di prevenzione nell'ambito degli interventi PNRR. A sua volta il RPCT può essere invitato a partecipare alle riunioni delle Strutture/Unità di missione qualora, in base all'ordine del giorno, se ne ravvisi la necessità;
- fissare incontri tra il RPCT e l'Unità di missione e gli altri uffici che gestiscono fondi PNRR per verificare l'attuazione delle misure in materia di anticorruzione e trasparenza eventualmente anche previa predisposizione congiuntamente di una check list di controllo.

MONITORAGGIO

Lo strumento principale di monitoraggio delle azioni previste nella sezione Anticorruzione del PIAO è rappresentato dalle check lists, sottoposte periodicamente, con cadenza almeno annuale, ai/alle responsabili delle varie misure di prevenzione per la compilazione. Nel 2022, è stato effettuato un monitoraggio a consuntivo tramite la compilazione delle predette check lists a cura del personale dirigente. Il monitoraggio viene svolto dal Rpct con il supporto dei dirigenti responsabili, anche per il tramite dei loro referenti, per gli ambiti di rispettiva competenza.

Il monitoraggio della presente sottosezione si è concluso con la relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC e definito con comunicato del Presidente del 30 novembre 2022, ai sensi dell'art. 1, co. 14, L. n. 190/2012, predisposta e pubblicata su Amministrazione trasparente sezione "Altri contenuti – Prevenzione della corruzione" entro il 15 gennaio 2022.

Rendicontazione degli esiti del monitoraggio 2022

Dal 2022 è stato avviato un processo sperimentale di monitoraggio annuale delle misure di prevenzione, che prevede l'acquisizione di informazioni, da parte del Rpct, mediante la somministrazione, ai dirigenti responsabili, di appositi questionari/check lists (schede di self-assesment). Per il 2022 è stato effettuato solo un monitoraggio finale nel mese di dicembre. L'attenzione dei questionari è stata focalizzata tra l'altro su: violazioni del Codice di comportamento; conflitti di interesse e connesso obbligo di astensione; formazione dei provvedimenti e separazione tra fase istruttoria e decisoria; incarichi extraistituzionali; rotazione del personale e misure organizzative, alternative o ulteriori, volte a favorire la compartecipazione alle attività ovvero la condivisione delle fasi procedurali.

Il RPCT svolge, inoltre, un'azione di monitoraggio e controllo di secondo livello, sull'assolvimento degli

obblighi di trasparenza. In particolare, vengono periodicamente effettuati controlli a campione sul sito istituzionale di AIPO, per verificare la completezza e adeguatezza delle pubblicazioni. In caso di rilevato ritardo nella trasmissione di dati, informazioni e documenti per la loro pubblicazione o nel caso di mancati aggiornamenti, i dirigenti responsabili competenti vengono invitati a provvedere entro un dato termine. Qualora i predetti soggetti non provvedano nel termine assegnato, il RPCT segnala l'inerzia, il persistente ritardo o il parziale adempimento, in relazione alla gravità, al Comitato di indirizzo e al Nucleo di Valutazione.

Il Rpct cura altresì il monitoraggio in merito alla corretta ed esaustiva implementazione del Registro degli accessi .

Tanto premesso, in base al monitoraggio espletato per l'anno 2022 (alla data del 31 dicembre 2022), possono qui sintetizzarsi i principali e prioritari dati:

- non si sono verificati eventi corruttivi o episodi di maladministration;
- non sono pervenute segnalazioni whistleblowing;
- non si sono state registrate violazioni del Codice di comportamento;
- non sono state comminate sanzioni disciplinari;
- non si sono registrate violazioni del d.lgs. 39/2013 in materia di inconferibilità / incompatibilità;
- in esito al monitoraggio relativo al rispetto, da parte delle strutture interessate, dei termini procedurali si rilevano possibili profili di miglioramento, allo stato oggetto di analisi; le soluzioni in ottica correttiva dovranno tenere, in ogni caso, conto delle previsioni di cui all'art. 12, del d.l. 76/2020 e delle relative modalità attuative;
- è stato riscontrato un buon livello di implementazione della sezione internet "Amministrazione Trasparente" e dei relativi obblighi di pubblicazione, come peraltro attestato dal Nucleo di Valutazione; - è stata espletata la formazione annuale in materia di anticorruzione e trasparenza prevalentemente a livello specifico;
- non sono pervenute istanze di accesso civico semplice;
- sono pervenute n. 1 istanze di accesso civico generalizzato;
- sono pervenute n. 1 istanze di accesso documentale.

I dati di monitoraggio sono utilizzati anche al fine della Relazione che viene resa annualmente dal Rpct ad Anac, in adempimento agli obblighi normativi di riferimento.

ADEMPIMENTI IN MATERIA DI CONFLITTO DI INTERESSI ED INCOMPATIBILITÀ

Al fine di consentire una omogenea applicazione della normativa all'attività e alle procedure dell'Agenzia in materia di incompatibilità e conflitto di interessi, con particolare riferimento alle aree considerate a maggior rischio corruttivo individuate dalla Legge n. 190/2012, negli aggiornamenti precedenti, sono state indicati una serie di criteri generali.

In conformità a quanto previsto dalle Linee guida A.N.AC n. 15/2019 recanti << Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici>>, già nel 2019 è stato predisposto e diffuso il modello di dichiarazione che favorisce meccanismi di standardizzazione delle dichiarazioni sostitutive atto a raccogliere le dichiarazioni in materia di conflitto di interessi dei soggetti coinvolti nelle procedure di affidamento di contratti pubblici con particolare riguardo a:

- il RUP;
- i componenti del collegio tecnico (se presenti);
- i componenti della commissione di gara ed il segretario;
- il responsabile della sicurezza;
- il direttore dei lavori o dell'esecuzione del contratto;
- il collaudatore, il soggetto che sottoscrive il contratto per conto della stazione appaltante;
- il soggetto che provvede al pagamento dei corrispettivi (Dirigente/RUP/Responsabile del procedimento);
- il soggetto incaricato del monitoraggio dell'esecuzione del contratto.

Nell'ambito delle procedure di Audit e di monitoraggio del rischio, sono state verificate le dichiarazioni ed

effettuati i relativi controlli.

Dal 10 dicembre 2019 è attiva in AIPo la procedura crittografata per la migliore gestione delle segnalazioni di illeciti o irregolarità effettuate dal personale dipendente nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, ai sensi dell'art. 54-bis, del decreto legislativo 165/2001 (c.d. whistleblowers). Si tratta di un protocollo di crittografia che garantisce una rafforzata tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, del contenuto della segnalazione e della documentazione allegata. Alla fine del 2022 non sono pervenute segnalazioni.

ALTRE AZIONI

Di seguito vengono descritte in modo sintetico ulteriori azioni volte alla prevenzione della corruzione ed a perseguire l'obiettivo di raggiungere un idoneo livello di trasparenza in parte già in atto ed in parte da realizzare e/o implementare nel prossimo triennio:

- Direttiva/Regolamento sulle procedure di Somma Urgenza (30 settembre);
- Implementazione di funzionalità evolutive della piattaforma per le gare telematiche;
- Monitoraggio costante sugli affidamenti diretti di LL.PP. (Report semestrale);
- Monitoraggio costante sullo smart working del personale dipendente (Report annuale).

IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Per il triennio 2023-2025 l'AIPo conferma una strategia di prevenzione basata su misure:

- generali, caratterizzate dalla capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione o ente;
- specifiche, ritagliate rispetto ad ambiti peculiari di azione dell'Amministrazione.

LE MISURE GENERALI

Si tratta in generale di misure che mirano a prevenire rischio di distorsione dell'azione amministrativa conseguenti ad interessi privati del dipendente la cui presenza e rilevanza sono verificate in fase sia in fase antecedente e successiva alla sussistenza del rapporto di lavoro (con le misure dell'accertamento dell'incompatibilità ed inconfiribilità da un lato e del pantouflage dall'altro) sia in costanza di questo con l'accertamento delle cause di conflitto di interesse e l'autorizzazione agli incarichi extraufficio.

Misura I

ADEMPIMENTI RELATIVI ALLA TRASPARENZA

Si precisa che la misura generale "Trasparenza", per la sua rilevanza, è oggetto di specifica parte, ai cui contenuti si rinvia.

Per la consuntivazione delle attività precedentemente programmate e per la declinazione degli obiettivi strategici individuati dall'Agenzia in tema di trasparenza, la presente scheda offre un compendio della misura e delle novità introdotte dal PNA 2022 e recepite dal presente Piano.

Per quanto concerne l'elenco degli obblighi di pubblicazione, è prevista l'integrazione, a far data dal 1° gennaio 2023, della sottosezione "Bandi di gara e contratti" con dati ulteriori (verbali delle commissioni aggiudicatrici, compensi eventualmente previsti per i componenti delle commissioni e il costo di svolgimento di ciascuna procedura) riguardanti gli atti delle procedure che andranno distinte per settori (ordinari e speciali) e per importo, sopra e sotto soglia, nonché dati riguardanti la fase di esecuzione dei contratti e la gestione finanziaria degli stessi, secondo quanto stabilito da ANAC.

Anche nel 2023 l'azione di monitoraggio, già organizzata con la compilazione, da parte del Rpct, di report annuali e check lists sullo stato di adempimento degli obblighi di trasparenza, sarà svolta, per un primo livello di verifica, dai Dirigenti responsabili dei dati e delle informazioni oggetto di pubblicazione. Al RPCT spetterà il coordinamento del monitoraggio e l'azione di verifica di secondo livello, tenuto conto delle informazioni e dei riscontri da parte dei Dirigenti.

L'Allegato B) al presente Piano, come indicato da ANAC, reca, in formato tabellare, il quadro sinottico aggiornato degli obblighi di pubblicazione, con evidenza dei soggetti responsabili delle varie fasi del flusso finalizzato alla pubblicazione

e all'aggiornamento dei dati e delle informazioni, dei termini temporali e dei responsabili del monitoraggio circa lo stato di adempimento degli obblighi stessi.

Raccogliendo l'indicazione contenuta nel PNA 2022-2024 in merito all'introduzione di specifici obiettivi, è fissato per il 2023, in coerenza con l'obiettivo strategico di "Mantenimento e promozione di più alti livelli di trasparenza", l'obiettivo di pubblicare, nella sezione "Dati ulteriori", dati e documenti oggetto di accesso civico generalizzato che risultino di interesse generale (in una percentuale non inferiore al 60%).

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<ul style="list-style-type: none"> - Pubblicazione degli ulteriori dati concernenti la sezione Bandi di gara e contratti come previsti dall'allegato B) al presente Piano. - Attivazione dei due livelli di monitoraggio sullo stato di adempimento degli obblighi di pubblicazione e sull'osservanza dei flussi informativi a ciò finalizzati. - Sistematizzazione ed efficientamento dei flussi di protocollazione e gestione delle istanze di accesso, anche attraverso eventuali interventi implementativi sul Protocollo informatico - Iniziative formative in materia di trasparenza, anche in rapporto alla disciplina GDPR 679/2016. - Pubblicazione dei dati oggetto di accesso civico generalizzato. 	Dirigenti RPCT	Misura continuativa	Esiti check list annuale	Dirigenti e i referenti per le Direzioni da essi individuati.

MISURA II CODICI DI COMPORTAMENTO

I Codici di comportamento costituiscono uno strumento di prevenzione molto importante in quanto orientano in senso legale ed eticamente corretto la condotta dei dipendenti, e quindi, lo svolgimento dell'attività amministrativa. Con le linee guida in consultazione in dicembre 2019 ANAC rimarca la necessità che le Amministrazioni definiscano con un proprio codice i doveri di comportamento alla luce della realtà organizzativa e funzionale della propria amministrazione, dei suoi procedimenti e processi decisionali. Il codice di comportamento di AIPO è stato aggiornato con deliberazione n. 63 in data 19.12.2022 ai sensi di quanto disposto dal D.L. n. 36 del 30 aprile 2022 in tema di corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l'immagine della pubblica amministrazione. Si è provveduto, inoltre, alla disciplina delle attività successive alla cessazione del servizio (pantouflage – revolving doors).

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio sull'applicazione delle norme contenute nel Codice aggiornato Valutazione dei presupposti ai fini dell'aggiornamento con introduzione di norme di comportamento ulteriori attagliate alla realtà dell'Ente	Dirigenti RPCT	Misura continuativa	Esiti check list annuale	Dirigenti e i referenti per le Direzioni da essi individuati

--	--	--	--	--

Misura III
MONITORAGGIO TERMINI PROCEDIMENTALI

Dall'art. 1, commi 9, lett. d) e 28 della L. n. 190/2012 deriva l'obbligo per l'Amministrazione di provvedere al monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti, provvedendo altresì all'eliminazione di eventuali anomalie. I risultati del monitoraggio periodico devono essere pubblicati e resi consultabili nel sito web istituzionale.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio del rispetto dei termini di legge e regolamentari	Dirigenti	Misura continuativa	Esiti check list annuale	Dirigenti

Misura IV
MECCANISMI DI CONTROLLO NELLA FORMAZIONE, ATTUAZIONE E CONTROLLO DELLE DECISIONI DEI PROCEDIMENTI A RISCHIO

L'art. 1, comma 9, lett. b) della L. n. 190/2012 prevede, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, l'attivazione di idonei meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire detto rischio.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Formazione decisioni nella trattazione e nell'istruttoria degli atti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - obbligo di astensione in caso di conflitto d'interesse, anche potenziale; - rispettare l'ordine cronologico di protocollazione dell'istanza; <p>redigere gli atti in modo semplice e comprensibile;</p> <ul style="list-style-type: none"> - ove possibile fare in modo che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti: colui/colei che effettua l'istruttoria e il/la responsabile che adotta il provvedimento; <p>b) Attuazione decisioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rispettare i termini di conclusione del procedimento <p>c) Controllo decisioni:</p>	Dirigenti per monitoraggio	Misura continuativa	Esiti check list annuale	Dirigente Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli per controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti

- monitoraggio a mezzo report annuale al RPCT - controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti.				
--	--	--	--	--

MISURA V
MONITORAGGIO DEI COMPORTAMENTI IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI

L'art. 1, comma 9, lett. e) della L. n. 190/2012 prevede l'obbligo di monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere.

A tal fine occorre verificare le ipotesi di relazione personale o professionale sintomatiche del possibile conflitto d'interesse tipizzate dall'art. 6 del DPR n. 62/2013 <<Codice di comportamento dei dipendenti pubblici>> nonché quelle in cui si manifestino <<gravi ragioni di convenienza>> secondo quanto previsto dal successivo articolo 7 del medesimo decreto.

L'art. 42 Dlgs 18 aprile 2016, n. 50 contempla l'ipotesi di conflitto di interesse nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici e si applica a TUTTE le tipologie di aggiudicazione di appalti e concessioni nei settori ordinari, SOPRA e SOTTO SOGLIA, addirittura anche ai contratti esclusi dall'applicazione del codice.

Stando a quanto precisato nei PNA 2019 e 2022, le ipotesi di conflitto di interesse che rilevano ai fini della prevenzione della corruzione sono sia quelle concrete e reali, che quelle potenziali.

Analogamente, le disposizioni nel Codice di comportamento di AIPo fanno riferimento a situazioni che, anche solo potenzialmente, possano interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa o l'immagine neutrale dell'Agenzia. La misura di contrasto consiste proprio in stringenti obblighi di comunicazione, sia antecedenti l'instaurarsi del rapporto di lavoro e/o di collaborazione con l'Autorità, che in costanza dello stesso, volti ad impedire la partecipazione dei soggetti in conflitto di interessi, al processo decisionale, attraverso l'astensione o la destinazione ad altro ufficio.

In generale, tutti i dipendenti e i collaboratori a vario titolo che ritengano di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, devono tempestivamente segnalarlo affinché, esaminate le circostanze, si possa valutare se la situazione segnalata realizzi un conflitto di interesse lesivo dell'imparzialità dell'azione amministrativa e si possano conseguentemente adottare le più opportune misure. La dichiarazione di assenza di conflitto di interesse deve essere rilasciata al momento dell'assunzione, al momento di assegnazione a diverso ufficio e ogni qual volta si determini una modifica delle condizioni personali, tale da configurare un'ipotesi di conflitto di interessi, anche solo potenziale.

Le strutture e i soggetti che ricevono le dichiarazioni concernenti situazioni di conflitto di interesse sono tenuti ad informare tempestivamente il Rpct, provvedendo a segnalare i casi rilevati, al fine di consentire al medesimo Responsabile una corretta azione di monitoraggio sul rispetto del presente Piano.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
------------------------	-----------------------	-----------------------	-------------------------	--------------------

<p>Si rimanda agli artt. 5-8 del Codice di comportamento AIPo (Deliberazione Cdl n. 63 del 19/12/2022). Gli eventuali casi e le relative soluzioni adottate saranno oggetto di report semestrale da parte dei Dirigenti al RPCT.</p> <p>La dichiarazione di assenza di conflitto di interesse DEVE essere resa (al responsabile del procedimento o nel caso del RUP al superiore gerarchico) da ogni soggetto che interviene nella procedura di gara:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il RUP; - i componenti del collegio tecnico; - i componenti della commissione di gara e il segretario; - il responsabile della sicurezza; -il direttore dei lavori o dell'esecuzione del contratto; - il collaudatore; - il soggetto che sottoscrive il contratto per conto della stazione appaltante; - il soggetto che provvede al pagamento dei corrispettivi; - il soggetto incaricato del monitoraggio sull'esecuzione del contratto. 	I dirigenti	Misura continuativa	Dichiarazioni rilasciate dal 100% assegnati alle strutture	Tutto il personale
--	-------------	---------------------	--	--------------------

Misura VI

INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI E INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE

Nel caso di conferimento di incarichi amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali, ai fini dell'attuazione della misura in oggetto, gli interessati sono tenuti a rendere una apposita preventiva dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità di cui al d.lgs. 39/2013.

In costanza dell'incarico e per tutta la durata dello stesso, inoltre, i titolari degli incarichi devono altresì rendere, con cadenza annuale, una dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità di cui al medesimo d.lgs. 39/2013. Le dichiarazioni sono pubblicate, in conformità all'articolo 20, comma 3, del d.lgs. 33/2013, sul sito istituzionale dell'Agenzia, nella sezione Amministrazione trasparente, sottosezione "Personale - Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)".

In merito alla funzione di vigilanza del Rpct, ANAC ha precisato, nelle Linee guida adottate con delibera 833/2016, che *"...spetta al Rpct avviare il procedimento sanzionatorio, ai fini dell'accertamento delle responsabilità soggettive e dell'applicazione della misura interdittiva prevista dall'art. 18 (per le sole inconferibilità). Il procedimento avviato dal Rpct è distinto e autonomo procedimento, che si svolge nel rispetto del contraddittorio e che è volto ad accertare la sussistenza dell'elemento psicologico del dolo o della colpa, anche lieve, in capo all'organo conferente. All'esito del procedimento il Rpct irroga la sanzione inibitoria nei confronti dell'organo che ha conferito l'incarico"*.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
------------------------	-----------------------	-----------------------	-------------------------	--------------------

<p>1. Autocertificazione all'atto del conferimento dell'incarico circa l'insussistenza delle cause di inconfiribilità e di incompatibilità previste dal D.lgs. n. 39/2013. Nel corso dell'incarico dichiarazione annuale sull'insussistenza delle cause di incompatibilità;</p> <p>2. Verifiche attraverso richieste ad Enti competenti (Previdenziali, CCIAA, ecc.)</p> <p>3. Effettuazione di controllo nel merito delle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 20, del d.lgs. 39/2013, ai sensi della Determinazione ANAC 833/2016 e del Comunicato del Presidente ANAC 14 settembre 2022</p>	<p>I dirigenti per la presentazione dell'autocertificazione</p>	<p>Misura continuativa</p>	<p>Verifica annuale e acquisizione dichiarazioni a decorrere dalla data di conferimento dell'incarico.</p>	<p>Ufficio preposto all'acquisizione annuale delle autocertificazioni e all'effettuazione delle verifiche</p>
---	---	----------------------------	--	---

Misura VII

INCARICHI D'UFFICIO, ATTIVITA' ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI VIETATI AI DIPENDENTI

L'art. 53, comma 3 –bis, del D.Lgs n. 165/2001, come modificato dalla legge 190/2012 prevede che <<[...]con appositi Regolamenti emanati su proposta del Ministero per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione, di concerto con i Ministri interessati, ai sensi dell'art. 17, comma 2, della L. 23 Agosto 1988, n. 400, e successive modificazioni, sono individuati, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti delle Amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2>>. Il regolamento che disciplina l'affidamento degli incarichi extraistituzionali dei dipendenti è stato adottato il 24.02.2016.

L'elenco degli incarichi autorizzati ai dipendenti, con l'indicazione della durata e dell'eventuale compenso spettante per ogni incarico, risulta quindi pubblicato, ai sensi dell'articolo 18, del d.lgs. 33/2013, sul sito istituzionale dell'Agenzia. Ai dipendenti della carriera dirigenziale è comunque richiesto, annualmente, il rilascio di una dichiarazione relativa all'assunzione di altre cariche e/o allo svolgimento di incarichi, con indicazione dei compensi spettanti. Le suddette dichiarazioni sono pubblicate sul sito dell'Agenzia ai sensi dell'articolo 14, comma 1, lett. d) ed e), del d.lgs. 33/2013. Nel corso del 2022 non sono pervenute segnalazioni, al Rpct, sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Monitoraggio sull'applicazione del Regolamento per la disciplina delle incompatibilità ed inconfiribilità di incarichi extra istituzionali al personale dipendente dell'Agenzia.</p>	<p>Direzione</p>	<p>Misura continuativa</p>	<p>Esiti check list annuale</p>	<p>Direzione</p>

Misura VIII

FORMAZIONE DI COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

L'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001, introdotto dalla L. n. 190/2012 prevede che, al fine di prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici, <<coloro che sono stati condannati, anche

con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del titolo II del Libro Secondo del Codice Penale: non possono far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione ai pubblici impieghi; non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati; non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere>>.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Dare continuità alle azioni già intraprese ed in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - obbligo di autocertificazione circa l'assenza di eventuali precedenti penali per: <ol style="list-style-type: none"> a) componenti di Commissioni di concorso b) componenti di Commissioni di gara c) personale, anche con funzioni direttive, preposti alla gestione delle risorse finanziarie, nonché all'acquisizione di beni e servizi. - obbligo, da parte dei soggetti interessati, di comunicazione di eventuali condanne sopravvenute. <p>Applicazione criteri di rotazione nella formazione delle Commissioni di concorso.</p> <p>Verifiche tramite richieste agli enti competenti.</p>	Direttore/Dirigenti per le commissioni di competenza del proprio servizio	Misura continuativa	Dichiarazioni rilasciate dal 100% dei dipendenti assegnati alle strutture	Ufficio Personale per l'acquisizione delle autocertificazioni relative alle commissioni di concorso

MISURA IX ATTIVITA' SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

L'art. 53, comma 16-ter, del D.lgs. n. 165/2001 prevede che <<I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della Pubblica Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le Pubbliche Amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti>>. Nel PNA 2022 ANAC ha, tra l'altro, specificamente invitato le pubbliche amministrazioni a prevedere ed adottare misure in grado di rendere quanto più effettiva l'attuazione del divieto di pantouflage.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti

<p>Nelle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi prevedere obbligo di autocertificazione, da parte delle ditte interessate, circa il fatto di non aver stipulato rapporti di collaborazione/lavoro dipendente con i soggetti individuati nella norma precitata.</p> <p>Inserimento, negli atti di assunzione del personale interessato, specifica clausola ricognitiva della disposizione di legge relativa al divieto.</p> <p>Segnalazione ad ANAC in caso di riscontrata violazione del divieto.</p>	<p>Dirigenti interessati alle procedure di affidamento di cui sopra/Dirigente Ufficio risorse umane</p>	<p>Misura continuativa</p>	<p>Inserimento della specifica clausola negli schemi dei contratti di lavoro</p> <p>Inserimento della clausola negli schemi di documentazione che i fornitori di beni, servizi e gli affiatari di lavori devono rendere</p>	<p>Tutti gli uffici / Ufficio risorse umane</p>
--	---	----------------------------	---	---

MISURA X TUTELA DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO

L'articolo 54-bis, del d.lgs. 165/2001, introdotto dalla legge 190/2012, prevede un regime speciale di tutela per il dipendente che denunci condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro (whistleblowing).

