

# COMUNE DI RAVENNA



## PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O) ANNO 2023-2025



## INDICE

Premessa	pag. 1
<b>SEZIONE 1.</b>	
SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	pag. 3
1.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	pag. 5
1.1.1 Scenario economico-sociale di riferimento	pag. 5
1.1.2 Profilo criminologico del territorio emiliano romagnolo	pag. 6
1.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	pag. 10
<b>SEZIONE 2.</b>	
VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	pag. 11
2.1 Sottosezione: Valore Pubblico	pag. 11
2.2 Sottosezione: La Performance	pag. 38
2.2.1 Procedure da semplificare e reingegnerizzare	pag. 47
2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione	pag. 53
2.2.3 Il Sistema di Valutazione della Performance	pag. 55
2.3 Sottosezione: Rischi corruttivi e trasparenza	pag. 58
2.3.1 Coordinamento con il Piano della performance	pag. 58
2.3.2 Il processo di costruzione e aggiornamento del Piano anticorruzione	pag. 60
2.3.3 Analisi del contesto esterno ed interno	pag. 61
2.3.4 Mappatura delle aree di rischio e dei processi	pag. 61
2.3.5 La Valutazione del rischio	pag. 63
2.3.6 Monitoraggio misure anno 2022 e Revisione anno 2023	pag. 64
2.3.7 Le misure generali di prevenzione della corruzione	pag. 66
2.3.8 Attività di contrasto sociale e amministrativo	pag. 73
2.3.9 LA TRASPARENZA	pag. 75
<b>SEZIONE 3</b>	
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	pag. 81
3.1 Struttura Organizzativa e Organigramma	pag. 81
3.2 Piano triennale dei fabbisogni del personale	pag. 87
3.2.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente	pag. 87
3.2.2 Programmazione strategica delle risorse umane	pag. 89
3.2.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse / Strategia di copertura del fabbisogno	pag. 95

3.3 Piano delle Azioni Positive (PAP) 2023-2025	pag. 97
3.4 Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2023-2025	pag. 113
3.5 Piano Triennale della Formazione 2023-2025	pag. 117

## SEZIONE 4

MONITORAGGIO	pag. 126
--------------	----------

## ALLEGATI

- A. Piano della Performance 2023-2025
- B. Misure per la prevenzione della corruzione 2023-2025
- C. Misure per la Trasparenza 2023-2025
- D. Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2023-2025



## PREMESSA

Il “Piano integrato di attività e organizzazione” (PIAO) è stato introdotto dall’art. 6 del D.L. 09/06/2021, n. 80, “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, il cosiddetto “Decreto Reclutamento”, convertito in L. n. 113 del 06/08/2021 e successivamente integrato e modificato.

Il PIAO è un documento che 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. n. 150/2009 e della Legge n. 190/2012.

Con il PIAO si vuole garantire la massima semplificazione, sostenere una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione.

Il quadro normativo è stato completato con l’approvazione dei provvedimenti attuativi. In particolare il D.P.R. n. 81 del 24/06/2022 “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”, (GU Serie Generale n.151 del 30/06/2022), entrato in vigore il 15 luglio 2022 e il decreto 30 giugno 2022, n. 132 (GU Serie Generale n.209 del 07/09/2022) che ha definito il contenuto del Piano.

Il PIAO deve essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno, o in caso di proroga per legge dei termini di approvazione del bilancio di previsione, entro 30 giorni dalla data ultima di approvazione del bilancio di previsione stabilito dalla vigente proroga.

Ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e deve essere pubblicato sul sito del Comune e inviato al Dipartimento della funzione pubblica e ricomprende e declina in modo integrato e coordinato i seguenti piani:

- a) il Piano della Performance, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance del Comune stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e 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;
- c) il Piano Operativo 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;
- d) il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 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;
- e) 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;
- f) Il Piano Triennale delle Azioni Positive, 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 che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne”.

Il PIAO inoltre contiene:

- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi

Il Piano definisce altresì, in apposita sezione, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti (c.d. questionari di gradimento), stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati, ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198, Attuazione dell'articolo 4 della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ricorso per l'efficienza delle amministrazioni e dei concessionari di servizi pubblici;

Il PIAO pertanto semplifica gli adempimenti dell'amministrazione e consente, in una logica integrata, di ricondurre ad un unico documento le scelte operative di sviluppo strategico del Comune di Ravenna in linea con il percorso di transizione amministrativa avviato con il PNRR.