La legge 179/2017, recante "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", modificando ed integrando la disposizione normativa, ha ulteriormente rafforzato tale regime di tutela. Con delibera 469/2021, ANAC ha adottato le "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)".

Le Linee guida forniscono, oltre a chiarimenti applicativi, precise indicazioni cui ogni Amministrazione obbligata deve conformare la propria procedura di acquisizione e gestione delle segnalazioni whistleblowing.

Ciò anche al fine di assicurare il corretto trattamento dei dati personali che vengono in rilievo, in ottemperanza alla normativa privacy.

Le disposizioni sopra richiamate sono volte a garantire il whistleblower - ossia il segnalante - da potenziali ritorsioni e gravi pregiudizi che potrebbero derivargli per aver effettuato la segnalazione.

Nel 2016, l'Agenzia ha predisposto, conformemente ai principi di legge ed alle prime indicazioni ANAC, una piattaforma informatica per la ricezione e gestione delle segnalazioni whistleblowing.

La piattaforma informatica di ricezione e gestione, accessibile da tutti i soggetti legittimati ad effettuare le segnalazioni, garantisce tutte le prescrizioni vigenti in materia.

Nell'anno 2023 non risultano pervenute, al Rpct, segnalazioni whistleblowing.

.....

Vengono considerate rilevanti le segnalazioni che riguardano oggettivi comportamenti, rischi, reati o irregolarità a danno dell'interesse dell'Ente (e non quelle relative a soggettive lamentele personali). La segnalazione si configura essenzialmente come uno strumento preventivo, dal momento che la sua funzione primaria è quella di portare all'attenzione dell'organismo preposto i possibili rischi di illecito o negligenza di cui si è venuti a conoscenza. Per assicurare tempestività di intervento ed evitare la divulgazione incontrollata di segnalazioni potenzialmente lesive per l'immagine dell'Ente, è preferibile che sia preposto a ricevere le segnalazioni il RPCT. La misura di tutela dell'anonimato non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima. Ma è riferita al caso della segnalazione proveniente da dipendenti individuabili e riconoscibili; resta tuttavia fermo che l'Amministrazione deve prendere in considerazione anche le segnalazioni anonime, purché le stesse siano circostanziate e tali da fare emergere fatti e situazioni riferibili a contesti determinati.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Gestione canale riservato per la ricezione delle segnalazioni attivato nel 2016 in coerenza con le indicazioni contenute nel PNA e nelle Linee guida ANAC. Regolamentazione della procedura di gestione delle segnalazioni.	RPCT per ricezione e gestione segnalazioni	Misura continuativa	Rendicontazione nei termini e modi previsti dall'ANAC in sede di relazione annuale RPCT ai sensi dell'art. 1, comma 14, Legge n. 190/2012	Ufficio sistema Informativo, per interventi di carattere informatico (crittografia)

MISURA XI PROTOCOLLI DI LEGALITA' E PATTI DI INTEGRITA'

L'art. 1 comma 17 della L. n. 190/2012 dispone che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara. I patti di integrità e i protocolli di legalità configurano un complesso di regole di comportamento volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

L'Agenzia, nel perseguire una efficace strategia anticorruzione e considerando il settore dei contratti pubblici come particolarmente esposto a rischio corruttivo, ha dato attuazione, in via prioritaria, alla misura del patto di integrità.

Nel corso del 2016 è stato siglato il patto di integrità tra AIPo ed altri enti operanti nel territorio; gli operatori economici partecipanti alle procedure di gara finalizzate alla stipula di contratti pubblici dovranno inserire tale documento tra i documenti di gara e sottoscrivere pena esclusione dalla procedura stessa. La natura e la caratteristica della misura comportano che, anche per il triennio di riferimento del presente Piano, ne sia confermata l'applicazione, prevedendo altresì una verifica della attuale formulazione dei patti di integrità, al fine di un possibile loro adeguamento alle ultime indicazioni fornite da ANAC nel PNA 2022-2024 e, in particolare:

- specifiche prescrizioni a carico dei concorrenti e dei soggetti affidatari, volte ad ottenere la preventiva dichiarazione della insussistenza di rapporti di parentela o di familiarità con i soggetti che hanno partecipato alla definizione della procedura di gara e comunicazione di qualsiasi conflitto di interessi che possa insorgere successivamente;
- sanzioni a carico dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di aggiudicatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti, secondo la gravità della violazione accertata e la fase in cui la violazione è posta in essere, oltre che nel rispetto del principio di proporzionalità.

Si segnala, infine, che il Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante dell'Autorità è individuato nella persona del Dirigente della Direzione Centrale Gare e Contratti, Economato e acquisti, Risorse Umane.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio del rispetto del Protocollo di legalità cui AIPo ha aderito. Esclusione dalla procedura di gara delle imprese che non rispettano le clausole in esso contenute Verifica ed eventuale implementazione dei patti di integrità alla luce delle più recenti indicazioni ANAC	Responsabili interessati alle procedure di affidamento	Misura continuativa	Esiti check list annuale	Tutte le direzioni

MISURA XII FORMAZIONE

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

Sono individuati i seguenti livelli di formazione:

Formazione base: destinata a tutto il personale. È finalizzata ad una sensibilizzazione generale sulle tematiche dell'etica e della legalità e sui contenuti del presente sezione (anche con riferimento ai Codici di Comportamento). È impartita o *in house* direttamente dal RPCT, o mediante specifici corsi in modalità *webinar* organizzati da società leader nel settore, o resi disponibili dalla Regione Emilia-Romagna, per gli Enti aderenti alla Rete per l'Integrità e la Trasparenza.

Formazione tecnica destinata a:

- RPCT e ufficio di staff;
- Dirigenti;
- Titolari di Posizione Organizzativa;
- Referenti anticorruzione.

Viene impartita al personale sopra indicato mediante appositi corsi/seminari che possono vertere anche su tematiche settoriali in relazione al ruolo e alle funzioni svolte nell'Amministrazione.

Nel 2022 sono stati realizzati interventi formativi specialistici, ricolti a tutto il personale, particolarmente focalizzati su *"La diffusione e la condivisione del codice di comportamento interno nella pa e gli obblighi del dipendente pubblico"*.

Il monitoraggio circa l'efficacia degli interventi formativi potrà prevedere la somministrazione di test di verifica, con comparazione dei risultati reali rispetto a quelli attesi.

Un importante indicatore sarà, altresì, rappresentato dal numero di dipendenti partecipanti alle iniziative rispetto a quello previsto. Nell'ambito della comunicazione interna, il Rpct trasmette, a tutti i dipendenti, il Piano, per favorirne la più ampia e diffusa conoscenza.

E' previsto, inoltre, che coloro che iniziano a prestare servizio o a collaborare a qualunque titolo presso l'Agenzia, all'atto della costituzione del rapporto di lavoro o di collaborazione, ricevano una copia del Codice di comportamento.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Calendarizzazione e attuazione dei momenti formativi a cura del RPCT	RPCT	Dicembre 2023	Rendicontazione nei termini e modi previsti dall'ANAC in sede di relazione annuale RPCT ai sensi dell'art. 1, comma 14, Legge n. 190/2012	Ufficio Gestione ciclo performance

MISURA XIII AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETA' CIVILE

Nell'ambito della strategia di prevenzione e contrasto della corruzione è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza.

Le azioni di sensibilizzazione degli stakeholder e, più in generale, della società civile, costituiscono una importante misura per diffondere e promuovere la cultura della legalità nonché per coinvolgere la collettività nella costruzione della strategia di prevenzione della corruzione.

L'Agenzia, da sempre, ha cercato di agevolare la partecipazione attiva dei cittadini con lo strumento della consultazione pubblica di atti e documenti: anche il presente Piano è adottato, in via definitiva, dal Comitato di Indirizzo, proprio in esito ad un processo di pubblica consultazione.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Procedura aperta alla ricezione di suggerimenti e/o proposte da parte dei cittadini, delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi e delle associazioni, in occasione dell'aggiornamento del PIAO.</p> <p>Giornata della Trasparenza, a partecipazione pubblica, promossa annualmente</p>	RPCT	Dicembre 2023	<p>Azione 1: prima dell'aggiornamento annuale del Piano che avviene entro il 31 gennaio di ciascun anno</p> <p>Azione 2: Organizzazione annuale dell'evento</p>	<p>Ufficio Gestione ciclo performance</p> <p>Direzione AA.II.</p> <p>Tutti i dirigenti</p> <p>Altri enti</p>

MISURA XIV VARIANTI IN CORSO D'OPERA

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Obbligo di trasmissione delle varianti in corso d'opera nei casi previsti dalla normativa e in conformità alle indicazioni dell'ANAC</p> <p>Pubblicazione avviso su GURI o GUCE (Art. 106 del D.Lgs. n. 50/2016)</p>	Tutti i dirigenti	2023-2025	Esiti check list annuale	Tutte le direzioni

MISURA XV MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE DELLO SMART WORKING

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Attività e uso degli strumenti utilizzati per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile	Tutti i dirigenti	2023-2025	Segnalazione tempestiva in caso di smarrimento e/o furto	Tutto il personale

MISURA XVI ANTIRICICLAGGIO

Il PNA 2022 prevede un rafforzamento dell'antiriciclaggio, impegnando i responsabili della prevenzione della corruzione a comunicare ogni tipo di segnalazione sospetta in cui potessero incorrere all'interno della pubblica amministrazione, e delle stazioni appaltanti. E' stato evidenziato nel Piano, infatti, il legame tra battaglia antiriciclaggio

e lotta anticorruzione. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Segnalazioni antiriciclaggio/operazioni sospette alla UIF della Banca d'Italia	Gestore delle segnalazioni antiriciclaggio	2023-2025	Tempestività della segnalazione	Tutti i dirigenti

MISURA XVII

IDENTIFICAZIONE DEL TITOLARE EFFETTIVO DELLE SOCIETA' CHE CONCORRONO AD APPALTI PUBBLICI

Il PNA 2022 prevede l'obbligo per le stazioni appaltanti di controllare "chi sta dietro" a partecipazioni sospette in appalti e forniture pubbliche, ovvero il titolare effettivo delle società che partecipano alle gare per gli appalti. Per la nozione di titolare effettivo, i criteri e le indicazioni ai fini dell'individuazione dello stesso si rinvia a quanto stabilito nella normativa in materia di antiriciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007 e riportato nelle stesse Linee guida del MEF.

La figura del "titolare effettivo" viene definita dall'art. 1, co. 1, lett. pp), del decreto antiriciclaggio come "la persona fisica o le persone fisiche, diverse dal cliente, nell'interesse della quale o delle quali, in ultima istanza, il rapporto continuativo è instaurato, la prestazione professionale è resa o l'operazione è eseguita". È la persona fisica (o le persone fisiche) che detiene almeno una delle seguenti condizioni: la proprietà diretta, con la titolarità di una partecipazione superiore al 25% del capitale.

In attuazione della V direttiva europea antiriciclaggio è stata istituita un'apposita sezione del Registro delle Imprese al cui interno devono confluire le informazioni relative alla titolarità effettiva di persone giuridiche, trust e istituti giuridici affini.

Gli obblighi sul titolare effettivo previsti in relazione alle spese PNRR si applicheranno a tutti i contratti pubblici una volta istituita la sopra citata sezione del Registro delle Imprese. Le regole in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi alla titolarità effettiva sono dettate dal D.M. 11 marzo 2022, n. 55.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Richiesta apposita dichiarazione da parte del dirigente all'operatore economico	Tutti i dirigenti	Misura continuativa	Esiti check list annuale	Tutti i dirigenti

MISURA XVIII

ROTAZIONE ORDINARIA

In AIPO la rotazione rappresenta un parametro fondamentale di attribuzione degli incarichi dirigenziali. L'art. 24 del Regolamento di Organizzazione prevede infatti che "Tutti gli incarichi dirigenziali sono conferiti nel rispetto del criterio di rotazione, tenuto conto, in relazione alla natura ed alle caratteristiche degli obiettivi prefissati, alle attitudini, alle competenze organizzative, all'esperienza di direzione attinenti all'incarico e alle capacità professionali del singolo dirigente, valutate anche in considerazione dei risultati conseguiti con riferimento agli obiettivi fissati dal direttore e sentito il Comitato d'indirizzo. Al conferimento degli incarichi e al passaggio ad incarichi diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile".

La rotazione degli incarichi dirigenziali deve essere effettuata, di norma, con cadenza non inferiore ai cinque anni, salvo rinnovo motivato nella medesima posizione, secondo la procedura prevista nel verbale di confronto sindacale del 18.02.2021 – procedure e criteri per conferimento incarichi dirigenziali (art. 44 c.1 lett. f del CCNL sottoscritto in

data 18.12.2020).

Per quanto riguarda la rotazione dei quadri intermedi, occorre evidenziare che gli incarichi di posizione organizzativa sono attribuiti in AIPo mediante una selezione interna comparativa, difficilmente compatibile con l'applicazione integrale della rotazione. Tenuto conto di questo, nella disciplina della selezione deve essere comunque prevista la regola secondo cui, in caso di pari valutazione tra il titolare precedente ed un nuovo candidato, deve essere preferito il nuovo candidato.

Quanto invece alla rotazione del restante personale di comparto, permane l'oggettiva difficoltà nel dare attuazione al principio di rotazione, sia per la carenza di risorse umane – soprattutto nelle sedi periferiche –, difficilmente rimediabile a legislazione invariata, tenuto conto dei limiti assunzionali cui AIPo è soggetta (turn over 1 a 1 e limite di spesa complessiva del 2008) che per l'unicità e peculiarità delle funzioni e dell'organizzazione territoriale dell'Agenzia, che si articola in una Sede centrale e 15 Uffici Periferici ubicati in quattro regioni (Moncalieri, Alba, Alessandria, Casale Monferrato, Pavia, Milano, Cremona, Mantova, Piacenza, Parma, Boretto, Modena, Ferrara, Rovigo, Adria).

In un'organizzazione distribuita su di un territorio così vasto, la rotazione tra gli Uffici – sia per il personale di comparto che per gli incaricati di posizione organizzativa - incontra oggettivi ostacoli logistici e normativi, considerata anche la distanza geografica esistente tra gli Uffici.

Tuttavia, la difficoltà di prevedere meccanismi di rotazione ordinaria del personale è stata in qualche modo superata sia per l'esistenza e l'applicazione dei criteri di rotazione del personale componente le commissioni di gara e di concorso, dalla procedura di conferimento degli incarichi di collaudo mediante rotazione degli iscritti in apposito elenco interno, che sarà ulteriormente estesa alla rotazione degli incarichi di direzione lavori e nella composizione dell'ufficio direzione lavori nell'ambito della medesimo Ufficio Operativo di appartenenza nel corso del triennio.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Applicazione della rotazione Adozione di misure alternative	Direttore	Misura continuativa	Verifica dell'avvenuta rotazione degli incarichi dirigenziali conferiti	Tutti i Dirigenti

MISURA XIX ROTAZIONE STRAORDINARIA

La rotazione straordinaria si pone in funzione preventiva rispetto al trasferimento d'ufficio ed opera in riferimento ad un numero di fattispecie più esteso rispetto a questo ultimo ma non si conclude necessariamente con il trasferimento del dipendente oggetto del provvedimento penale/disciplinare. L'atipicità della nozione di "condotta corruttiva" pone il problema del presupposto di attivazione della procedura.

L'attuazione ed il monitoraggio delle misure inerenti la rotazione straordinaria a seguito di avvio del procedimento penale seguono il seguente schema:

Comunicazione avvio procedimento penale	Avvio procedimento	Comunicazione UPD	Decisione sul trasferimento	Collocazione in aspettativa	Controllo esecuzione
Dipendente Tempestiva ed indirizzata a dirigente e RPCT	Direttore/Dirigente Entro 10 gg. dalla comunicazione del dipendente	Direttore/Dirigente Entro 5 gg. dalla ricezione della comunicazione del dipendente	Direttore/Dirigente Entro 30 gg. dall'avvio della comunicazione dell'Ufficio Personale	Ufficio Personale Entro 30 gg. dalla precedente decisione	RPCT Cadenza annuale

L'attuazione ed il monitoraggio delle misure inerenti la rotazione straordinaria a seguito di avvio del procedimento disciplinare ovvero per responsabilità erariale dolosa seguono il seguente schema:

Comunicazione avvio procedimento	Avvio procedimento	Decisione trasferimento sul	Collocazione aspettativa in	Controllo esecuzione
Direttore Tempestivo Indirizzata al dirigente e al RPCT	Direttore/Dirigente	Direttore/Dirigente Entro 30 gg. dall'avvio della comunicazione del Direttore	Ufficio Personale Entro 30 gg. dalla precedente decisione	RPCT Cadenza annuale

LE MISURE SPECIFICHE

LA METODOLOGIA DI ANALISI DEL RISCHIO

Il PNA 2019 ha introdotto significative modifiche nel sistema di prevenzione della corruzione che hanno reso necessario un affinamento della metodologia finora utilizzata nel PTPCT di AIPo per lo svolgimento del processo di gestione del rischio anche al fine di garantire un maggior dettaglio nella rappresentazione delle informazioni rilevanti nell'individuazione e applicazione delle misure di prevenzione.

Il PNA 2022, valido per il triennio 2023-2025, conferma la precedente metodologia di identificazione, valutazione e trattamento dei rischi corruttivi potenziali e concreti.

La metodologia proposta per l'analisi dei rischi di corruzione ai fini della stesura del presente Piano si basa su un principio di prudenza e privilegia un sistema di misurazione qualitativo piuttosto che quantitativo.

Piuttosto che sulla meccanica applicazione di parametri e formule per il calcolo del rischio, il nuovo approccio pone il Responsabile nelle condizioni di dover acquisire un'adeguata consapevolezza della minaccia di corruzione e dei relativi impatti che questa può avere sull'amministrazione e, di conseguenza, sugli stakeholders (cittadini, utenti, operatori economici, sistema Paese nel suo complesso).

È evidente che l'adeguato livello di consapevolezza del contesto di minaccia che grava sull'amministrazione costituisce un fondamentale pre-requisito per un'efficace attività di contrasto della corruzione.

Il valore del rischio di un evento è calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto:

Rischio= Probabilità X Impatto

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso; tale valutazione deve essere eseguita dal Responsabile al meglio delle sue possibilità di raccolta di informazioni ed operando una conseguente, attenta, valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 3 valori:

Basso

Medio

Alto

L'impatto – utilizzando la stessa scala di valori – è valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe:

- sull'amministrazione in termini di:
 - qualità e continuità dell'azione amministrativa;
 - impatto economico;
 - conseguenze legali;
 - reputazione e credibilità istituzionale, etc.;
- sugli stakeholders (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del venir meno delle funzioni istituzionali a causa del verificarsi dell'evento corruttivo.

In conformità con le indicazioni del PNA, si è preso a riferimento una presunzione di rischio tale da assumere una posizione massimamente garantista.

Il prodotto derivante da questi due fattori ha, come possibile esito, tre valori di rischio: "basso", "medio", "alto", che sono tutti valori che richiedono un adeguato – seppur differenziato – trattamento in termini di mitigazione del rischio, con idonee misure preventive.

Ai fini operativi è stata, quindi, utilizzata la seguente matrice di calcolo del rischio:

Impatto	Alto	MEDIO	ALTO	ALTO
	Medio	MEDIO	ALTO	ALTO
	Basso	BASSO	MEDIO	MEDIO
		Basso	Medio	Alto
		Probabilità		

Si rinvia alle schede di mappatura dei processi con l'indicazione dei rischi corruttivi relativi alla Sottosezione di programmazione PIAO 2023-2025: "Rischi corruttivi e trasparenza" Allegato A) - Tabella attività a rischio corruzione – RISCHI SPECIFICI.

MONITORAGGIO

Lo stato di attuazione delle misure contenute nel presente Piano viene monitorato sulla base delle schede di rilevazione compilate dai Dirigenti responsabili per l'attuazione delle misure. Dette schede rappresentano la base informativa per la messa a punto dei report complessivi sullo stato di attuazione delle misure previste.

Il Responsabile della prevenzione entro il 15 dicembre, o eventuale termine diverso, provvederà a redigere, sulla base delle indicazioni emanate dall'ANAC, una relazione annuale con funzione di rendiconto sull'attuazione delle misure di piano.

Il documento sarà pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione dedicata alla prevenzione della corruzione.

SEZIONE TRASPARENZA

Il principio della trasparenza, introdotto dal D.lgs. n. 150/2009, intesa come accessibilità totale della documentazione amministrativa, da attuarsi attraverso la pubblicazione online di dati, documenti e informazioni in una sezione dedicata all'interno del sito istituzionale ha avuto una prima concreta attuazione attraverso il D.lgs. n. 33/2013 recante Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, che ha imposto strutturazione gerarchica della sezione Amministrazione Trasparente rigida e uniforme per tutta la Pubblica Amministrazione.

La normativa anticorruzione richiama la trasparenza amministrativa come elemento centrale nella strategia di contrasto al fenomeno corruttivo.

Trasparenza è, secondo una accezione più ampia e matura, visibilità e comprensibilità dell'organizzazione e dell'azione amministrativa. In tal senso, la novella dell'articolo 1, della legge 241/1990, intervenuta con la legge 15/2005, ha positivizzato la trasparenza, elevandola – unitamente ad economicità, efficacia, imparzialità e pubblicità – a criterio di decodificazione del generale principio di buon andamento, posto dall'articolo 97 della Costituzione.

Con la legge 190/2012 e, ancor più, con il d.lgs. 33/2013, in seguito modificato ed integrato, la trasparenza - ispirata al canone della total disclosure proprio del Freedom of Information Act (FOIA) - è diventata accessibilità totale, come tale finalizzata a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Programmazione della trasparenza.

Il PNA 2022 ha ribadito che la trasparenza è lo strumento atto a favorire “la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni”.

Proprio prendendo le mosse dalla definizione della trasparenza come chiarezza e comprensibilità dell'azione amministrativa, nonché strumento di apertura al dialogo con i cittadini, si può ben comprendere come la stessa abbia potuto e dovuto assumere il rilievo di obiettivo strategico di ogni Amministrazione, fino a costituire un fattore di “valore pubblico”.

Conformemente alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nei PNA 2019 e 2022 il Piano reca la declinazione degli obiettivi strategici in tema di trasparenza, individuati dal RCPCT per il periodo di riferimento, come di seguito riportati:

- sistematizzazione ed efficientamento dei flussi di protocollazione e gestione delle istanze di accesso, anche attraverso eventuali interventi implementativi sul Protocollo informatico e di accompagnamento formativo del personale interessato;
- consolidamento e implementazione dei percorsi di formazione sulla trasparenza. Promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche;
- mantenimento e promozione dei più ampi livelli di trasparenza, anche attraverso il miglioramento e l'implementazione dei flussi sottesi ai processi di alimentazione e pubblicazione dei dati nella sezione “Amministrazione trasparente”;
- adeguamento alle nuove modalità di pubblicazione previste per le stazioni appaltanti dal PNA 2022 con riferimento ai dati della sezione “Amministrazione Trasparente”, in particolare la sottosezione del ciclo degli appalti.

La sezione Amministrazione Trasparente del sito www.agenziapo.it rispecchia fedelmente l'organizzazione dettata dal decreto e la popolazione dei dati, delle informazioni e dei documenti segue le tempistiche e le

attribuzioni di responsabilità indicate al Quadro sinottico sull'adempimento degli obblighi di trasparenza, riportato in coda alla trattazione – Allegato B) Tabella "Obblighi in materia di Trasparenza".

Sull'operato dell'Amministrazione vigila, infine, il Nucleo di Valutazione incaricato di redigere l'attestazione annuale sull'adempimento degli oneri di trasparenza.

La tabella "Obblighi in materia di Trasparenza", allegato B) del presente Piano, è stata aggiornata nella parte relativa alla sottosezione "Bandi di gara e contratti" della sezione "Amministrazione Trasparente", secondo le disposizioni previste nell'allegato n. 9 al PNA 2022.

Adempimento degli obblighi di pubblicazione e tutela della privacy.

Gli adempimenti in materia di trasparenza sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Agenzia.

La tabella allegata (Allegato B), recante "Elenco degli obblighi di pubblicazione" dà conto delle fasi del processo di pubblicazione relativo a ciascuno degli obblighi di cui al d.lgs. 33/2013, conformemente alla disciplina interna adottata e alle indicazioni del PNA 2022.

In particolare, la tabella suindicata, è stata aggiornata nella parte relativa alla sottosezione "Bandi di gara e contratti" della sezione "Amministrazione Trasparente", secondo le disposizioni previste nell'allegato n. 9 al PNA 2022.

Responsabili delle fasi di acquisizione, elaborazione e trasmissione dei dati sono, di norma, i Dirigenti Responsabili delle Direzioni, che garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare.

Ciascuno di essi provvede a trasmettere, alla Direzione Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi, gli atti e i documenti di competenza, oggetto di pubblicazione obbligatoria, in formato aperto, avendo cura di adottare, laddove necessario, le misure idonee per la tutela dei dati personali, secondo i principi di pertinenza, di adeguatezza e di non eccedenza della pubblicazione rispetto alla finalità della trasparenza. Tale Direzione procede alla pubblicazione, sul sito, i dati e i documenti ricevuti.

L'entrata in vigore, nel maggio 2018, del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, titolato "Regolamento generale sulla protezione dei dati" e del d.lgs. 101/2018, che ha conseguentemente adeguato il d.lgs. 196/2003, recante "Codice in materia di protezione dei dati personali", ha ulteriormente riproposto la complessa tematica del contemperamento tra trasparenza e tutela dei dati personali.

L'Agenzia adempie agli obblighi di pubblicazione secondo i criteri di pertinenza, di adeguatezza e di non eccedenza dei dati, minimizzando quelli superflui ai fini dell'accessibilità e conoscibilità e rendendo, comunque, non intellegibili i dati personali e sensibili non indispensabili. In base alle previsioni normative ed alle indicazioni fornite dal Garante Privacy, l'Agenzia è compresa tra le Amministrazioni tenute alla designazione obbligatoria del RPD e, pertanto, ha provveduto a nominare il Responsabile della Protezione dei Dati Personali, individuandolo, come raccomandato da ANAC, in un soggetto diverso dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Stato di attuazione del Piano in ambito trasparenza

In applicazione di quanto previsto dal previgente PTPCT 2022-2024, l'attività di pubblicazione è proseguita con l'aggiornamento delle sezioni e delle sotto-sezioni del sito "Amministrazione trasparente" e con il costante adeguamento dei contenuti informativi.

Il Rpct ha svolto una funzione di controllo, non solo successivo e finalizzato a una refertazione periodica, ma continuo, collaborativo e concomitante con gli adempimenti, volto ad assicurare completezza, chiarezza e aggiornamento dei dati e delle informazioni pubblicate, secondo le prescrizioni di legge e le indicazioni ANAC.

Il Nucleo di Valutazione ha provveduto a rilasciare le previste attestazioni, conformemente alle indicazioni contenute nella delibera ANAC 201/2022, riconoscendo la complessiva adeguatezza delle pubblicazioni.

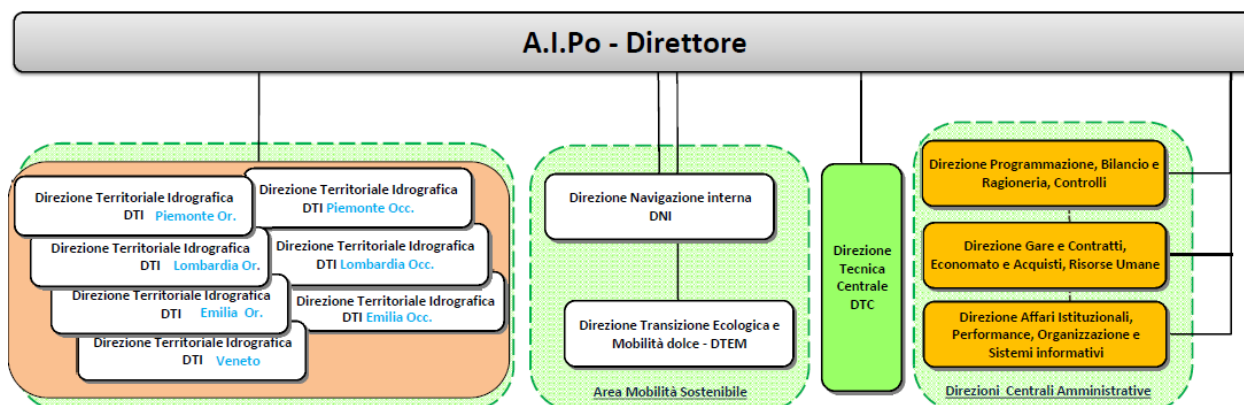
Le attestazioni suddette, così come quelle precedenti, sono pubblicate nella sezione “Amministrazione trasparente – Controlli e rilievi sull’Amministrazione”.

Gli adempimenti in materia di trasparenza sono pubblicati sul sito istituzionale dell’Agenzia.

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA

L'attuale assetto organizzativo è il seguente:



Il personale in servizio effettivo al 1° gennaio 2023 consta di 311 unità (di cui n. 3 unità con contratto interinale), così suddivise:

CONSISTENZA PERSONALE IN SERVIZIO DI RUOLO A TEMPO INDETERMINATO AL 01.01.2023:			
SETTORE	N° DIP.PERS.COMPARTO	DIRIGENTI	TOTALE
DIREZIONE	6		6
DIREZIONE Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	13	1	14
DIREZIONE Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	12	1	13
DIREZIONE Transizione Ecologica e Mobilità dolce - DTEM	10	1	11
DIREZIONE Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	11	1	12
DIREZIONE TECNICA CENTRALE	19	1	20
AREA PO VENETO	26	1	27
AREA PO LOMBARDO	56	2	58
AREA PO EMILIANO	59	2	61
AREA PO PIEMONTESE	38	1	39
DIREZIONE NAVIGAZIONE INTERNA	46	1	47
TOTALE	296	12	308

3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Questa Sezione delinea l'organizzazione del lavoro agile (*smart working*) in AIPo, ricomprendendo quanto

previsto dal D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020, il cui art. 263 disponeva che le Pubbliche Amministrazioni entro il 31 gennaio di ciascun anno redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA).

3.3. LA NORMATIVA SUL LAVORO AGILE

Le principali disposizioni in materia di lavoro agile sono le seguenti:

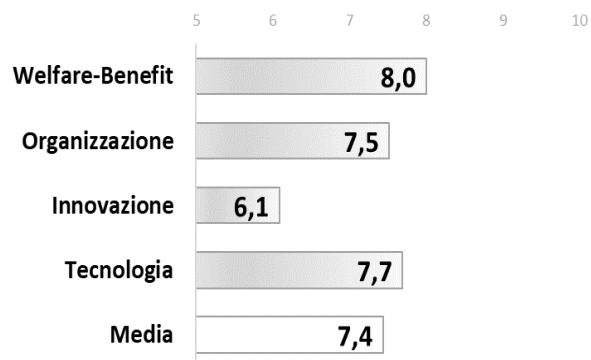
1. Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale, al punto 48, evidenzia che il Parlamento *“sostiene il <<lavoro agile>>, un approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, che non richiede necessariamente al lavoratore di essere presente sul posto di lavoro o in un altro luogo predeterminato e gli consente di gestire il proprio orario di lavoro, garantendo comunque il rispetto del limite massimo di ore lavorative giornaliere e settimanali stabilito dalla Legge e dai contratti collettivi...”*.
2. Articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, recante *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* e, in particolare, il comma 3, secondo cui *“Con direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri, sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del D.Lgs. 28 agosto 1997, n. 281, sono definiti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 del presente articolo e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”*;
3. Direttiva n. 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti;
4. Legge 22 maggio 2017 n. 81 recante *“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”* con specifico riferimento all'art. 18 che configura il lavoro agile quale *“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti ... con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, 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”*.
5. D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020 il cui art. 263 dispone che le Pubbliche Amministrazioni entro il 31 gennaio di ciascun anno redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della Performance. Il POLA deve individuare le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

A seguito della situazione di emergenza da Covid-19, che ha imposto a tutte le Pubbliche Amministrazioni il più ampio ricorso al lavoro agile quale misura straordinaria e provvisoria da applicare, anche in assenza degli accordi individuali previsti dalla normativa di riferimento, nell'ambito delle aree considerate a rischio, l'Agenzia, sin dall'emanazione del DPCM del 23/02/2020, ha utilizzato questa modalità lavorativa riuscendo a garantire il corretto svolgimento delle proprie attività istituzionali.

Con l'evolversi della situazione epidemiologica, il D. L. n. 18/2020 convertito nella Legge n. 27/2020, all'art. 87 ha espressamente individuato il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa per tutte le Pubbliche Amministrazioni *“fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-2019”*.

Con Decreto del Ministero della Funzione Pubblica del 19 ottobre 2020, in attuazione delle norme del decreto Rilancio, alla luce dei DPCM del 13 e 18 ottobre 2020, si è previsto che ogni amministrazione dovesse assicurare lo svolgimento del lavoro agile (su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale), in

modalità semplificata, almeno al 50% del personale impegnato in attività che possono essere svolte secondo questa modalità, fino al 31 dicembre 2020. Il termine è stato successivamente più volte prorogato, fino al 31 luglio 2021 (Decreto del Ministro della Funzione Pubblica del 23 dicembre 2020; D.L. 31 dicembre 2020, n. 183, c.d. Decreto Milleproroghe; D.L. del 22 aprile 2021 n. 52, c.d. Decreto Riaperture).



Con il successivo D.L. 30 aprile 2021, n. 56 (Decreto Proroghe), approvato il 29 aprile in Consiglio dei Ministri, si è stabilito che fino alla definizione della disciplina del lavoro agile nei contratti collettivi del pubblico impiego, e comunque non oltre il 31 dicembre 2021, le amministrazioni pubbliche avrebbero potuto continuare a ricorrere alla procedura semplificata per lo *smart working*, ma senza più essere vincolati ad applicarlo a una percentuale minima del 50% del personale con mansioni che possono essere svolte da casa.

A seguito dell'andamento della pandemia, che ha visto progressivamente rallentare i contagi, con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021 e con Decreto del Ministro della Funzione Pubblica dell'8 ottobre 2021 si è stabilito che dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella PA sarebbe ritornata ad essere quella in presenza e sono state individuate le modalità organizzative per il rientro in sede dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni.

L'Agenzia, sin dal mese di novembre, previo accordo con le OOSS e la RSU, ha mantenuto, sostanzialmente senza soluzione di continuità, la possibilità di usufruire dell'istituto fino al 31 marzo 2022 (data di cessazione della fase di emergenza), per tutte le tipologie di attività lavorativa, modulando il numero delle giornate in funzione delle rispettive caratteristiche, ferma restando la prevalenza del lavoro in presenza, alle seguenti condizioni:

non pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi da parte dei cittadini;
 garanzia di sicurezza delle comunicazioni tra lavoratore e amministrazione.

La percentuale del personale che ha lavorato **nel 2022** almeno un giorno in agile si attesta al **65%**, con **59 Giornate Lavoro Agile pro capite** (1,2 giornate a settimana in media).

La **Soddisfazione della gestione del Lavoro Agile fatta da AIPo** è stata misurata con un apposito questionario che poneva la seguente domanda: " *Quanto sei soddisfatto/a di come AIPo ha favorito e gestito il Lavoro da casa (Smart Working-Lavoro Agile) durante questo ultimo anno?*" con un'opzione di risposta che andava da 0 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto). La risposta a questa domanda che ha dato i seguenti risultati:

Poco soddisfatti del Lavoro Agile in AIPo: risposte con punteggio da 0 a 6: il 5%

Soddisfatti del Lavoro Agile in AIPo: le risposte con punteggio da 7 a 8: il 27%

Molto soddisfatti del Lavoro Agile in AIPo: risposte con punteggio da 9 a 10: il 68%

Con un **indice di soddisfazione** (molto soddisfatti – poco soddisfatti X 100) pari a **63**.

Da un'elaborazione delle risposte e dei commenti alla domanda "Cosa, secondo te, potrebbe fare AIPo per ottenere una valutazione più elevata?" è emerso un risultato molto alto nel Welfare-Benefit (conciliazione vita-lavoro, aspetti contrattuali, ecc.) con una media di 8,0 nell'opzione di risposta che andava da 0 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto). Gli aspetti da migliorare riguardano l'innovazione tecnologica e organizzativa.

Riportiamo qui di seguito alcune indicazioni riguardanti il miglioramento innovativo:

Predisporre un piano aziendale permanente per il Lavoro Agile

Introdurre un sistema di rilevamento dei carichi di lavoro da fare e svolti

Il Lavoro Agile dovrebbe basarsi sulla fiducia nei confronti del lavoratore, fiducia che trova fondamento su

un adeguato sistema di controllo dell'attività svolta dal lavoratore e su un proficuo sistema di comunicazione tra dirigente e lavoratore

Pianificare l'attività per qualifiche lavorative a tempo (es. semestrale)

Fornire obiettivi e compiti precisi durante lo svolgimento del lavoro da casa

Incrementare la coesione e la visione aziendale "a monte" del Lavoro Agile

Riorganizzare gli uffici (locali occupati climatizzazione, consumi alla riduzione di personale in presenza)

Predisporre dei criteri di concessione del Lavoro Agile al personale, non basati solo sulle necessità personali dei singoli, ma sulla possibilità di rendere, lavorativamente parlando, anche non fisicamente in ufficio, in modo da allargare la platea di utilizzo garantendo i livelli di servizio.

3.4. LA STRATEGIA RELATIVA ALLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

L'obiettivo che AIPo intende perseguire mantenendo nel corso del 2023 la modalità lavorativa agile, seppur rispettando il vigente vincolo della prevalenza del lavoro in presenza, è quello di favorire la diffusione di un nuovo modello culturale basato sulla flessibilità organizzativa, su una visione organizzativa del lavoro orientata a stimolare e ad accrescere l'autonomia e la responsabilità dei/delle lavoratori/lavoratrici, orientata al risultato ed al contempo di promuovere e consentire una maggiore e migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La strategia relativa alle modalità applicative del lavoro agile in AIPo tiene conto delle caratteristiche peculiari delle attività svolte dall'Agenzia al fine di:

a) regolamentare l'utilizzo del lavoro agile in modo adeguato e modulato in funzione della tipologia di attività, garantendo il mantenimento e/o l'aumento del livello quali-quantitativo delle prestazioni dell'Agenzia previsto negli atti di programmazione;

b) garantire ai dipendenti che ne fruiscono di non subire penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera;

c) definire le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Il percorso di progressiva applicazione dell'istituto in AIPo, al fine di un armonico passaggio da regime emergenziale a regime ordinario, si è svolto come di seguito descritto.

3.5. REGOLAMENTAZIONE INTERNA DEL LAVORO AGILE IN REGIME ORDINARIO

L'Agenzia, con delibera n.ro 26 del 19 maggio 2022, ha approvato il nuovo Regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici e, con delibera n.ro 32 del 30 giugno 2022, ha successivamente approvato il piano ICT (Piano triennale per l'Informatica 2022-2024).

Successivamente l'Agenzia, con delibera n. 33 del 30 giugno 2022, ha approvato, per la prima volta, il PIAO (Piano Integrato di attività e di organizzazione), in cui è confluito, nell'apposita Sezione, il POLA (Piano Operativo del Lavoro Agile), a sua volta approvato con determina direttoriale n. 642 del 16.06.2022.

Sulla scorta di tale documento, dal 1° luglio 2022 è stato dato avvio al lavoro agile strutturato, con la sottoscrizione degli accordi individuali, da parte dei dipendenti interessati e/o in possesso dei relativi requisiti. Sono stati inoltre consegnati ai dipendenti i pc portatili, con annessa strumentazione accessoria, necessaria all'espletamento dell'attività in lavoro agile.

Con Determina direttoriale n.89 del 31/01/2023 sono stati aggiornati i criteri del Regolamento attuativo del lavoro agile, in attuazione del D.Lgs. 105/2022 e del nuovo CCNL 2019-2021, funzioni locali. La documentazione aggiornata viene pubblicata sul portale della trasparenza di AIPo, nella sezione "Altri contenuti – Dati ulteriori".

Con determina n. 1238 del 15/11/2022, ha provveduto poi ad aggiornare l'analisi dei principali processi interni all'Agenzia, al fine di individuare le attività c.d. smartabili.

E' stato inoltre approvato, con delibera n.ro 63 del 19 dicembre 2022, l'aggiornamento al Codice di Comportamento di AIPO, disciplinando, tra l'altro, l'utilizzo, da parte dei dipendenti, del web e dei social media in generale.

Da un primo monitoraggio effettuato nel mese di settembre 2022, sulla scorta dei dati inviati dai Dirigenti dell'Agenzia, è emerso che il numero di dipendenti che ha richiesto e ottenuto il lavoro agile è di circa 162 unità, ripartire nel modo che segue:

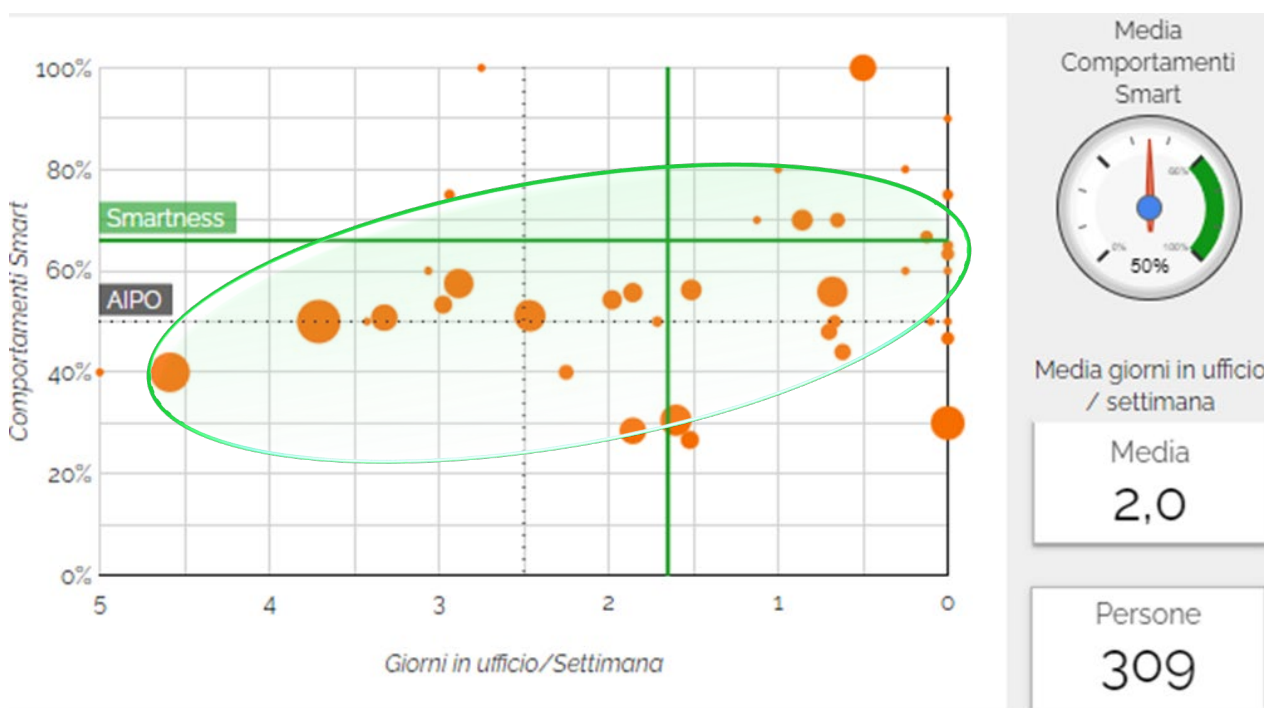
CAT B	8
CAT C	73
CAT D	76
DIRIGENTI	5

L'Agenzia anche nel 2023 procederà con ulteriori e periodici monitoraggi e con un aggiornamento delle misure attuali sulla base della normativa vigente.

Rilevazione comportamenti e condizioni il Lavoro Agile attualmente presenti in AIPO (aprile 2022)

Comportamenti Smart e giorni in ufficio alla settimana (per Direzione)

Riportiamo qui di seguito i risultati delle **Giorni in ufficio alla settimana** (da 5 a 0) nell'asse orizzontale confrontato con i **Comportamenti Smart** (Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione e organizzazione e Comunicazione) nell'asse verticale.



Livello delle Condizioni e dei Comportamenti Smart (per Direzione)

Legenda Comportamenti e Condizioni Smart:

Comportamenti

Customer Focus

È orientata/o al cliente sia interno che esterno. Si focalizza sui problemi del cliente ascoltandolo e facendo le domande appropriate senza preconcetti, conducendolo ad una soluzione sostenibile.

Collaborazione da remoto

Collabora in maniera efficace anche da remoto, mostrando ascolto nei confronti dell'interlocutore, disponibilità a condividere le informazioni, utilizzando gli strumenti in maniera adeguata.

Pianificazione e organizzazione

Pianifica dandosi obiettivi a breve e lungo termine e ha capacità di riprogrammare le attività secondo le esigenze che emergono durante la giornata riuscendo a gestire correttamente priorità e importanza delle attività

Autonomia e Problem Solving

È indipendente rispetto all'organizzazione del proprio lavoro e sulle problematiche da affrontare nel proprio ruolo, risolvendo situazioni in autonomia e in collaborazione per quelle più complicate.

Comunicazione

Comunica in maniera chiara ed efficace sia in modalità testuale che verbale.

Condizioni

Engagement

Il livello di coinvolgimento di un lavoratore rispetto al proprio team e l'adesione ai valori dell'azienda.

Motivazione al lavoro da remoto

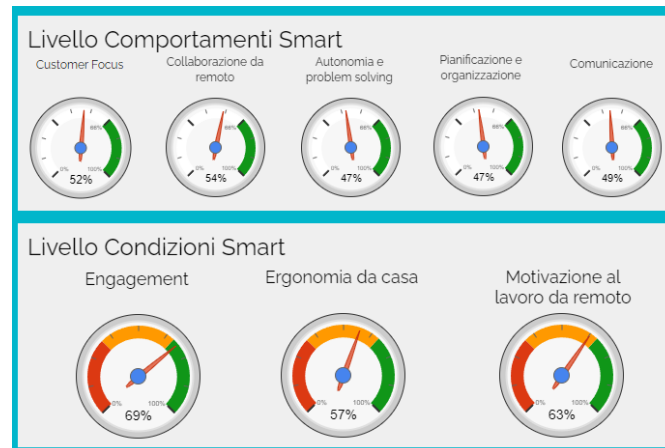
Indica la motivazione del collaboratore ad adottare una modalità ibrida alternando ufficio e abitazione anche in seguito all'emergenza sanitaria.

Ergonomia a casa

Indica la qualità del contesto per lavorare da casa in termini di spazi, connettività, presenza di familiari, etc.

Riportiamo nel grafico sottostante i risultati del Livello Comportamenti Smart **Comportamenti Smart** (Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione e organizzazione e Comunicazione) e dei Livello delle Condizioni Smart (Engagement, Ergonomia da casa e Motivazione al Lavoro da Remoto).

L'Agenzia, nel suo complesso, ha un elevato Engagement (69%) nelle Condizioni e una buona Collaborazione da remoto nei Comportamenti.



Tutta l'Agenzia. Livello dei Comportamenti Direzione), senza gli riguardano il Lavoro da

Come citato nella premessa,

inserisce nella strategia e negli obiettivi legati allo **sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro** in un contesto che abilita "anche" ma non "solamente" il *lavoro da remoto*.

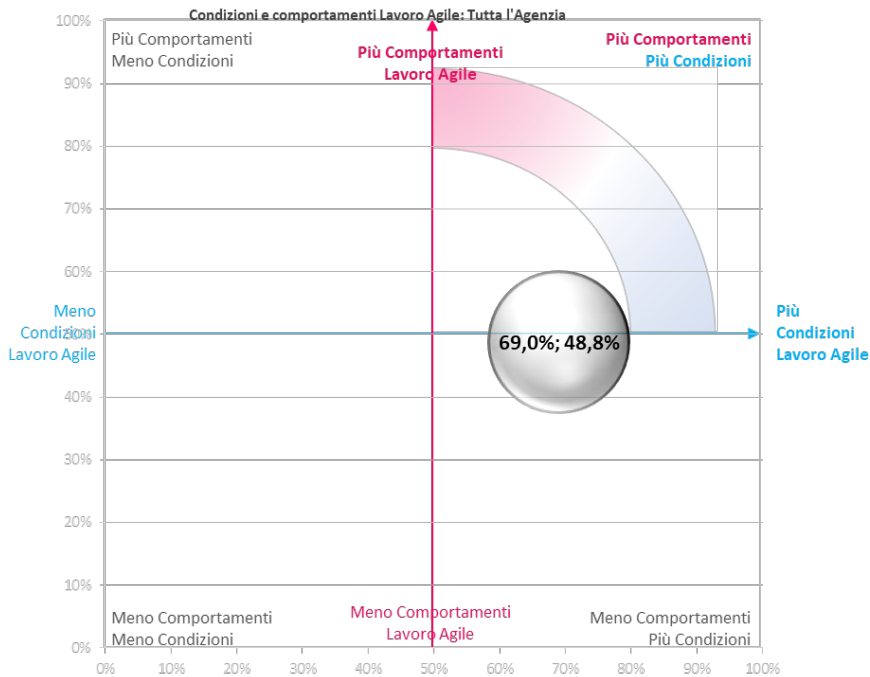
Le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto sono l'**Ergonomia da casa** e la **Motivazione al lavoro da remoto**. Ci sono però alcune Condizioni che non dipendono solo dall'*ergonomia da casa* e dalla *motivazione al lavoro da remoto*, ma da **aspetti strutturali** come: la natura delle proprie mansioni, dai processi del lavoro, da scelte organizzative, ecc. che richiedono la presenza fisica nei luoghi di lavoro.

Anche il relativo Comportamento **Collaborazione da remoto** è quindi dipendente da queste *Condizioni strutturali*, per cui per avere un dato epurato dagli **aspetti strutturali** del Lavoro da Remoto abbiamo tolto anche questo comportamento.

delle Condizioni e Lavoro Agile (per indicatori che Remoto

il Lavoro Agile si

Il grafico sottostante riporta infatti le Condizioni e dei Comportamenti *Lavoro Agile*, risultanti da:



Condizioni abilitanti il Lavoro Agile: l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al **69%**

Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile: Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al **49%**

Da questi risultati emerge il potenziale di miglioramento dell'Agenzia in ordine ai *Comportamenti* (49%) che hanno un media più bassa delle condizioni abilitanti create dall'Engagement (69%).

Tutta l'Agenzia. Confronto tra Engagement e Indice di soddisfazione:

L'Engagement molto alto è coadiuvato anche dal risultato della **Soddisfazione della gestione personale del Lavoro Agile** che hanno risposto alla domanda: "*Quanto sei soddisfatto/a di come hai gestito il Lavoro da casa (Smart Working-Lavoro Agile) durante questo ultimo anno?*" con un'opzione di risposta che andava da 0 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto) che ha dato i seguenti risultati:

- Poco soddisfatti (gestione personale): risposte con punteggio da 0 a 6: il 4%
- Soddisfatti (gestione personale): le risposte con punteggio da 7 a 8: il 25%
- Molto soddisfatti (gestione personale): risposte con punteggio da 9 a 10: il 71%

Con un **indice di soddisfazione** (molto soddisfatti – poco soddisfatti X 100) pari a **67**, molto vicino al 69% dell'Engagement rilevato nella Smatrix.

Direzioni Tecniche, uffici Operativi.

Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart degli Direzioni Tecniche, uffici Operativi:

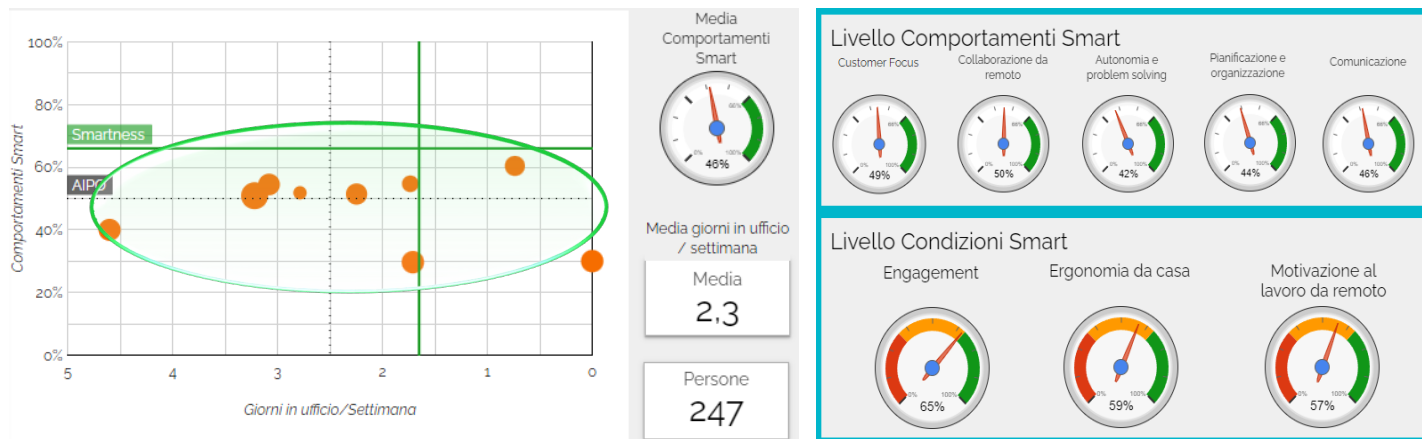
Direzione tecnica centrale

Direzioni territoriali idrografiche

Direzione Navigazione interna: Servizi navigazione fiume Po, Ispettorato di porto e Pareri navigazione, Cantiere Boretto - Manutenzione mezzi e attrezzature, Manutenzione e potenziamento rete idroviaria e gestione conche di navigazione

Direzione Transizione Ecologica e Mobilità dolce

Risultati dei Livelli di comportamento e del Livello Condizioni Smart di tutte le Uffici Tecnici e Operativi:



Direzioni Tecniche e uffici Operativi.

Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart degli Direzioni Tecniche e uffici Operativi senza gli indicatori che riguardano il Lavoro da Remoto

Livello delle Condizioni e dei Comportamenti *Lavoro Agile* degli Uffici Tecnici e Operativi

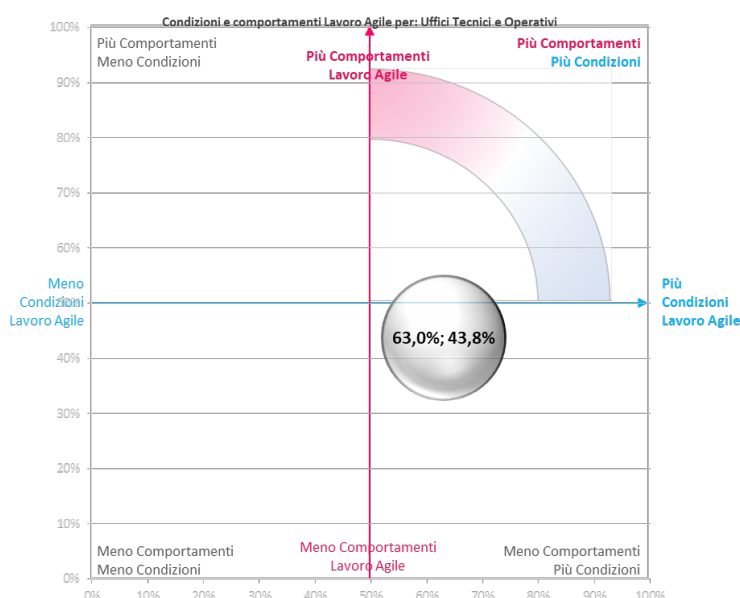
Il grafico a destra riporta infatti le Condizioni e dei Comportamenti *Lavoro Agile*, risultanti da:

Condizioni abilitanti il Lavoro Agile: l'Engagement

(senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al **63%**

Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile:

Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al **44%**



Da questi risultati emerge il potenziale di miglioramento degli Uffici Tecnici e Operativi in ordine ai *Comportamenti* (44%) che hanno un media più bassa delle condizioni abilitanti create Condizioni abilitanti il Lavoro Agile (63%). Questi due risultati sono più bassi rispetto la media generale riportata nella pagina precedente.

Direzioni centrali

Risultati dei Livelli di comportamento e del Livello Condizioni Smart delle Direzioni Centrali:

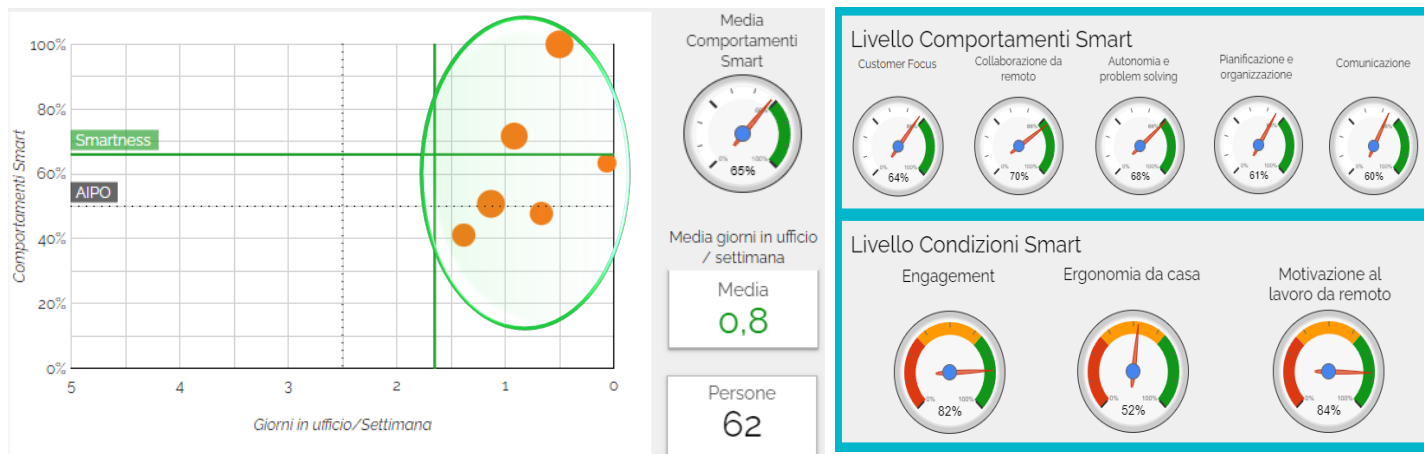
Direzione: Ufficio Legale, Ufficio formazione generale e specifica PNRR, albo fornitori e osservatorio benessere organizzativo

Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi

Direzione centrale Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli

Direzione Centrale Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane

Risultati dei Livelli di comportamento e del Livello Condizioni Smart di tutte le Direttori e Direzioni Centrali:



Direzioni Centrali.

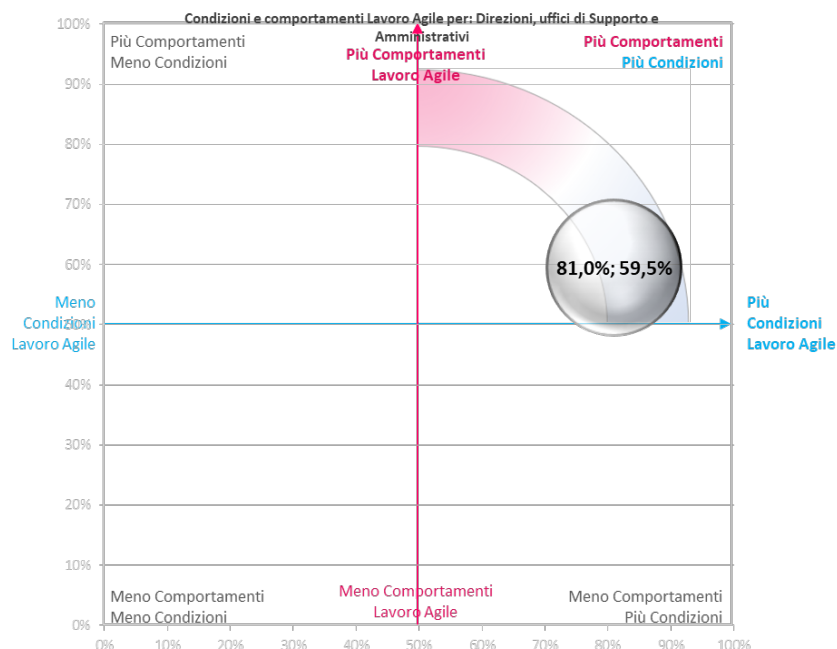
Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart Direzioni Centrali senza gli indicatori che riguardano il Lavoro da Remoto

Livello delle Condizioni e dei Comportamenti Lavoro Agile delle Direzioni, uffici di Supporto e Amministrativi

Il grafico a destra riporta infatti le Condizioni e dei Comportamenti Lavoro Agile, risultanti da:

Condizioni abilitanti il Lavoro Agile: l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al **81%**

Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile: Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al **59%**



Da questi risultati emerge un discreto potenziale di miglioramento delle Direzioni, uffici di Supporto e Amministrativi in ordine ai Comportamenti (59%) che hanno un media più bassa delle condizioni abilitanti create da un elevatissimo Engagement (81%). Questi due risultati sono più alti rispetto la media generale dell'Agenda. Questi risultati sono all'interno dell'area dell'eccellenza: il quadrante in alto a destra del grafico sopra riportato.

Le attività che possono essere svolte in modalità da remoto sono state individuate con Determina Direttoriale n. 339 del 07/04/2022, successivamente modificate e integrate con determina n. 1238 del 15/11/2022, con cui è stata approvata la mappatura dei processi sviluppata dall'Agenda. Al presente Piano si allega l'elenco delle attività smartabili individuate con le predette determine.

3.6. Obiettivi del Lavoro Agile

Riportiamo qui di seguito gli obiettivi previsti dai Principi e Vantaggi del Lavoro Agile: misure organizzative previste e risultati ottenibili con il Lavoro Agile.

Obiettivi previsti dai Principi e Vantaggi del Lavoro Agile

Realizzare un maggiore Benessere organizzativo

Incrementare la Conciliazione - Work Life Balance

Sviluppare una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti

Adozione incrementale di innovative Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il Lavoro Agile

Potenziali obiettivi di Performance Organizzativa dell'Agenzia

Si possono così individuare:

Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività

Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse

Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive

Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi

Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione

Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi

Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati

Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità

Digitalizzazione

Prevenzione della Corruzione (e Trasparenza)

Razionalizzazione Spesa

Ottenere vantaggi per l'ambiente

Requisiti tecnologici

Rilevazione della soddisfazione dei collaboratori e miglioramenti proposti nella rilevazione della *soddisfazione dei collaboratori* (rilevazione effettuata nel mese di aprile 2022) alla domanda "Quanto sei soddisfatto/a di come AIPo ha favorito e gestito il Lavoro da casa (Smart Working-Lavoro Agile) durante questo ultimo anno?", l'aspetto tecnologico è risultato pari al 7,7 (in una valutazione da 1 a 10), su una media di 8,8. Riportiamo qui di seguito alcuni commenti riportati in risposta alla domanda "Cosa, secondo te, potrebbe fare AIPo per ottenere una valutazione più elevata?" in ordine agli aspetti di **miglioramento tecnologico**:

Fornire ai dipendenti un portatile con installati tutti i software licenziati usati in ufficio

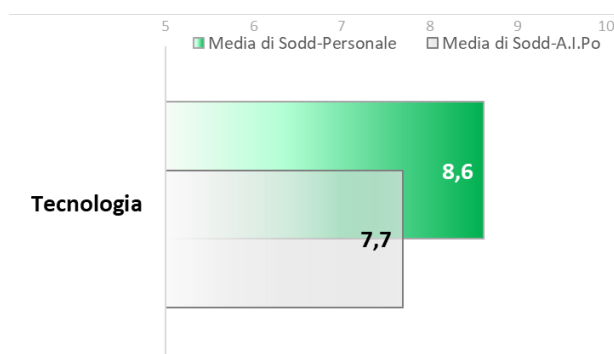
Fornire computer portatili di ultima generazione con installati tutti i programmi/software che in funzione del profilo professionale di ogni singolo dipendente consentano di svolgere il proprio lavoro in modo efficiente e sempre aggiornato.

Pc portatile in dotazione con licenze originali dei programmi. Incentivare la comunicazione via Teams/Skype/ecc Aumentare le dotazioni hardware e software, strutturare modalità organizzative di valutazione dei carichi di lavoro e delle conseguenti produzioni e valutazione delle performance da remoto

Ho potuto svolgere il lavoro agile con le mie risorse e la mia strumentazione. AIPo dovrebbe fornire risorse e strumentazione per rendere più agile lo SmartWorking

Implementare i servizi di supporto informatico

La connessione al server per lavorare sui propri file non basta, occorre avere a disposizione anche i programmi che si usano in ufficio: Primus, AutoCAD, PDF Creator, PDF Architect, ecc.

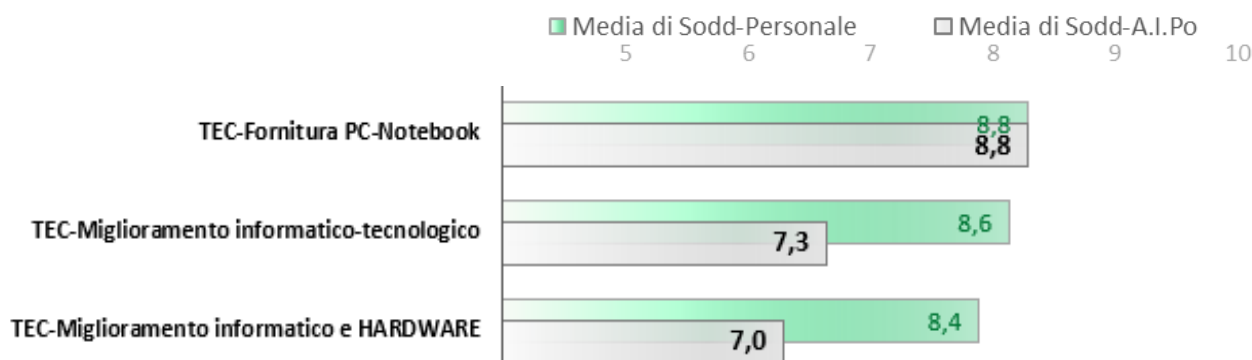


Maggiore assiduità nell'assistenza informatica e considerazione dei costi a carico del dipendente derivanti dal lavoro agile (utilizzo del cellulare personale, della stampante personale, ecc..)

Migliorare la risposta informatica

Possibilità di rendere la connessione da remoto meno macchinosa

Qui sotto riportiamo il dettaglio delle Keywords relative agli aspetti *tecnologici* del Lavoro Agile rilevato in AIPo:



Dal 1° luglio 2022, in relazione ai requisiti tecnologici descritti nel presente paragrafo, si registrano miglioramenti qualitativi e quantitativi dei servizi, in particolare si evidenzia il completamento del ciclo di consegna dei pc e dotazioni accessorie portatili a tutti i dipendenti.

Regolamento attuativo del Lavoro Agile in AIPo

AIPo si è dotata di un **Regolamento** e di un **Accordo Individuale** che contiene le indicazioni per l'espletamento della prestazione lavorativa in modalità Lavoro Agile secondo la L.N. 81 – 2017.

3.7. Soggetti e Ruoli

ADEGUAMENTO E MODULARITÀ DELLA STRUMENTAZIONE TECNOLOGICA

La strumentazione tecnologica (hardware e software), sia di sistema che individuale, è stata opportunamente adeguata, tenendo conto dell'evoluzione informatico-tecnologica in corso e garantendo la massima sicurezza delle nuove modalità di lavoro.

Ogni dipendente ha assegnato in uso il proprio personal computer portatile. Non è, perciò, necessario l'utilizzo di strumentazione privata se non per la connettività necessaria all'accesso Internet fuori dalla sede. Il personale a cui viene consegnata la nuova strumentazione portatile utilizza la medesima, con gli adattamenti tecnologici del caso, in sostituzione del computer fisso anche durante le giornate di lavoro "in presenza".

La strumentazione software si è notevolmente efficientata, grazie all'introduzione del VPN (sistema criptato di collegamento da remoto) e di Microsoft 365.

Durante le giornate lavorative in modalità di smart working, il personale usa la propria rete wi-fi o tethering/hotspot portatile. In sede è, invece, disponibile la rete wi-fi istituzionale.

ADOZIONE DI STRUMENTI DIGITALI PER FACILITARE L'ATTIVITÀ DI GRUPPO, LA COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE DI DOCUMENTI

Nel corso del 2021 sono state potenziate le modalità di interazione e la possibilità di collaborazione e condivisione all'interno di gruppi di lavoro e anche per la conduzione di progetti, sia in modalità sincrona che asincrona, al fine di ridurre i disagi legati al distanziamento fisico, pur nel rispetto delle norme definite dal regolamento in termini di diritto alla disconnessione e orario di lavoro.

Anche questa attività potrà essere implementata e supportata da appositi interventi formativi.

Nel corso del 2022, infatti, si è dato seguito al percorso di consolidamento degli attuali strumenti per lo svolgimento dell'*office collaboration* attualmente basati sulla *suite* di Microsoft 365, che allo stato attuale viene utilizzata in maniera estesa ma non nel completo delle proprie funzionalità, senza quindi sfruttare al massimo le

potenzialità del sistema.

Si provvederà quindi a consolidare l'infrastruttura di supporto ai sistemi di video comunicazione che possono essere integrati con gli strumenti di collaborazione, creando un ufficio virtuale nel quale possono svolgersi tutte le attività necessarie alla concretizzazione dei processi aziendali.

La condivisione dei documenti nel corso del 2022 è passata parzialmente dai sistemi attuali basati su *file system* a dei sistemi collaborativi e strutturati compresi nel sistema di gestione documentale.

RIPENSARE GLI SPAZI DI LAVORO

La pandemia ha portato a dover ripensare, con la gradualità opportuna, l'utilizzo degli spazi fisici delle sedi di AIPO in cui la prestazione lavorativa dev'essere resa "in presenza". In considerazione dell'esperienza maturata e all'esito della manutenzione organizzativa entrata in vigore dal 1.1.2022, proseguiranno nel corso dell'anno le analisi circa la possibilità di razionalizzazione delle sedi ai fini del risparmio di gestione. L'obiettivo a cui tendere è concentrare gli investimenti su un minor numero di sedi, più sicure, più tecnologicamente avanzate e dal minore impatto ambientale.

L'adozione della modalità di lavoro agile, quindi, richiede anche un ripensamento dei "tradizionali" modelli organizzativi di lavoro (scrivanie personali e uffici) favorendo - ove possibile - il graduale e progressivo passaggio a scrivanie condivise e/o a spazi di lavoro dedicati al "*co-working*", nel rispetto delle prescrizioni di prevenzione sanitaria vigenti. Sarà anche l'occasione per una progressiva ottimizzazione degli spazi ripensando, ove possibile, il *lay-out* complessivo degli uffici per renderli più funzionali.

Tale percorso troverà attuazione con i processi di seguito descritti.

PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE

Consiste nella riduzione del materiale cartaceo presso gli uffici, con le seguenti attività:

1. eliminazione di copie non destinate ad archiviazione (stampe, pubblicazioni, appunti, dati personali), a cura di ogni singolo lavoratore, coordinato dalla struttura;
2. versamento in archivio di documentazione cartacea che ha dignità di "documento originale" che deve essere catalogabile in quanto documento analogico;
3. implementazione di documenti in formato digitale, in modo che la "stampa", essendo copia di documento nativo digitale, può essere eliminata subito dopo l'eventuale consultazione;
4. versamento in conservazione dei fascicoli elettronici contenenti documentazione presentata dal personale dipendente;
5. trasformazione della documentazione analogica di archivio corrente (ora negli armadi presso gli uffici) in documento digitale;
6. riduzione o eliminazione sia di acquisto che di produzione di pubblicazioni cartacee, riviste passando progressivamente a quelle digitali.

PROCESSO DI CONDIVISIONE DELLE POSTAZIONI DI LAVORO

La prevalenza del lavoro in presenza, individuata in fase di approvazione del PIAO 2022-2024, comporterà nel corso del 2023 il mantenimento dell'utilizzo della modalità di "lavoro agile", con conseguente necessità di mantenimento delle attuali postazioni di lavoro, che tuttavia potranno essere razionalizzate ed ottimizzate nell'utilizzo.

Come avvenuto nel corso del 2021, la proposta per la gestione di tali spazi sarà così strutturata:

1. ogni struttura individua, laddove possibile, alcune "postazioni di lavoro condivise" che dovranno essere occupate da più lavoratori presenti alternativamente nel corso della settimana lavorativa (es. per lavoro agile, *part time* verticale o tele-lavoro) in modo da consentire un utilizzo più efficiente degli spazi e delle attrezzature presenti presso le sedi dell'Agenzia.
2. la scrivania condivisa dovrà essere allestita per l'utilizzo con PC portatile e con sistema telefonico non

vincolato alla postazione (a titolo di esempio una stessa scrivania può essere utilizzata per un gruppo di lavoratori coordinati fra di loro con rientri fissi programmati che non si sovrappongono, liberando contestualmente altre postazioni lavoro che possono anche essere dedicate esclusivamente come spazio di “co-working”).

3. la postazione di lavoro condivisa dovrà essere spersonalizzata, liberata al termine dell'utilizzo, eventualmente anche riponendo le dotazioni personali degli utenti in armadietti che potranno essere chiusi a chiave.

4. le stanze dedicate all'utilizzo in modalità di “co-working”, a seguito del processo di “dematerializzazione” sopra descritto, potranno essere attrezzate solo con armadi specifici per la conservazione di oggetti personali, chiamati “porta-borse” o “lockers”.

PROCESSO DI SVILUPPO ED AGGIORNAMENTO INFORMATICO

Contestualmente alla diffusione delle postazioni di lavoro condivise si provvederà a dotare di adeguata attrezzatura informatica i lavoratori che utilizzano spazi in condivisione.

Il processo è stato avviato con la distribuzione dei PC portatili e si segnala, inoltre, che nel corso del 2023 verranno attrezzate ulteriori sale riunioni con impianti fissi per “video conferenze” e dotate di sistemi aggiornati. L'Agenzia fornirà ai/alle dipendenti che fruiscono del lavoro agile l'attrezzatura tecnologica adatta e necessaria in base alla specifica attività da svolgere e ne garantirà la conformità alle disposizioni vigenti in materia di salute e sicurezza. Ai sensi dell'art. 18, comma 2, della Legge n. 81/2017 l'Agenzia sarà responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al/lavoratore/lavoratrice per lo svolgimento dell'attività lavorativa e della relativa manutenzione.

Il personale si impegnerà a custodire con la massima cura ed a mantenere integra la strumentazione fornita, in modo tale da evitarne il danneggiamento o lo smarrimento e ad utilizzarla in conformità con le istruzioni ricevute. Gli strumenti di lavoro affidati al personale dovranno essere utilizzati esclusivamente per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile.

Condizioni abilitanti e impatti del Lavoro Agile

La strategia di sviluppo del Lavoro Agile

Dalla rilevazione, effettuata nel primo semestre 2022, sui comportamenti e condizioni del Lavoro Agile attualmente presenti in AIPo sono emersi due dimensioni di Cultura Organizzativa:

Direzioni Centrali. Con una cultura del Lavoro Agile determinata probabilmente da un maggiore spinta della *eLeadership* dei dirigenti delle *Direzioni Centrali* che hanno consentito un Engagement (livello di coinvolgimento di un lavoratore rispetto al proprio team e l'adesione ai valori dell'azienda) molto elevato pari all'81%.

Direzioni Tecniche e uffici Operativi. Con un all'Engagement pari al 63%, con una media potenziale dei giorni di ufficio pari al 2,8 (con forti diversità tra le sedi) approccio forse più legato a una Cultura Organizzativa meno propensa al lavoro in *Autonomia e Problem Solving* (il 42% contro il 68% delle *Direzioni Centrali*). Probabilmente nelle *Direzioni Tecniche e negli uffici Operativi* che potrebbe essere stato utilizzato un approccio che ha finora relegato il Lavoro Agile maggiormente per gli aspetti contingenti, emergenziali e legati al Lavoro da Remoto.

Il potenziale di miglioramento dell'Engagement delle *Direzioni Tecniche e uffici Operativi* sarà realizzato nel presente Piano di Sviluppo del Lavoro Agile che ha come strategia quello di attuare interventi formativi che hanno l'obiettivo principale di superare gli Stili Gestionali e di Leadership e il Lavoro in Team.

La strategia che si vorrebbe applicare nel triennio 2023-2025 intende recuperare il GAP tra le Condizioni abilitanti il Lavoro Agile (l'Engagement) pari al 69% e i Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile pari al 49%. Questo GAP è un potenziale miglioramento (del 20%) dei comportamenti organizzativi.

La maggiore leva per la realizzazione di questa strategia si avvarrà dello sviluppo della capacità collaborativa e del Lavoro in Team creando le condizioni per il maggior sviluppo dei Sistemi di Virtual Collaboration. In questo modo si otterrà il duplice risultato di ottenere: maggior benessere organizzativo e una maggior capacità dell'Agenzia di ottenere a livello di Gruppo/Team una maggiore focalizzazione delle dimensioni della *Performance Organizzativa*.

Salute organizzativa

L'Agenzia dispone di un Ufficio formazione e benessere organizzativo.

Negli atti di programmazione dell'Agenzia 2023-2025 è previsto che questo ufficio si occuperà principalmente di:

- svolgere attività operativa per la valorizzazione e sviluppo delle competenze dei lavoratori, in linea con i cambiamenti organizzativi, con le politiche programmatiche, strategiche e di sviluppo dell'Agenzia.
- sviluppare ed attuare strategie e strumenti idonei a favorire la produttività e il benessere organizzativo.
- predisporre il piano di formazione ed il piano delle azioni positive.
- attuare, in particolare, le seguenti azioni formative che interessano le condizioni abilitanti il Lavoro Agile: sviluppo e attuazione di strategie e strumenti idonei a favorire la produttività e il benessere organizzativo. progetti, azioni e strumenti tesi a garantire la promozione delle pari opportunità.

Oltre a queste attività, nel **Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2023-2025**, sono previste le seguenti azioni:

Coordinamento organizzativo del Lavoro Agile a livello di: CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI

Monitoraggio del Lavoro Agile a livello di: Sistemi Informativi - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE

Help desk informatico dedicato al Lavoro Agile a livello di: Sistemi Informativi – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI
Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi a livello di: Sistemi Informativi – DIRETTORE/DIRIGENTI

Salute professionale

Formazione sulle Competenze Digitali e abilitanti il Lavoro Agile (per collaboratori).

Nel **Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2023-2025**, in merito alla programmazione della Formazione al personale, l'obiettivo è quello di raggiungere una crescita complessiva delle conoscenze di tutto il personale dipendente, sia sotto il profilo del miglioramento della metodologia applicativa delle conoscenze al proprio ordinario lavoro, sia sotto il profilo di un **miglioramento in termini di tempo-risultato ottenuto e di qualità del lavoro** (in linea con l'esigenza del *Lavorare per Obiettivi*), al fine di far crescere in modo significativo lo standard gestionale dell'Agenzia e, nel contempo, abilitare il Lavoro Agile come fattore strutturale.

Nel triennio 2023-2025 saranno implementate le seguenti iniziative (già programmate e approvato il nuovo Piano della formazione) (vedi: Piano delle Attività 2023-2025 e vedi anche "Portafoglio di Competenze e il grado di adeguatezza come da: Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto):

Per le Competenze direzionali sono previsti dei possibili corsi di formazione:

- sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile
- sullo sviluppo della e-Leadership, Change Management e Project Management

Per le Competenze organizzative sono previsti possibili corsi di formazione sulla gestione per obiettivi, task management e Project Management.

Per le Soft skills abilitanti il Lavoro Agile sono previsti dei corsi di formazione specifici (es.: competenze Realizzative, Innovative, Relazionali, Gestionali).

Per le Competenze collaborative e abilitanti il Lavoro in Team, sono previsti dei corsi di formazione sulla collaborazione e team working.

Per le Competenze digitali di base sono previsti dei corsi di formazione sulle competenze digitali di base come previsto dal modello: Competenze digitali per la PA.

Per le Competenze digitali per il Virtual Team sono previsti dei corsi abilitanti il Lavoro in Team con le tecnologie

di Virtual Conference, Visual Management e Agile Meeting.

Salute digitale

Nel triennio 2023-2025 sono previsti i seguenti interventi che andranno a migliorare ulteriormente la *salute digitale* dell'Agenzia:

La percentuale dei Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati, entro il 2024 arriveranno a essere l'80% della popolazione aziendale

La percentuale dei Processi digitalizzati, entro il 2024 arriveranno a essere il 60% del totale

La percentuale dei Servizi digitalizzati, entro il 2024 arriveranno a essere il 60% del totale

Gli interventi di miglioramento della salute digitale che coprono già al 100% delle esigenze dell'intera popolazione aziendale, sono i seguenti:

i PC portatili;

Il Sistema VPN/AnyDesk

Il sistema Intranet

Applicativi consultabili in Lavoro Agile

Banche dati digitali consultabili in Lavoro Agile

Firma digitale tra i lavoratori agili (con potere di firma)

Miglioramento previsto delle infrastrutture e degli strumenti digitali:

Si prevedono i seguenti miglioramenti delle infrastrutture e degli strumenti digitali nel triennio 2023-2025:

Aggiornamento del Piano triennale per l'ICT

Ulteriore semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi

Formazione operativa/applicativa

Assegnazione credenziali SPID e firma elettronica avanzata o digitale al personale

Riportiamo qui di seguito alcune azioni che potranno essere inserite nei prossimi Piani delle Attività in capo alla Direzione Centrale AA.II., Performance, Organizzazione, Sistemi Informativi, a cura dell'Ufficio Sistema documentale, Sistemi Informativi e Digitalizzazione:

Adozione in tutto l'ente della piattaforma TEAMS, in affiancamento al sistema centrale di videoconferenza, come strumento di gestione post di condivisione e chat per la gestione della collaborazione tra membri della medesima direzione/gruppo/team

Adozione in tutto l'ente nell'utilizzo del Calendar per la programmazione e coordinamento degli incontri e delle attività

Strutturazione del modello di gestione delle cartelle condivise iniziando la migrazione verso SharePoint (che è anche il *repository* di TEAMS) non solo sul piano tecnico, ma soprattutto sul piano di gestione della collaborazione tra membri della medesima direzione/team

Adozione di un software per la gestione ed il monitoraggio di obiettivi, attività e progetti (es.: Task Management, Project Management, ecc.);

Miglioramento del sistema di accesso alle piattaforme aziendali di concerto con i partner Lepida e CSI Piemonte per un'uniformità della gestione delle utenze

Valutazione di soluzioni di flessibilizzazione del modello di fonia interno per facilitare la gestione della situazione di presenza/lavoro agile

Miglioramento e/o adeguamento di sale di videoconferenza in tutte le sedi dell'Agenzia in funzione delle evoluzioni dei sistemi di video-conference

Altre misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPO

Entro il 2024 si prevede l'estensione del Lavoro Agile dall'attuale 65% della popolazione aziendale all'80%. Riportiamo qui di seguito gli obiettivi, le misure organizzative e i risultati ottenibili con il Lavoro Agile.

Obiettivi previsti dai <i>Principi e Vantaggi del Lavoro Agile</i>	Misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPO
Realizzare un maggiore Benessere organizzativo:	<p>Adozione di iniziative formative e implementative che ottengano un migliore utilizzo delle tecnologie digitali (la tutela di sicurezza e protezione dei dati) e una rilevazione dello <i>stress dal lavoro correlato</i> con particolare attenzione al rischio, a titolo di esempio, di: <i>iperconnessione</i> e <i>overworking</i>, il tecnostress, ecc.</p> <p>Monitoraggio annuale dell'Employee Satisfaction per rilevare il cambiamento degli stili di vita e le nuove esigenze dei lavoratori e gli impatti del nuovo modo di lavorare sul loro benessere (psicologico, fisico e relazionale, ecc.)</p> <p>Riduzione dei tempi e costi di trasferimento casa-lavoro</p>
Incrementare la Conciliazione - Work Life Balance:	<p>Con l'incremento del Lavoro Agile si ottiene un miglioramento del work-life balance e un aumento della motivazione e della soddisfazione delle risorse dell'Agenzia</p> <p>Migliore conciliazione lavoro/vita privata: il lavoratore ha più tempo per sé stesso; quindi, ha più tempo da poter dedicare alle proprie necessità e a quelle dei propri cari.</p>
Sviluppare una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti:	<p>Attraverso opportuni interventi formativi si otterrà un'evoluzione degli stili di leadership e della relazione tra il lavoratore e l'organizzazione (N.B.: gli Stili di Leadership <i>motivazionali, collaborativi</i> e che sviluppano il Lavoro in Team sono abilitanti il Lavoro Agile).</p> <p>Formazione di una cultura della gestione per obiettivi e risultati (misurabili) e del miglioramento continuo della performance individuale, di team ed organizzativa (**)</p>
Adozione incrementale di innovative Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il Lavoro Agile:	<p>Adozione delle principali tecnologie digitali a supporto del Lavoro Agile e le possibili applicazioni di nuove tecnologie collaborative e innovative (ad es. Artificial Intelligence, Augmented Reality, Metaverso, 5G...) nell'evoluzione del modo di lavorare.</p>

3.8. Piano di sviluppo lavoro agile 2023-2025

Potenziali obiettivi Performance Organizzativa dell’Agenzia: misure organizzative previste e risultati ottenibili con il Lavoro Agile

Potenziali obiettivi di Performance Organizzativa dell’Agenzia	Misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPO (al fine ottenere degli <i>impatti</i> nella <i>Performance Organizzativa</i> , come dal “Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto”)
Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività:	Il Lavoro Agile consente una maggiore produttività del singolo lavoratore e una migliore efficacia <i>sistemica</i> dell’Organizzazione (**)
Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse:	L’adozione del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione con l’integrazione degli obiettivi del Lavoro Agile, della Prevenzione della corruzione e della trasparenza, dei fabbisogni assunzionali e formativi, e delle Performance dell’Agenzia consentirà di mantenere il focus del Valore Pubblico in tutte le attività e servizi erogati
Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive:	Sono previsti indagini sul Clima Organizzativo e sulla Customer Satisfaction. Da queste indagini periodiche l’Agenzia potrà intraprendere tutti i provvedimenti e tutti i correttivi in modo interattivo (e con approccio Data-Driven)
Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi:	Miglioramento/consolidamento dei livelli di produttività
Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione:	Semplificazione e accessibilità dei servizi rivolti al cittadino (*) Riduzione della necessità di recarsi agli uffici (*) Vedi <i>Lavorare per obiettivi</i> (**)
Efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi:	Riduzione dell’assenteismo Riduzione dei costi per gli spazi fisici Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*) Vedi <i>Lavorare per obiettivi</i> (**)
Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati:	Ottenere un migliore <i>incremento</i> delle competenze digitali Digitalizzazione dei processi (*)
Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità:	Saranno attuati periodicamente dei Monitoraggi dell’impatto del Lavoro Agile in termini di sostenibilità ambientale, sociale (es.: inclusione delle diversità di genere, età, abilità, ecc.) e lavorativa (es.: sostenibilità, qualità del lavoro, ecc.)
Digitalizzazione:	Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*)
Prevenzione della Corruzione (e Trasparenza):	Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*)
Razionalizzazione Spesa:	Ottenere un utilizzo più efficiente delle risorse dell’Agenzia nonché la razionalizzazione degli spazi fisici Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*) Vedi <i>Lavorare per obiettivi</i> (**)
Ottenere vantaggi per l’ambiente:	<i>Riduzione delle emissioni di CO2;</i>

Potenziati obiettivi di Performance Organizzativa dell’Agenzia

Misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPo (al fine ottenere degli *impatti* nella *Performance Organizzativa*, come dal “Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto”)

*Riduzione del traffico;
Ottenere un migliore utilizzo dei trasporti pubblici
Ottenere un migliore sviluppo sostenibile del territorio,riducendo spostamenti ed emissioni.*

(*) La *Smartizzabilità*, l’accessibilità dei documenti per lavorare da remoto, ecc. implica anche la semplificazione e la digitalizzazione dei processi con una maggiore fruibilità da parte dei fornitori, dell’utente-cittadino, ecc.. **L’innovazione e la digitalizzazione dei processi** è una strategia che è richiesta non solo dal Lavoro Agile ma dalle esigenze previste dall’Agenda Digitale e dal PNRR.

(**) Il *Lavoro per Obiettivi*, consente la migliore autonomia e responsabilizzazione del lavoratore per raggiungere una migliore performance individuale e organizzativa.

3.9. MONITORAGGIO: gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti

Monitoraggio dei seguenti KPI – Key Performance Indicator:

Sono previste delle iniziative monitoraggio (attività di audit, interviste, questionari, ecc.) volte a rilevare l'efficacia del sistema.

Indicatori da monitorare	Strumenti a supporto per il monitoraggio
<ul style="list-style-type: none"> • Produttività (performance organizzativa e individuale) 	<ul style="list-style-type: none"> • Oltre agli strumenti del PiO (Programmazione Operativa individuale) si prevede l'implementazione di un sistema di Task Management o altri strumenti di programmazione e monitoraggio in grado di supportare il lavoro per obiettivi e/o attività, di dare maggiore congruenza degli stati di attuazione sia della efficacia della performance organizzativa che dell'efficienza della performance individuale
<ul style="list-style-type: none"> • Adeguatezza delle tecnologie abilitanti 	<ul style="list-style-type: none"> • Dal "Miglioramento previsto delle infrastrutture e degli strumenti digitali" si potrebbe prevedere di ricavare 2-3 KPI – Key Performance Indicator in grado di rilevare l'adeguatezza delle tecnologie abilitanti
<ul style="list-style-type: none"> • Qualità delle relazioni ed efficacia della comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodicamente (prima dell'adozione del piano, o dei suoi aggiornamenti) si prevede di effettuare un'indagine di Employee Satisfaction per misurare: il livello di soddisfazione sul Lavoro Agile (come da rilevazione sulla <i>Soddisfazione</i> già effettuata nell'aprile del 2022), l'engagement dei collaboratori
<ul style="list-style-type: none"> • Misurazione delle Condizioni e dei Comportamenti Smart (Engagement e autonomia lavorativa, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodicamente (prima dell'adozione del piano, o dei suoi aggiornamenti) si prevede di effettuare un'indagine di Employee Satisfaction per misurare: la motivazione, il coinvolgimento (come già rilevata dalla Smatrix nell'aprile del 2022 con il punto di vista dei Dirigenti), l'entusiasmo, ecc.
<ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizzativo e Work life balance 	<ul style="list-style-type: none"> • La prevista indagine sul Clima Organizzativo andrà a rilevare le azioni più rilevanti rispetto al Lavoro Agile con particolare attenzione ai parametri relativi al benessere organizzativo e al Work Life Balance
<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina del Lavoro Agile e informative privacy/sicurezza 	<ul style="list-style-type: none"> • Un previsto monitoraggio annuale, in aggiornamento della sezione POLA del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, riguarderà lo stato di attuazione del Lavoro Agile, il rispetto dei regolamenti e delle informative sulla privacy/sicurezza
<ul style="list-style-type: none"> • Altri Indicatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Vedi Piano di Attività

Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2023-2025

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
		SALUTE ORGANIZZATIVA		
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Coordinamento organizzativo del Lavoro Agile	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI
	Monitoraggio del Lavoro Agile	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE
	Help desk informatico dedicato al Lavoro Agile	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI
	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI
	SALUTE PROFESSIONALE			
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Competenze direzionali:			100
	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile	100%	100%	
	Competenze direzionali:			65
	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione su e-Leadership, Change Management, Project Management	40%	65%	
	Competenze organizzative:			80
	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione su gestione per obiettivi, Task Management e Project Management	60%	80%	
	Soft skills abilitanti il Lavoro Agile:			60
	% di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle Soft skills abilitanti il Lavoro Agile	45%	60%	
Competenze collaborative e abilitanti il Lavoro in Team:	50%	75%	75	

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
	% di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione su collaborazione e team working			
	Competenze digitali di base			
	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali di base	40%	60%	60
	Competenze digitali per il Virtual Team			
	% lavoratori agili che utilizzano tutte le tecnologie di Virtual Conference, Visual Management e Agile Meeting	40%	60%	60
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA			
	Costi per formazione competenze funzionali al Lavoro Agile (incrementali rispetto al Piano della Formazione)	€ 20.000	€ 30.000	€ 35.000
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al Lavoro Agile	€ 20.000	€ 30.000	€ 35.000
	Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	€ 20.000	€ 30.000	€ 30.000
	SALUTE DIGITALE			
	N. PC portatili per Lavoro Agile	400		
	% Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	70%	75%	75%
	Sistema VPN/AnyDesk	100%	100%	100%
	Intranet	100%	100%	100%
	Sistemi di collaboration	disponibilità 100% dell'utenza	disponibilità 100% dell'utenza	disponibilità 100% dell'utenza
	% Applicativi consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%
	% Banche dati digitali consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%
	% Firma elettronica avanzata o digitale tra i lavoratori agili (con potere di firma)	100%	100%	100%
% Processi digitalizzati (l'innovazione e la digitalizzazione dei processi)	50%	60%	60%	
% Servizi digitalizzati (l'innovazione e la digitalizzazione dei processi)	45%	60%	60%	
IMPLEMENTAZIONE LAVORO	INDICATORI QUANTITATIVI			
	% Lavoratori agili effettivi (% rispetto al totale della	50%	60%	60

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
	popolazione aziendale)			
Giornate Lavoro Agile pro capite	½	½	½	
INDICATORI QUALITATIVI				
	Livello di soddisfazione sul Lavoro Agile responsabili e collaboratori	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
	% Dipendenti in lavoro agile soddisfatti	75%	85%	85%
	% Dipendenti in lavoro agile donne soddisfatte	75%	75%	80%
	% Dipendenti in lavoro agile uomini soddisfatti	83%	90%	90%
	% Dipendenti in lavoro agile con età compresa tra 20-40 anni soddisfatti	75%	85%	85%
	% Dipendenti in lavoro agile con età compresa tra 40-60 anni soddisfatti	70%	80%	85%
	% Dipendenti in lavoro agile con età oltre 60 anni soddisfatti	90%	90%	90%
	% Dipendenti in lavoro agile con presenza di anziani/figlio minori soddisfatti	75%	80%	80%
	% Dipendenti in lavoro agile senza presenza di anziani/figlio minori soddisfatti	70%	80%	80%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITA'			
	Riflesso economico: riduzione costi annui	-10%	-10%	-15%
	EFFICIENZA			
	Produttiva: diminuzione assenze	-10%	-10%	-10%
	EFFICACIA			
	Quantitativa: Quantità erogata (rispetto lavoro in presenza)	10%	10%	10
Qualitativa: Qualità percepita	10%	10%	10	
IMPATTI Esterni	IMPATTI ESTERNI			
	Ambientale: Risparmio di CO2 calcolato forfetariamente sul n. delle giornate in Lavoro Agile negli anni (*)	147,48 KG CO2 risparmiati (*)	147,48 KG CO2 risparmiati (*)	147,48 KG CO2 risparmiati (*)

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
IMPATTI Interni	IMPATTI INTERNI			
	CONCILIAZIONE VITA-LAVORO. Miglioramento conciliazione tempi lavoro vita privata (miglioramento della conciliazione vita-lavoro: Work-life balance) Differenza tra la % del totale dei "Molto soddisfatti" con il totale % "Poco soddisfatti" X 100 <u>Work Life Balance Index:</u> (MONITORAGGIO. Domanda "Quanto sei soddisfatto della conciliazione della vita lavorativa con quella personale/familiare?")	65	65	65
	BENESSERE ORGANIZZATIVO. Miglioramento benessere organizzativo Differenza tra la % del totale dei "Molto soddisfatti" con il totale % "Poco soddisfatti" X 100 Rilevazione del Clima Organizzativo dell'Agenzia <u>Engagement Index:</u> MONITORAGGIO. Domanda "Quanto sei motivato e soddisfatto del tuo lavoro in AIPo?"	30	40	75
	PERFORMANCE degli STRUMENTI DIGITALI. Miglioramento salute digitale: Livello di soddisfazione sul Miglioramento delle competenze digitali (e abilitanti il Lavoro Agile) Differenza tra la % del totale dei "Molto soddisfatti" con il totale % "Poco soddisfatti" X 100 MONITORAGGIO. <u>Media Index:</u> Domanda "In che misura ritieni che i seguenti aspetti siano migliorati in seguito all'avvio del Lavoro Agile? – Statement: Performance, Competenze digitali?"	40	55	55
PERFORMANCE del LAVORO IN TEAM. Miglioramento del Livello di soddisfazione del Lavoro in Team e dei Sistemi di Virtual Collaboration MONITORAGGIO. <u>Media % delle persone Molto Soddisfatte:</u> Media delle domande: "Quanto sei soddisfatto della collaborazione nel tuo Gruppo/Team?" "Quanto sei soddisfatto della capacità del tuo Gruppo/Team di raggiungere i seguenti indicatori della <i>Performance Organizzativa</i> " (Elenco indicatori) "Quanto sei soddisfatto dei seguenti strumenti e applicativi di <i>virtual collaboration</i> forniti da AIPo? (Elenco strumenti e applicativi di <i>collaboration</i>)"	40%	65%	65	

(*) Calcolo forfetario dell'impatto di risparmio di CO2 di

AIPO nel 2021:

- 309 Totale Dipendenti AIPO; 65% Percentuale utilizzatori Lavoro Agile; 59 media giornate/anno per lavoratore agile = **6.751 Giornate Lavorative in Lavoro Agile**
 - Dati PSCL 2019 sede di Parma (utilizzato come base per i calcoli complessivi): 56,97% Percentuale utilizzatori auto individuale, 19 X 2 = 38 Km percorrenza casa-lavoro-casa; 0,167 Kg/Km CO2 secondo fonte Fattori di Emissione ISPRA <https://fetransp.isprambiente.it/>
 - **Calcolo 2021:** 6.751 Giornate Lavorative in Lavoro Agile X 38 KM = 256.539 KM risparmiati; 256.539 KM X 0,167 Kg/Km CO2 = **42.842 Kg di CO2 risparmiati**
- Si rinvia alla documentazione già approvata e pubblicata in merito al Piano operativo del Lavoro agile:
- ✓ Mappatura dei processi “smartabili”
 - ✓ Regolamento attuativo del lavoro agile
 - ✓ Schema di accordo individuale per il lavoro agile
 - ✓ Informativa sulla sicurezza
 - ✓ Informativa sulla privacy

pubblicata in apposita sezione del Portale Trasparenza, all'indirizzo **Piano Operativo per il Lavoro Agile – POLA**

3.10. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE E FORMAZIONE

Organizzazione e capitale umano Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)

Riferimenti normativi:

- articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
- articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);
- *(per i comuni, nell'esempio seguente)* articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019, convertito in legge 58/2019 (determinazione della capacità assunzionale dei comuni);
- *(per i comuni, nell'esempio seguente)* d.m. 17/03/2020, attuativo dell'articolo 33, comma 2 (definizione dei parametri *soglia* e della capacità assunzionale dei comuni);
- articolo 1, comma 557 o 562, della legge 296/2006 (tetto di spesa di personale in valore assoluto);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;
- articolo 33 del d.lgs. 165/2001 (verifica delle eccedenze di personale).

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

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

DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31/12/2022:

TOTALE: n. 305 unità di personale

di cui:

- n. 305 a tempo indeterminato
- n. 297 a tempo pieno
- n. 8 a tempo parziale

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE AREE/CATEGORIE DI INQUADRAMENTO

n. 12 Dirigenti

così articolate:

n. 3 Dirigenti amministrativi

n. 9 Dirigenti tecnici

n. 106 cat. D

così articolate:

n. 6 con profilo di Funzionario Specialista Economico finanziario

n. 1 con profilo di Funz. Spec. tecnico Esperto modell. idraulica

n. 10 con profilo di Funzionario esperto amministrativo

n. 13 con profilo di Funzionario esperto tecnico

n. 25 con profilo di Funzionario specialista amministrativo

n. 51 con profilo di Funzionario specialista tecnico

n. 141 cat. C

così articolate:

n. 44 con profilo di Istruttore amministrativo

n. 43 con profilo di Istruttore idraulico

n. 2 con profilo di Istruttore informatico

n. 2 con profilo di Istruttore specializzato Conca

n. 21 con profilo di Istruttore tecnico

n. 2 con profilo di Istruttore tecnico (capo draga)

n. 24 con profilo di Istruttore tecnico polifunzionale

n. 3 con profilo di Assistente tecnico manutentore

n. 46 cat. B

così articolate:

n. 5 con profilo di Collaboratore amministrativo

n. 9 con profilo di Collaboratore di Conca

n. 5 con profilo di Collaboratore idraulico

n. 2 con profilo di Collaboratore tecnico

n. 3 con profilo di Collaboratore tecnico (dragatore)

n. 15 con profilo di Collaboratore tecnico (meatore)

n. 1 con profilo di Collaboratore tecnico (motorista)

n. 1 con profilo di Collaboratore tecnico manutentore

n. 2 con profilo di Operatore amministrativo

n. 3 con profilo di Operatore tecnico

Consistenza del personale per profilo professionale e per funzione dirigenziale PTFP 2023-2025																
N. Prof. Occupati e in servizio	Profili professionali vigenti	Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi Informativi	Direzione Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	DTC	DTEM	Direzione Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Contratti	Direzione	Veneto	Emilia Orientale	Emilia Occidentale	Lombardia Orientale	Lombardia Occidentale	Piemonte Orientale	Piemonte Occidentale	NI	
10	Funzionario amm.vo	2				3	3	1				1				
13	Funzionario Tecnico							1	1	2	1	2	4	1	1	
25	Funzionario Sp. Amministrativo	2	6	2	1	1	1	1	3	2	2	1	1		2	
6	Funzionario Sp. Economico/finanziario	1	1			1						2		1		
51	Funzionario Tecnico			5	5		1	6	8	5	5	5	2	5	4	
	Funzionario Spec.Informatico															
1	Funz.Spec.tecnico Esperto modell.idraulica			1												
46	Istruttore Amministrativo	6	3	4	1	6	2	2	4	2	3	2	6	1	4	
1	Istruttore Informatico	1														
28	Istruttore tecnico polifunzionale			1				5	5	6	3	1	4	2	1	
20	Istruttore tecnico		1	3				2		1	2	2	3	2	4	
2	Istruttore Specializzato Conca				1										1	
3	Assistente Tecnico Manutentivo											3				
43	Istruttore Idraulico							7	6	11	6	8	4	1		
5	Collaboratore Amm.vo			1							1	1			2	
3	Collaboratore Tecnico		1	1											1	
1	Collaboratore Tecnico Manutentivo											1				
3	Collaboratore Tecnico (dragatore)														3	
14	Collaboratore Tecnico (meatore)														14	
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)															
8	Collaboratore di Conca										1				7	
5	Collaboratore Idraulico			1				1	2		1					
5	Operatore amm.vo/Tecnico				1					1	1	1	1			
	Collaboratore Tecnico (dragatore)															
2	Collaboratore Tecnico (meatore)														2	
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)															
295	TOTALE	12	12	19	9	11	7	26	29	30	26	30	25	13	46	
1	Posti occupati ma non in servizio															
	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	
296		12	12	19	9	11	7	26	29	30	26	30	25	13	46	

Distribuzione profilo professionali VACANTI per funzione dirigenziale PTFP 2023-2025															
N. Prof. VACANTI	Profili professionali vigenti	Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi Informativi	Direzione Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	DTC	DTEM	Direzione Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	Direzione	Veneto	Emilia Orientale	Emilia Occidentale	Lombardia Orientale	Lombardia Occidentale	Piemonte Orientale	Piemonte Occidentale	NI
	Funzionario amm.vo														
	Funzionario Tecnico														
2	Funzionario Sp. Amministrativo		1												1
1	Funzionario Sp. Economico/finanziario		1												
15	Funzionario Tecnico			1	1			1	1	1	1	5	1	2	1
2	Funzionario Spec.Informatico	2													
	Funz.Spec.tecnico Esperto modell.idraulica														
5	Istruttore Amministrativo								1	1		1		2	
	Istruttore Informatico														
6	Istruttore tecnico polifunzionale				2					1		1	1	1	
	Istruttore tecnico														
	Istruttore Specializzato														
	Assistente Tecnico Manutentivo														
	Istruttore Idraulico														
	Collaboratore Amm.vo														
	Collaboratore Tecnico														
1	Collaboratore Tecnico Manutentivo														1
	Collaboratore Tecnico (dragatore)														
3	Collaboratore Tecnico (meatore)														3
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)														
	Collaboratore di Conca														
	Collaboratore Idraulico														
	Operatore amm.vo/Tecnico														
	Collaboratore Tecnico (dragatore)														
	Collaboratore Tecnico (meatore)														
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)														
35	TOTALE	2	2	1	3			1	2	3	1	7	2	5	6
	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale
35		2	2	1	3			1	2	3	1	7	2	5	6

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

-

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

a.1) verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato

Con deliberazione n. 13 del 12 ottobre 2017, n. 13, avente ad oggetto “Indirizzi in materia di politiche assunzionali di AIPO” il Comitato d’Indirizzo, a seguito delle modifiche normative intervenute nella disciplina del turn over dei dipendenti pubblici cessati dal servizio, ha adeguato le capacità assunzionali dell’Agenzia alla disciplina prevista per gli enti non soggetti al patto di stabilità dall’art. 1, comma 562, della legge n. 296/2006, vale a dire un turn over fino al 100% delle cessazioni intervenute e con un tetto di spesa complessiva annua per il personale non superiore a quella relativa all’anno 2008.

Per quanto riguarda il limite generale di spesa dell’anno 2008, che si è provveduto a ricostituire, in ottemperanza ai diversi chiarimenti forniti dalla giurisprudenza contabile, al fine di rendere omogenei i dati complessivi di spesa confrontabili, in complessivi € **14.315.735,24**, quale sommatoria dei seguenti dati contabili: € 13.980.000,00 (spesa di personale impegnata a consuntivo anno 2008) + € 335.735,24 (quota parte della spesa complessiva di personale relativa a n. 8 unità di personale trasferito dalla Provincia di Milano – CSNO – Canale Scolmatore Nord Ovest dal 01.01.2014, dato estratto dagli impegni a consuntivo 2014). Per il dettaglio delle voci considerate nelle componenti di spesa per il calcolo del rispetto del limite di cui all’art. 1, comma 562, L. 296/2006 e s.m.i. si rinvia alla successiva Tabella “*Calcolo della spesa annuale di personale per la verifica del rispetto del limite rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i.*”

Rilevato che, includendo le azioni assunzionali introdotte dal presente Piano triennale 2023-2025 e dettagliate di seguito, si verifica il rispetto del contenimento della spesa di personale previsionale dell’anno 2023 entro la somma data dalla spesa registrata nell’ultimo rendiconto approvato e degli spazi assunzionali concessi dal d.m. 17 marzo 2020, come su ricostruiti, nei seguenti valori:

		<p>TABELLA “109, per margine della spesa annuale di personale per la verifica del rispetto del limite rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i.”:</p>
--	--	--

PROSPETTO DI CALCOLO LIMITE SPESA ANNUALE DI PERSONALE PER IL TRIENNIO 2023-2025				
		2023	2024	2025
SPESA DI PERSONALE LIMITE MASSIMO CONSUNTIVO IMPEGNATO ANNO 2008:		13.980.000,00	13.980.000,00	13.980.000,00
Spesa di n. 8 unità di personale trasferite dalla Provincia di Milano dal 01.01.2014 per funzioni delegate ad AIPO Canale Scolmatore Nord Ovest come da Consuntivo anno 2014:		+ € 335.735,24	+ € 335.735,24	+ € 335.735,24
NUOVO LIMITE DI SPESA RICALCOLATO		= € 14.315.735,24	= € 14.315.735,24	= € 14.315.735,24
COMPONENTI POSITIVE CONSIDERATE PER LA DETERMINAZIONE DEL LIMITE GENERALE DI SPESA				
		IMPORTO	IMPORTO	IMPORTO
RETRIBUZIONI Fisse e CONTINUATIVE COMPRESO FONDO RISORSE DECENTRATE DIRIGENZA	+	€ 10.260.221,00	€ 10.260.221,00	€ 10.260.221,00
FONDO RISORSE DECENTRATE PERSONALE DEL COMPARTO (A)	+	€ 1.389.761,00	€ 1.389.761,00	€ 1.389.761,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO	+	€ 78.200,00	€ 78.200,00	€ 78.200,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	+	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 150.000,00
SPESA PER LAVORO FLESSIBILE	+	€ 70.000,00	€ 70.000,00	€ 70.000,00
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020)	+	€ 145.500,00	€ 54.250,00	€ 0,00
SPESA PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	+	€ 330.000,00	€ 330.000,00	€ 330.000,00
IRAP	+	€ 1.009.500,00	€ 1.009.500,00	€ 1.009.500,00
ONERI RIFLESSI	+	€ 3.173.000,00	€ 3.173.000,00	€ 3.173.000,00
INAIL	+	€ 130.500,00	€ 130.500,00	€ 130.500,00
SPESA PER BUONI PASTO	+	€ 407.160,00	€ 407.160,00	€ 407.160,00
SPESA PER FORMAZIONE	+	€ 97.000,00	€ 97.000,00	€ 97.000,00
SPESA PER TRASFERTE	+	€ 91.600,00	€ 91.600,00	€ 91.600,00
TOTALE COMPONENTI POSITIVE (A)	+	€ 17.332.442,00	€ 17.241.192,00	€ 17.186.942,00
DECURTAZIONI - COMPONENTI ESCLUSE DAL LIMITE :				
		IMPORTO	IMPORTO	IMPORTO
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020.	-	€ 145.500,00	€ 54.250,00	€ 0,00
AUMENTI CONTRATTUALI	-	€ 533.676,40	€ 533.676,40	€ 533.676,40
SPESA PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	-	€ 330.000,00	€ 330.000,00	€ 330.000,00
Spesa del Personale Navigazione Emiliana finanziata da Contributo RER (Trasferimento dal 01.01.2019)	-	€ 1.875.535,60	€ 1.875.535,60	€ 1.875.535,60
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	-	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 150.000,00
TOTALE COMPONENTI NEGATIVE (B)	-	€ 3.034.712,00	€ 2.943.462,00	€ 2.889.212,00
COMPONENTI ASSOGGETTATE AL LIMITE (A - B)		€ 14.297.730,00	€ 14.297.730,00	€ 14.297.730,00
L'Ente rispetta il vincolo relativo al contenimento della spesa di personale disponendo di un margine di spesa di :		€ 18.005,24	€ 18.005,24	€ 18.005,24

a.2) verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

Verificato, inoltre, che la spesa di personale per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del tetto di spesa di personale in valore assoluto determinato ai sensi dell'art. 1, comma 562 della legge 296/2006 come segue:

Valore medio di riferimento anno 2008: Euro 14.315.735,24
spesa di personale, ai sensi del comma 562, per l'anno 2023: € 14.297.730,00

a.3) verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

Dato atto, inoltre, che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l'anno 2023, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, come segue:

Valore spesa per lavoro flessibile anno 2009: Euro 125.000,00
Spesa per lavoro flessibile per l'anno 2023: Euro 70.000,00

a.4) verifica dell'assenza di eccedenze di personale

Dato atto che l'ente non presenta una situazione di personale in eccedenza o soprannumero, stante il fatto che, sia a livello di dotazione organica complessiva che riguardo i singoli profili professionali previsti, il numero delle unità di personale complessivamente previste a regime in applicazione del suddetto Piano triennale 2022-2024 è pari a **n. 344** e quindi al di sotto del numero di unità previste in n° 371 dalla Delibera n. 30 del 19 ottobre 2016 ad oggetto: *"Completamento dell'approvazione del progetto di riorganizzazione di AIPo"*;

a.5) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere

Atteso che l'ente:

- ha approvato il bilancio di previsione 2023-2025, con deliberazione del CdI n. 59 del 19/12/2022;
- ha approvato il conto consuntivo 2021 con deliberazione del CdI n. 25 del 19/05/2022;

- ha approvato gli obiettivi programmatici, con deliberazione del CdI n. 61 del 19/12/2022.
 - non ha dichiarato il dissesto e non presenta condizioni di squilibrio, come attestato dal conto consuntivo anno 2021;
 - ha approvato il bilancio consolidato relativo all'esercizio 2022 con deliberazione del CdI n. 60 del 19/12/2022;
 - ha provveduto nel termine previsto dalla loro approvazione, all'invio dei dati relativi ai bilanci preventivo, consuntivo ed al consolidato alla banca dati delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 13 della L. 196/2009 (secondo le modalità di cui al DM 12.05.2016), compresi i dati aggregati per voce del piano dei conti integrato;
 - adempie agli obblighi di certificazione dei crediti (ex art. 27, c.2 lett.c. del d.l. 66/2014);
 - ha approvato con delibera del C.d.I. n. 3 del 18/02/2022, il Piano Triennale delle Azioni Positive 2022 - 2024;
 - è in regola con gli obblighi in materia di reclutamento del personale di cui alla legge n. 68/1999;
 - non ha in corso percorsi di stabilizzazione dei lavoratori socialmente utili ai sensi della normativa vigente;
- si attesta che AIPo non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.

b) stima del trend delle cessazioni:

DIPENDENTI CESSATI	2022
Dirigenti	3
cat. D - funzionari sp. tecnici	8
cat. D - funzionari sp. amministrativi	2
cat. C - istruttori tecnici/idraulici/polif.	8
cat. C - istruttori amministrativi	4
cat. B3 - collaboratori tecnici (manutentori, meatori, dragatori, ecc.)	
cat. B3 - collaboratori amministrativi	1
cat. B1 - operatore amministrativo	1
Cat. B1 - operatore tecnico	
TOTALE	27

di cui: n. 16 per pensionamento, n. 10 per dimissioni volontarie e n. 1 dirigente per mobilità

CESSAZIONI PREVISTE	2023	2024
Dirigenti		
cat. D - funzionari sp. tecnici	2	
cat. D - funzionari sp. amministrativi	1	
cat. C - istruttori tecnici/idraulici/polif.	8	1
cat. C - istruttori amministrativi		1
cat. B3 - collaboratori tecnici (manutentori, meatori, dragatori, ecc.)	2	
cat. B3 - collaboratori amministrativi		
cat. B1 - operatore amministrativo		
Cat. B1 - operatore tecnico		
TOTALE	13	2

di cui: n. 7 per pensionamento, n. 6 per dimissioni volontarie (cessazioni anno 2023) e di cui n. 2 per pensionamento (cessazioni anno 2024).

Alle capacità assunzionali relative all'anno 2023, derivanti dalle cessazioni intervenute nel 2022, occorre aggiungere i residui assunzionali, vale a dire le assunzioni previste e non perfezionate entro il termine del 2022. Si tratta prevalentemente di procedure di concorso (o di mobilità) avviate nel 2022 ma non perfezionate con le relative assunzioni entro il medesimo anno.

RESIDUI ASSUNZIONALI 2022	
Scorrimento graduatoria	n.1 istruttore amministrativo
Concorso	n. 5 istruttori tecnici polif.
Concorso	n. 3 funzionari sp. tecnici
Concorso	n. 3 meatori
Concorso	n. 1 manutentore
Mobilità	n. 1 funzionario economico - finanziario

TOTALE

N. 14 unità

c) stima dell'evoluzione dei fabbisogni:

Considerato che, in relazione agli obiettivi strategici definiti nella Sezione 2.1 (Valore pubblico) del presente Piano integrato di attività e organizzazione, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente:

- Alla fine dell'anno 2022 si è verificata la cessazione per trasferimento in mobilità in uscita verso la regione Emilia-Romagna di un dirigente tecnico. Nel 2023 è prevista la sostituzione mediante scorrimento di graduatoria dell'ente è l'assegnazione alla sede vacante della Direzione Tecnica Idrografica Piemonte Orientale.
- Il Responsabile per la Transizione al Digitale, incardinato, nella Direzione Affari Istituzionali, Performance, Servizi Informatici, necessita di implementazione di personale a supporto. Si prevede conseguentemente di assegnare nel 2023 n. 2 unità aggiuntive, di cat. D e con profilo di Funzionario informatico, alla dotazione organica del predetto Servizio.
- Nel corso del 2022, dopo l'ultimo aggiornamento del PTPT 2022 -2024, sono sopravvenute n. 5 cessazioni di personale di comparto (n. 4 funzionari spec. tecnici e n. 1 istruttore tecnico). Pertanto, nel 2023 sono state programmate le assunzioni aggiuntive:
 - n. 1 funzionari sp. tecnici presso l'Ufficio di Milano
 - n. 2 funzionari sp. tecnici presso l'Ufficio di Pavia
 - n. 1 funzionario sp. amministrativo presso l'Ufficio Risorse Umane
 - n. 1 funzionario sp. amministrativo presso la Navigazione Interna (Boretto)
- Nell'anno 2023 e 2024 si prevede la cessazione per quiescenza di ulteriori, rispettivamente n. 13 unità e n. 2 unità, in conseguenza delle quali sono state programmate altrettante assunzioni nelle medesime sedi e con i medesimi profili professionali.

		<p>d) certificazioni del Revisore dei conti:</p>
--	--	---

Dato atto che la presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta in anticipo al Revisore dei conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio ex art. 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019, ottenendone parere positivo con Verbale del 31/01/2023;

PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE AIPo - PERIODO 2023-2025
1° Provvedimento

ANNO 2023

Categoria	Profilo/Funzione Dirig.le	n. posti	Modalità indicativa di assunzione	Sede di lavoro
Dirigente	Dirigente tecnico	1	Scorrimento graduatoria	DTI Piemonte Orientale
D	Funzionario Informatico	2	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	Direz. Affari Istituz., Performance, Sistemi Informatici
D	Funzionario spec. amministrativo	2	scorrimento graduatoria/concorso/mobilità	n. 1 Ufficio Risorse Umane n. 1 Navigazione Interna (Boretto)
D	Funzionario spec. economico-finanziario	1	Mobilità (2022)	Ufficio Risorse Umane
D	Funzionario spec. tecnico	15	scorrimento graduatoria/concorso/mobilità	n. 1 Ufficio Milano (residui ass. 2022) n. 1 Ufficio Cremona (residui ass. 2022) n. 1 Ufficio Torino (residui ass. 2022) n. 2 Ufficio Milano n. 2 Ufficio Pavia n. 1 Dir Trans. Eco. M.D. n. 1 Ufficio Parma n. 1 Ufficio Torino n. 1 Casale M. n. 1 Navigazione Interna-Cremona n. 1 DTC Parma n. 1 Ufficio Modena n. 1 Ufficio Adria
C	Istruttore tecnico polifunzionale	5	scorrimento graduatoria/concorso/mobilità (posti a concorso 2022)	n. 1 Ufficio Alessandria (ass. 1.02.2023) n. 1 DTEMd Parma (ass. 1.02.2023) n. 1 Ufficio Piacenza (ass. 1.01.2023) n. 1 DTMD Piacenza n. 1 Ufficio Alba
C	Istruttore tecnico polifunzionale	2	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	N. 1 Ufficio Piacenza N. 1 DTI Lombardia OCC. CSNO
C	Istruttore amministrativo	7	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	n. 1 Ufficio Pavia (residuo ass. 2022) n. 1 Ufficio Piacenza (ass. 1.02.2023) n. 1 Ufficio Cremona (ass. 1.01.2023) n. 1 Ufficio Mantova (ass. 1.01.2023) n. 1 Ufficio Torino n. 1 Ufficio Ferrara n. 1 Ufficio Alba
C	Istruttore amministrativo/tecnico	2	Somministrazione lavoro temporaneo (a part time a 30 ore sett.)	Sede di Parma/U.O.
B3	Collaboratore tecnico (Manutentore)	1	Concorso 2022 (in corso di svolgimento)	Direzione Navigazione Interna
B3	Collaboratore tecnico (Meatore)	3	Concorso 2022 (in corso di svolgimento)	Direzione Navigazione Interna
Totale		41	N. 41 unità, di cui n. 38 del comparto e n. 1 Dirigente tecnico nei limiti del turn over e n. 2 in somministrazione lavoro temporaneo	di cui N. 14 unità quale residuo assunzionale anno 2022 e N.25 quale capacità assunzionale anno 2023.

ANNO 2024

Categoria	Profilo/Funzione Dirig.le	n. posti	Modalità indicativa di assunzione	Sede di lavoro
D	Funzione spec. tecnico	2	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	n. 1 Ufficio Rovigo n. 1 Ufficio Milano
D	Funzionario spec. Amministrativo	1	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	Sede di Parma
C	Istruttore tecnico polifunzionale	8	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	n. 1 Ufficio Pavia n. 2 Ufficio Piacenza n. 1 Casale M. n. 1 Modena n. 1 Ufficio Milano n. 1 Ufficio Torino n. 1 CSNO Milano
B3	Collaboratore tecnico (meatore)	2	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	Direzione Navigazione Interna Boretto
Totale		13	N. 13 unità nei limiti del turn over	

ANNO 2025

Categoria	Profilo/Funzione Dirig.le	n. posti	Modalità indicativa di assunzione	Sede di lavoro
C	Istruttore amministrativo	1	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	Ufficio Alessandria
C	Istruttore tecnico polifunzionale	1	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	Ufficio Cremona
Totale		2	N. 2 nei limiti del turn over	

Programmazione in deroga delle assunzioni a tempo determinato finanziate nell'ambito del PNRR e per la realizzazione della Ciclovia VENTO.

Le quattro regioni istitutrici di AIPo hanno attribuito all'Agenzia, con altrettante leggi regionali, i compiti e le attività di progettazione, costruzione, manutenzione e gestione delle infrastrutture per la mobilità ciclistica, ivi inclusi i compiti e i poteri di autorità espropriante relativamente ai percorsi ciclabili ed alle ciclovie che interessano prevalentemente le pertinenze idrauliche di propria competenza e relative al bacino idrografico del fiume Po, previa stipula di accordi con le Regioni interessate che definiscono, tra l'altro, l'ammontare delle relative risorse assegnate allo scopo.

In particolare, AIPo ha stipulato con le regioni Lombardia e Piemonte per la realizzazione di alcuni tratti di competenza della Ciclovia Vento, apposite convenzioni che disciplinano, tra l'altro, le risorse finanziarie erogate, provenienti in parte dai fondi PNRR ed in parte da fondi regionali, nonché il loro utilizzo, compresa la possibilità di assumere personale a tempo determinato da adibire specificamente alla realizzazione della Ciclovia Vento.

Si tratta di assunzioni a tempo determinato per le quali la normativa vigente prevede una speciale disciplina derogatoria, infatti:

le assunzioni a tempo determinato finanziate con risorse del PNRR, ai sensi dell'art. 1, comma 1, del D.L. 9/06/2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6/08/2021, n. 113, sono effettuate in deroga ai limiti di spesa di cui all'art. 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122 e alla dotazione organica delle amministrazioni interessate. La circolare n. 4 del 18.01.2022 del MEF-RGS ha specificato ulteriormente le modalità ed i limiti dell'utilizzo dei fondi PNRR per le assunzioni a tempo determinato;

per il personale assunto a tempo determinato finanziato con risorse regionali specificamente destinate e previste negli accordi stipulati con le Regioni, i limiti di spesa di cui al primo e al secondo periodo dell'art. 9, comma 28, del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, non si applicano, anche con riferimento ai lavori socialmente utili, ai lavori di pubblica utilità e ai cantieri di lavoro, nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione europea.

Il quadro complessivo delle convenzioni stipulate, delle risorse finanziarie messe a disposizione e di quelle utilizzabili per assunzioni a tempo determinato è il seguente:

Lotto	Convenzione	Finanziamento	Spese tecniche (QE)	Spese max. di personale a T.D.
Lombardia Lotto L2	rep. 7/2022 del 16/05/2022	€ 24.282.068,15	€ 2.610.968,57	€ 1.174.935,86
Lombardia Lotto L3	rep. 8/2022 del 16/05/2022	€ 20.088.112,14	€ 1.872.238,4	€ 842.507,31
Lombardia Lotto L5b	rep. 6/2022 del 22/04/2022	€ 9.765.354,04	€ 627.552,11	€ 282.398,45
Lombardia lotto L6	rep. x/2022 del xx/xx/2022	€ 12.242.115,56	€ 843.998,21	€ 379.799,19
Lombardia Lotto L7	rep. x/2022 del xx/xx/2022	€ 4.992.350,11	€ 327.570,00	€ 147.406,50
Piemonte Lotto 2	rep. 11/2022 del 20/05/2022	€ 9.330.677,29	/	€ 466.533,86

Sulla base delle risorse finanziarie disponibili, si possono programmare, in deroga, le seguenti assunzioni di personale a tempo determinato da adibire specificamente alla realizzazione della Ciclovía Vento:

Convenzione	Unità da assumere	Periodo di lavoro a T.D.				
		2022	2023	2024	2025	2026
Lombardia Lotto L2						
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico	5					
Istruttore tecnico polif.	5					
Spesa	Totale € 1.104.813,30		€ 368.271,10	€ 368.271,10	€ 368.271,10	
Lombardia Lotto L3	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026

		Dirigente tecnico	1				Fino al 31.12.2025	
		Funzionario Sp. tecnico	3					
		Istruttore tecnico polif.	1					
		Spesa	Totale € 801.457,95	38.816,48	267.152,65	267.152,65	228.336,17	
		Lombardia Lotto L5B	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
		Dirigente tecnico						
		Funzionario Sp. tecnico	2					
		Istruttore tecnico polif.						
		Spesa	Totale € 231.146,94		€ 77.048,98	€ 77.048,98	€ 77.048,98	
		Lombardia Lotto L6	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
		Dirigente tecnico						
		Funzionario Sp. tecnico	2					
		Istruttore tecnico polif.	1					
		Spesa	Totale € 336.536,13			€ 112.178,71	€ 112.178,71	€ 112.178,71
		Lombardia Lotto L7	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
		Dirigente tecnico						
		Funzionario Sp. tecnico						
		Istruttore tecnico polif.	1					
		Spesa	Totale € 105.389,19			€ 35.129,73	€ 35.129,73	€ 35.129,73

Piemonte Lotto 2	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico	4					
Istruttore tecnico polif.						
Spesa	Totale € 462.293,88		€154.097,96	€154.097,96	€154.097,96	

3.3.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse / Strategia di copertura del fabbisogno

a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree:

Per quanto riguarda la distribuzione del personale che si prevede di assumere tra le varie Direzioni, Settori ed uffici si rinvia alle tabelle contenute nella sottosezione 3.3.2, lett. c). Ad ulteriore esplicazione delle suddette tabelle, si evidenzia che n. 6 assunzioni di istruttori tecnici polifunzionali previste nel 2023 dal PTFP 2022 -2024, sono state trasformate in altrettante unità di profilo "funzionario spec. tecnico", a fine di potenziare le competenze tecniche degli Uffici Operativi nonché abbreviare i tempi di assunzione, in quanto si prevede l'utilizzo mediante scorrimento della graduatoria del concorso pubblico per n. 3 posti di funzionari sp. tecnici recentemente approvata da AIPo. L'incremento delle competenze tecniche del personale e la celerità delle relative assunzioni sono fattori strategici per il successo della realizzazione della misura M2C4.3, investimento 3.3 "Rinaturazione dell'Area del fiume Po", di cui AIPo è ente stato individuato ente attuatore.

b) assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti:

Per quanto riguarda le modalità di assunzione delle risorse umane programmate, si rinvia alle tabelle contenute nella sottosezione 3.3.2, lett. c).

c) assunzioni mediante mobilità volontaria:

Nell'ambito delle previsioni assunzionali contenute nelle citate tabelle della sottosezione 3.3.2, lett. c), si evidenzia che alcune assunzioni programmate nel 2023 avranno luogo in via prioritaria mediante mobilità volontaria. Si tratta delle assunzioni di n. 1 istruttore tecnico pol. presso l'Ufficio di Piacenza e n. 1 istruttore amministrativo presso l'Ufficio di Ferrara, per i quali si ritiene opportuno verificare la possibilità di copertura mediante personale già dotato di adeguata esperienza proveniente da altre amministrazioni e senza aumento della spesa complessiva di personale a livello di pubblica amministrazione generale.

Per le medesime ragioni, qualora alcune delle assunzioni programmate nel 2023 per i profili di funzionario spec. tecnico mediante l'utilizzo della graduatoria concorsuale approvata nel 2022, non dovessero andare a buon fine per rifiuto dei vincitori o degli idonei, si potrà procedere, senza necessità di ulteriore programmazione, in via prioritaria mediante mobilità volontaria, eventualmente anche per sedi diverse, tenendo conto di eventuali nuove o mutate esigenze organizzative.

d) progressioni verticali di carriera:

L'art. 52, comma 1-bis, del D. Lgs. n. 165/2001 disciplina le progressioni verticali, vale dire la possibilità per i dipendenti di essere inquadrati giuridicamente in un livello o area superiore rispetto a quella di appartenenza, in possesso di determinati requisiti ed a seguito di una procedura selettiva. La medesima norma prevede anche, in via eccezionale, una tipologia particolare di progressioni verticali, che le amministrazioni possono attivare in relazione all'introduzione del nuovo ordinamento professionale e comunque non oltre il 31.12. 2025. La peculiarità principale di queste progressioni è costituita dalla possibilità di prescindere dal titolo di studio necessario per l'accesso dall'esterno nell'area di inquadramento, in presenza di una determinata anzianità di servizio minima. Il CCNL Funzioni Locali 2019-2021, stipulato il 16.11.2022, all'art. 13, commi 6 e 7, disciplina queste progressioni verticali rinviando ad apposite relazioni sindacali (confronto) per la definizione dei criteri di svolgimento.

AIPO ritiene che le progressioni verticali siano un importante strumento di valorizzazione e sviluppo delle competenze e delle esperienze acquisite dal personale ed intende darvi corso una volta espletate le relazioni sindacali per la definizione dei criteri di effettuazione delle procedure.

e) assunzioni mediante forme di lavoro flessibile:

Nel 2023 proseguirà e verrà a scadenza un contratto di somministrazione di lavoro temporaneo stipulato nel 2021 riguardante n. 4 unità di personale di Comparto (catt. D, C e B3), la cui spesa rientra interamente a carico del quadro economico di interventi finanziati specificamente dalla Regione Lombardia, pertanto è esclusa dai limiti previsti dell'art. 1, comma 562 della legge 296/2006 e dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010.

Nel 2023 si prevede di attivare una nuova somministrazione di lavoro temporaneo di n. 2 unità di cat. C, profilo amministrativo/tecnico, entrambe in regime di part time a 30 ore settimanali, nei limiti di spesa previsti dall' art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, pari ad € 125.000,00, nello specifico:

n. 2 unità di cat C a tempo parziale (83,33%) per una spesa complessiva pari ad € 70.000,00.

	<p>3.3.4 Formazione del personale</p> <p>-</p>	<p>a) priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze:</p> <p>Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022 – 2024, previsto dall’art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge n. 113/2021, e approvato per l’annualità 2022 con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 33 del 30/06/2022, ha confermato la centralità dell’attività di formazione per lo sviluppo professionale del personale dipendente specificando che il Piano della formazione trae ispirazione dai suddetti principi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valorizzazione del personale: rafforzare e aggiornare le competenze esistenti, al fine di favorire lo sviluppo professionale del personale; - Affiancamento personale di nuovo inserimento: accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all’operatività del ruolo in essere; - Uguaglianza e pari opportunità. Destinare l’offerta formativa a tutto il personale, in relazione alle effettive esigenze formative e professionali rilevate, assicurando in tal modo uguaglianza e pari opportunità, - Partecipazione: armonizzare il raccordo tra formazione e prestazione lavorativa mediante la condivisione dell’offerta formativa con i dirigenti, attraverso un’attività di raccolta recensioni a posteriori (<i>feed – back</i>) e rilevazione dei risultati attesi; - Efficacia. Realizzare il monitoraggio dell’efficacia della formazione, mediante la misurazione del gradimento nonché dell’impatto sul lavoro in termini di miglioramento dei risultati. <p>b) risorse interne ed esterne disponibili e/o ‘attivabili’ ai fini delle strategie formative:</p> <p>Nel corso del 2022 si è confermata la tendenza a preferire il ricorso alla formazione del personale in modalità <i>Web in Air</i>, al fine di consentire la massima partecipazione del personale dipendente (dislocato variamente su quattro regioni) alle iniziative formative ed al contempo realizzare maggiore economie di risorse.</p> <p>Tale modalità di somministrazione è risultata particolarmente utile in quanto ha coinvolto un significativo numero di persone che hanno potuto usufruire di formazione altamente qualificata, a distanza, attraverso il convenzionamento dell’Agenzia con la Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA) e l’Unione Province di Italia (UPI), - Emilia – Romagna.</p> <p>Nel 2023 l’Agenzia sottoscriverà un’ulteriore convenzione con SELF Il Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna, che offre formazione gratuita agli enti aderenti. Il SELF supporta una</p>
--	--	---

community costituita dai referenti, tutor e formatori che operano nel contesto degli enti pubblici dell'Emilia-Romagna con l'obiettivo di condividere conoscenze e *best practices* di e-learning. Inoltre, offre a tutti gli interessati l'opportunità di partecipare ai diversi momenti di approfondimento e condivisione delle conoscenze attraverso:

- i **webinar formativi** di SELF su temi di interesse generale che si svolgono periodicamente;
- il **Forum permanente annuale di SELF** per condividere le riflessioni, i materiali e le pratiche sviluppati all'interno della community di SELF;
- l'**Open day annuale di SELF**: per conoscere nuovi temi significativi, le tendenze nazionali ed europee nel mondo dell'e-learning.

Tutti i corsi realizzati nell'annualità 2022, hanno previsto un **il rilascio dell'attestato di frequenza** (previo test finale in alcuni casi) al doppio scopo di **esaminare e mappare** le competenze acquisite dal personale dipendente: ciò consentirà nel prossimo futuro la possibilità per AIPo di accedere ai meccanismi di "Qualificazione della stazione appaltante", previsti dalla normativa (anche di *soft law*), quando l'adempimento diverrà cogente. Tale modalità, pertanto rappresenta lo strumento ordinario e prevalente di formazione del personale dell'Agenzia

Oltre alla formazione programmata e specifica a richiesta effettuata da società di formazione e/o istituti universitari, o comunque riconosciuti, alla c.d. formazione "esterna", si affianca anche la modalità di formazione/aggiornamento "interna", ovvero quella affidata al personale dirigente e/o dipendente dell'Agenzia, per l'espletamento di corsi di didattica esperienziale inerenti materie di cui l'Agenzia detiene *know how* (per es. polizia idraulica) rivolti al personale dipendente (per es. personale di nuova assunzione).

L'erogazione delle diverse modalità in presenza, on-line e blended, avviene attraverso l'impiego di svariate metodologie formative, connesse alla tipologia e al contenuto della formazione stessa, privilegiando la modalità *on line* ove possibile (per via del conseguente risparmio economico ed al contempo minor aggravio per gli uffici in termini di assenza del personale).

Nel corso del 2023, sarà gradualmente ripristinata la modalità in presenza in special modo per i corsi i cui contenuti (per es. lingua inglese, *excell...*) definiscono la stessa come la modalità preferibile.

Alla formazione programmata si affianca la formazione specifica a richiesta che rappresenta, lo si ribadisce, l'eccezione con cui fronteggiare fabbisogni specifici per i quali non sia prevista la realizzazione di un apposito intervento formativo da parte dell'Agenzia. La formazione specifica risponde altresì, ad esigenze di aggiornamento tempestivo, che non sia possibile soddisfare con la formazione interna o programmata.

Di rilievo è la volontà dell'Amministrazione favorire la crescita delle conoscenze e le competenze professionali dei dipendenti anche mediante la partecipazione a master universitari di I e II livello,

possibilità subordinata alla previa adozione di una specifica disciplina regolamentare interna.

c) misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale (laureato e non):

Oltre alle modalità di erogazione della formazione come il web in air, che oggettivamente favoriscono la partecipazione dei dipendenti, l'ente riconoscerà l'utilizzo delle 150 ore, ove sussistano i requisiti previsti dalla normativa vigente.

d) obiettivi e risultati attesi della formazione, in termini di:

Per il triennio 2022 – 2024, l'attività formativa si è articolata essenzialmente attraverso quattro direttrici:

- 1) formazione del personale dirigenziale e degli incaricati di posizione organizzativa su tematiche gestionali/organizzative correlate anche all'attuazione dei progetti riguardanti il PNRR;
- 2) formazione del personale tecnico su aspetti di carattere operativo che assumono concreta rilevanza ai fini della mission dell'Agenzia, quali, ad esempio, iniziative formative in tema di Direzione Lavori/Coordinamento sicurezza/Estimo/Servizio di Piena;
- 3) formazione del personale amministrativo su aspetti di carattere amministrativo/contabile quali gare d'appalto/gestione contabile delle risorse/tecniche di redazione degli atti,
- 4) formazione di base destinata prioritariamente al personale di nuova assunzione e riguardante l'utilizzo dei principali programmi ed applicativi in uso nell'Agenzia.

Formazione effettuata nel corso del 2022

Come premesso, i corsi di formazione/aggiornamento realizzati hanno interessato le singole direzioni come di seguito indicato:

DIREZIONI	TOTALE ORE EROGATE
DTI LOMBARDIA OCCIDENTALE	225:59
DTI VENETO	160:29
DTI PIEMONTE OCCIDENTALE	259:00
DTI LOMBARDIA ORIENTALE	170:30
DTI EMILIA ORIENTALE	137:00
DIREZIONE TECNICA CENTRALE	451:28

DTC GARE E CONTRATTI, ECONOMATO E ACQUISTI, R.U.	319:26
DTC AA. ISTITUZIONALI, PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI	231:38
DIREZIONE AREA NAVIGAZIONE	234:00
DTC PROGRAMMAZIONE, BILANCIO E RAGIONERIA, CONTROLLI	282:26
DIREZIONE TRANSIZIONE ECOLOGIA E MOBILITA' DOLCE	160:30

Per il triennio 2023 – 2025, la formazione programmata interesserà le seguenti Aree tematiche:

AREE TEMATICHE	Formazione specifica	Interna	Esterna	2023	2024	2025
Manageriale	Leadership		x		*	
	Gestione dei conflitti (Dirigenti)		x	*		
	Comunicazione efficace		x	*		
	Master 1 o 2 livello		x	*	*	*
Tecnica ambientale	Modellistica idraulica		x	*		
	Direzione lavori		x	*		
	Laboratorio geotecnico: prova triassiale, endometrica e taglio diretto	x		*		
	Telerilevamento e monitoraggio (droni e satellite)	x		*		
	Teoria e pratica su prove in cantiere: 1) interventi di emergenza in piena 2) <i>landscape bionomics & ecology</i>	x	x	*		
	PAI e PGRA		x	*		*

			Polizia idraulica	x			*	*
			Espropri		x		*	*
		Appalti e contratti	PNRR		x		*	
			Qualificazione stazione appaltante (Dirigenti e PO)		x		*	
			Programmazione lavori		x		*	
			Coordinatore sicurezza, progettazione, esecuzione		x		*	
			Codice dei contratti e aggiornamenti		x		*	
			Lavoro agile		x		*	
		Personale e organizzazioni e	Gestione dei conflitti (tutto il personale)		x		*	
			Soft skills		x		*	
			Economico-finanziaria	Contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale: aggiornamenti		x		*
		Audit e controlli	Contabilità analitica nella P.A.		x		*	
			Sistema dei controlli interni		x		*	*
			Antiriciclaggio				*	
		Informazione e comunicazioni	Comunicazione di emergenza	x	x		*	
			Regolamento europeo 679/2016 sulla protezione dei dati personali	x			*	
		Linguistica	Inglese parlato e scritto – base (Dirigenti)		x		*	*
			Inglese parlato e scritto – base (Tutto il personale)		x		*	*
		Informatica	Modelli gestionali (BIM, Primus, Autocad, software		x		*	

			gestione incentivi)					
			Software Excell		x	*		
			GIS		x	*		
			Formazione e gestione del documento informatico	x	x		*	
			Cyber Security- formazione sulla Sicurezza informatica		x		*	
		Navigazione	Patente nautica		x		*	*
			Addestramento operatori di conca, meatori, dragatori, manutentori	x		*		*
		Le risorse economiche da destinare alla formazione programmata per il triennio di riferimento sono state individuate in sede di programmazione degli acquisti.						

3.11. PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE – PTAP

In attuazione dell'art. 5 del DL n. 36/2022, in data 7 ottobre 2022, sono state adottate le linee guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni" che si prefiggono di declinare gli obiettivi prioritari che ciascuna amministrazione deve perseguire nell'individuare misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato.

Com'è noto, Le Linee Guida rappresentano, uno strumento operativo che, attraverso suggerimenti pratici, mira (nel caso specifico), a rafforzare la parità di genere nel corso di tutta la carriera lavorativa, supportando la partecipazione femminile nello sviluppo professionale e con particolare attenzione all'accesso ai ruoli apicali, ove si concentra il maggiore squilibrio. Nell'ambito delle diverse linee di azione del dipartimento per le pari opportunità (promozione delle STEM, prevenzione e contrasto della violenza di genere, formazione per la creazione di una cultura del rispetto, promozione della pari opportunità di genere nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR), ritroviamo l'impegno al rafforzamento dell'equilibrio di genere nella riforma del pubblico impiego (prgf. 3.4), attraverso l'adozione di importanti provvedimenti:

- il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 che prevede: il rispetto del principio della parità di genere nella composizione delle commissioni esaminatrici delle procedure di selezione e reclutamento per la realizzazione dei progetti di PNRR (art. 1, co. 12); il rispetto del principio della parità di genere quando le amministrazioni invitano i candidati ai colloqui selettivi nell'attribuzione di incarichi a esperti e professionisti ai fini dell'attuazione dei progetti del PNRR (art. 1, co. 8); l'inserimento del Piano delle Azioni Positive all'interno del PIAO, al fine di integrare il principio della parità di genere alle politiche di sviluppo delle risorse umane;
- il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36 che ha previsto l'adozione da parte delle amministrazioni di misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, sulla base delle Linee Guida oggetto del presente documento;
- il decreto legislativo 30 giugno 2022, n. 105, che attuando la direttiva UE 2019/1158 del Parlamento e del consiglio – ha reso partecipi entrambi i genitori delle responsabilità correlate allo sviluppo dei figli nei primi anni di vita.

Le Linee Guida forniscono spunti su come misurare il fenomeno della parità di genere nell'accesso e nelle carriere della PA (paragrafo 6.1 – punto A)), quali a titolo esemplificativo:

- come assicurare una più ampia partecipazione delle donne ai bandi di concorso per l'accesso ai ruoli dirigenziali o alle posizioni di maggiore responsabilità (paragrafo 6.2 – punto B)): ad es. corredare il bando in oggetto con alcune specifiche informazioni relative alle misure che l'ente adotta per favorire l'inclusione delle donne nei ruoli di responsabilità;
- come costruire bandi che non riproducano le discriminazioni di genere (paragrafo 6.2 – punto C)): acquisire test di tipo psicologico o attitudinale che risultino conformi alle normative sul *diversity management* (es. ISO 30415:21)
- come favorire la composizione di commissioni esaminatrici attente ai temi dell'inclusione e alla parità di genere (paragrafo 6.2 – punto D)): ad es. valutando come criterio preferenziale il possesso di una specifica formazione sulle tematiche dell'inclusione e del *diversity management* e/o evitando la nomina di componenti dichiaratamente portatori di pregiudizi di genere e/o di altro tipo (eventualmente mediante l'ausilio di white list da popolare nel tempo);
- come incoraggiare il rispetto del confine tra i tempi di lavoro e quelli della vita personale (paragrafo 6.3 – punto E): ad esempio, la definizione di fasce orarie compatibili con lo svolgimento del lavoro di cura o del tempo per sé, per le riunioni e l'orario massimo oltre il quale una convocazione è da considerare un'eccezione, anche per i ruoli manageriali;
- come favorire la diffusione della cultura della *leadership* al femminile (paragrafo 6.3 – punto F): ad es. rendere disponibile una formazione di base obbligatoria per tutto il personale, sul modello di quanto accade per il contrasto alla corruzione, anche in autoformazione con moduli e- learning;

- come regolamentare le forme di lavoro agile in chiave non discriminatoria (paragrafo 6.4 – punto G)): es. evitare che il lavoro agile diventi – come già il part-time – uno strumento rivolto solo o in gran parte alle donne, per favorire le pratiche di conciliazione, al fine di ridurre il rischio che diventi terreno di discriminazione sostanziale;
- come definire e introdurre adeguati presidi organizzativi e strumenti di governance (paragrafo 6.4 – punto H)): ad es. l'introduzione di premi ed incentivi nella valutazione della *performance* (sia organizzativa che individuale) per realizzare obiettivi misurabili di impatto di genere;
- come promuovere uno sviluppo delle carriere e una crescita professionale *gender balanced* (paragrafo 6.4 – punto I)): es. monitorare e promuovere il ricorso agli istituti di conciliazione vita-lavoro tra il personale apicale, evitando la ghettizzazione di queste forme di flessibilità oggi utilizzate prevalentemente da personale non titolare di elevate responsabilità;
- assicurare l'*accountability* dell'amministrazione sulle politiche di genere (paragrafo 6.5 – punto L)): per esempio, realizzare uno spazio informativo sulla sezione "Amministrazione trasparente" contenente i dati aggiornati sulle grandezze e gli indicatori rilevanti per le politiche di genere, inclusi dei cruscotti per *benchmark* sui dati rilevanti, in formato che ne consenta l'indicizzazione e l'interoperabilità.

Le azioni realizzate nel corso del 2022

Conformemente a quanto previsto nel PTAP 2022 – 2024 sono state realizzate le seguenti azioni positive:

AZIONE 1.: percorso formativo dedicato ai/alle componenti del CUG ed al personale incaricato di P.O "Corso in comunicazione efficace e Tecniche di gestione dei conflitti".

Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2022

E' stata un'attività formativa rivolta ai/alle componenti del CUG (effettivi/e e supplenti) ed al personale incaricato i P.O. attraverso l'operatore economico IFOA, società di formazione, per quattro giornate formative, per un totale di 12 ore complessive.

AZIONE 2.: bandi di gara – introduzione di meccanismi di premialità

Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2023

La misura è stata avviata con la pubblicazione del bando di SERVIZI DI PROGETTAZIONE CICLOVIA VENTO AI FINI DELLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI RITROVAMENTO ORDIGNI BELLICI PER TRATTA L2, L3, L6 E SERVIZIO PROGETTAZIONE TRATTA P2 di Importo pari a: 1.821.652,83 €

Data pubblicazione: 16/08/2022

Introduzione nei bandi di gara/lettere di invito relativi alle procedure previste dal PNRR, di misure premiali per gli operatori economici che, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, dimostrino di operare con attività orientata a criteri di parità, di inclusione lavorativa di persone con disabilità, di giovani con età inferiore ai 36 anni e di donne. La normativa (decreto adottato dalla presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento pari Opportunità del 7 dicembre 2021), infatti prevede il riconoscimento di un punteggio premiale per la valutazione delle procedure finanziate con le risorse del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Piano Nazionale degli Investimenti Complementari (PNC): "Compatibilmente con il diritto dell'Unione europea e con i principi di parità di trattamento, non discriminazione, trasparenza e proporzionalità, le amministrazioni aggiudicatrici indicano nei bandi di gara, negli avvisi o negli inviti relativi a procedure per l'acquisizione di servizi, forniture, lavori e opere i criteri premiali che intendono applicare alla valutazione dell'offerta in relazione al possesso da parte di aziende private, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, della certificazione della parità di genere".

In base agli esiti dell'applicazione dei suddetti meccanismi di premialità agli appalti finanziati dal PNRR e PNC, si valuterà l'opportunità e la possibilità giuridica di estenderli anche agli appalti ordinari.

In collaborazione con gli uffici gare e contratti degli Enti.

AZIONE 3.: promozione e diffusione tra i/le dipendenti dell'attività del CUG

Periodo di realizzazione: nel triennio di riferimento

Promuovere la conoscenza dell'attività del CUG attraverso diverse modalità e canali comunicativi.

- Pubblicazione e diffusione delle iniziative del Cug attraverso l'aggiornamento costante della sezione dei siti WEB dedicati;
- Informativa al personale dipendente delle iniziative in corso sulle reti intranet, incontri dedicati a singoli settori/uffici.

Aggiornamento annuale 2023

La bozza di aggiornamento annuale del PTAP è stata posta in consultazione sulla rete intranet aziendale e sottoposta al CUG e all'OPI.

Inoltre, in data 25 gennaio 2023 è stato acquisito il parere favorevole della Consigliera di parità della Provincia di Parma (prot. n. 0001676/2023) sul PTPAT 2023-2025 di AIPo.

A seguito delle sollecitazioni ricevute si propongono le seguenti azioni.

Azione 1.: percorso formativo dedicato al personale dirigente in materia di "Comunicazione efficace e Tecniche di gestione dei conflitti";

Azione 2.: percorso formativo e di aggiornamento dedicato ai/alle componenti del CUG in materia di "Discriminazioni e *diversity management*";

Azione 3.: in collaborazione con l'ufficio del *mobility manager*, adesione al progetto "Bike to work" finanziato dalla R.E.R.

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO. BENESSERE LAVORATIVO E CONTRASTO ALLO STRESS LAVORO CORRELATO

AZIONE 1.: costituzione di gruppo di lavoro dedicato

Periodo di realizzazione: nel triennio di riferimento

Sollecitazione del CUG alla costituzione da parte dell'Ente di un gruppo di lavoro dedicato, intersettoriale e trasversale, con specifiche competenze tecniche che contribuisca alla redazione di progetti per la riduzione delle criticità derivanti dallo stress-lavoro correlato e predisposizione/aggiornamento di un piano di miglioramento in collaborazione con l'RSPP e il DPO.

AZIONE 2.: Consigliera di fiducia/Sportello di ascolto

Periodo di realizzazione: nel triennio di riferimento

A seguito di un'analisi costi/benefici dell'azione sopra descritta, si è ritenuto di eliminarne la previsione e di sostituirla con una formazione mirata in materia di tecniche di gestione dei conflitti.

SEZIONE 4: DURATA DEL PIANO, PUBBLICAZIONE E MONITORAGGIO

Il presente Piano ha durata triennale e prevede l'aggiornamento annuale.

Il Piano viene approvato con delibera del Comitato di Indirizzo e verrà pubblicato nel sito dell'Ente, alla sezione Amministrazione Trasparente, e inviato al Dipartimento della funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, per la pubblicazione sul relativo portale.

L'art. 6, comma 3, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, e l'art. 5, comma 2, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, prevedono modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio.

L'attività di monitoraggio e rendicontazione, nel merito dei contenuti previsti dal PIAO, viene effettuata mediante una serie di strumenti già attivi, che sono riconducibili per la parte di programmazione al Piano delle Performance e al Piano delle Attività (già citati nella sezione Valore Pubblico e Performance), e per quanto attiene alla prevenzione della corruzione, oltre a quanto definito nel PNA, nella Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza, redatta ai sensi dell'art.1 c.14 L.190/2012 e sulla base delle indicazioni dell'ANAC.

Al fine di realizzare il coordinamento dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione assorbiti all'interno del PIAO, si riporta di seguito un quadro sinottico che sintetizza i principali strumenti di monitoraggio che la normativa prevede per ciascuna Sezione e sottosezione di cui si compone il PIAO:

SEZIONE/SOTTOSEZIONE PIAO	MODALITA' MONITORAGGIO	SOGGETTI COINVOLTI	SCADENZA
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE			
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance	Direttore / Tutte le Direzioni / NdV	Annuale
2.2 Performance	Monitoraggio periodico, secondo la cadenza stabilita dal "Sistema di misurazione e valutazione della performance"	Direttore / Tutte le Direzioni / NdV	Infrannuale
	Documento sul ciclo delle performance	Direttore / Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi / Dirigenti / NdV	Annuale

SEZIONE/SOTTOSEZIONE PIAO	MODALITA' MONITORAGGIO	SOGGETTI COINVOLTI	SCADENZA
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio periodico secondo indicazioni contenute nel PNA	RPCT, con supporto della Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi /Dirigenti	Annuale
	Relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC con comunicato del Presidente	RPCT, con supporto della Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	Annuale, o su indicazioni ANAC
	Attestazione da parte degli organismi di valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Nucleo di Valutazione, con supporto della Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	Annuale, di norma primo semestre dell'anno
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO			
3.2 Organizzazione del lavoro agile	Monitoraggio sullo stato di attuazione del lavoro agile, come dalla sezione "Organizzazione e Capitale umano" del PIAO	Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi / Dirigenti	Annuale
3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale	Monitoraggio sullo stato di attuazione del piano assunzionale, come dalla sezione "Organizzazione e Capitale umano" del PIAO	Direzione Centrale Gare e contratti, Economato e acquisti, Risorse umane / Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	Annuale

Il Sistema dei Controlli interni

Con deliberazione del Comitato d'Indirizzo dell'Agenzia n. 20 del 26/10/2018, l'Agenzia ha approvato il Regolamento dei Controlli Interni che disciplina il Sistema dei controlli allo scopo di assicurare:

- a) la legittimità, la correttezza e la regolarità dell'attività amministrativa;
- b) la rispondenza dell'attività amministrativa ai criteri di efficacia, efficienza, economicità;
- c) gli equilibri finanziari;
- d) la coerente realizzazione di piani e programmi e il conseguimento dei risultati in rapporto agli obiettivi predefiniti;
- e) la rispondenza della qualità dei servizi erogati.

Il Sistema dei controlli interni, alla cui organizzazione partecipano il Direttore, il Dirigente della "Direzione Centrale Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli", l'ufficio "Sistema dei Controlli", i Dirigenti ed i Responsabili di procedimento, è composto da una pluralità di tipologie di controlli:

- controllo di regolarità amministrativa e contabile investe tutta l'attività amministrativa dell'Agenzia e ha la finalità di garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. È assicurato sia nella fase preventiva della formazione della generalità degli atti sia nella fase successiva sulla base di tecniche motivate di campionamento;
- controllo di gestione persegue lo scopo di verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e di valutare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'attività dell'Agenzia attraverso la rilevazione, l'analisi e la comparazione dei costi, proventi, quantità e qualità degli stessi in coerenza con il sistema di misurazione e valutazione della performance;
- controllo strategico finalizzato a valutare il grado di realizzazione delle politiche messe in atto per il raggiungimento degli obiettivi strategici contenuti nei documenti di programmazione dell'organo di indirizzo;
- controllo sugli equilibri finanziari è finalizzato a garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini del rispetto dei vincoli di finanza pubblica in coerenza con le corrispondenti disposizioni del regolamento di contabilità;
- controllo della qualità dei servizi sulla base degli obiettivi di qualità e degli indicatori di performance strumentali al monitoraggio periodico, definiti dall'Agenzia.

Per quanto riguarda le articolazioni dei connessi ambiti del Piano, si rinvia agli atti già approvati e pubblicati sul sito istituzionale dell'Agenzia.

ALLEGATI:

ALLEGATO A) Tabella attività a rischio corruzione_RISCHI SPECIFICI

ALLEGATO B) Tabella_OBBLIGHI DI TRASPARENZA