Nell'incertezza normativa che ha caratterizzato il 2022, il Comune di Ravenna ha scelto di aspettare la pubblicazione dei decreti prima di procedere con la redazione del PIAO. Pertanto, il PIAO 2022 – 2024 è stato approvato in una forma molto semplificata come atto ricognitorio di **tutti gli atti** già adottati con distinte e separate deliberazioni nel rispetto della normativa vigente all'epoca della loro approvazione, al fine di garantire il regolare svolgimento e la continuità dell'azione amministrativa.

Il PIAO 2023-2025 è invece il risultato di uno sforzo organizzativo per definire un documento così come indicato dal legislatore che tenga conto del processo di integrazione tra i diversi documenti confluiti. Sono infatti intervenuti nella stesura diversi soggetti coinvolti in vario modo e secondo le specifiche sezioni di cui il PIAO si compone, come il Servizio Risorse Umane e Qualità, l'U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione, lo Staff di Direzione, il CUG, l'organo di indirizzo, i dirigenti e il responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il PIAO è strutturato e suddiviso nelle seguenti quattro macro sezioni:

- "Scheda anagrafica dell'amministrazione";
- "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione";
- "Organizzazione e Capitale umano";
- "Monitoraggio".

Le suddette sezioni si suddividono, a loro volta, in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

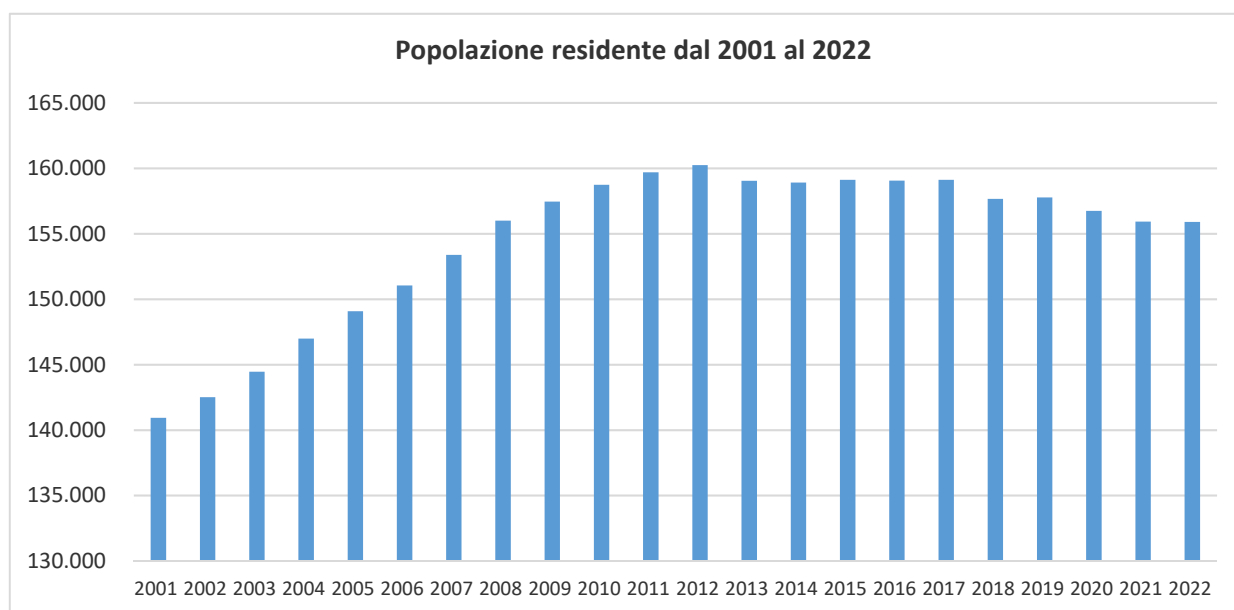
## SEZIONE 1.



### SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

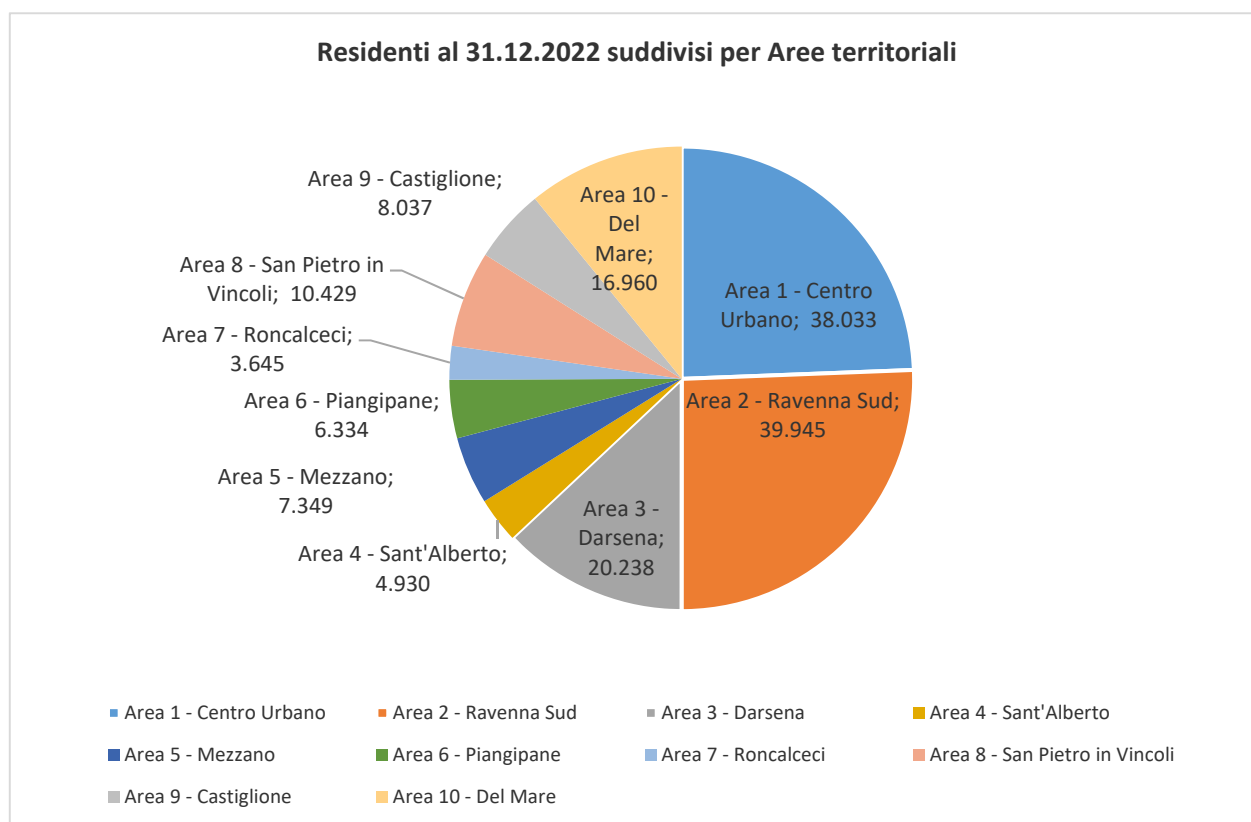
Sindaco	Michele de Pascale
Sede	Piazza del Popolo, 1
Telefono (centralino)	0544/482111
PEC	comune.ravenna@legalmail.it
P.IVA	00354730392
C.F	00354730392
Codice Istat	039014
Sito Web istituzionale	www.comune.ravenna.it
Pagina Facebook	Comune di Ravenna <a href="https://www.facebook.com/comunediravenna">https://www.facebook.com/comunediravenna</a>
Account Twitter	Comune di Ravenna <a href="https://twitter.com/Comunediravenna">https://twitter.com/Comunediravenna</a>
Account Instagram	Comune di Ravenna <a href="https://www.instagram.com/comunediravenna">https://www.instagram.com/comunediravenna</a>

Il Comune di Ravenna è di medie dimensioni, al 31 dicembre 2022, la popolazione residente era di 155.900 abitanti, con un calo rispetto all'anno precedente di solo 32 residenti, contenuto in gran parte dalle migrazioni (nati 857, morti 1.935, migrati 1.046).



Il comune è suddiviso in 10 aree territoriali: quelle denominate Centro Urbano, Ravenna Sud e Darsena comprendono il centro abitato di Ravenna ed il circondario; l'area territoriale S. Alberto, del Mare e Castiglione principalmente la zona costiera ed aree limitrofe; infine le zone interne sono appartenenti alle aree territoriali di Mezzano, Piangipane, Roncalceci e San Pietro in Vincoli. Le aree territoriali sono ulteriormente suddivise in 61 frazioni.

La popolazione è concentrata prevalentemente in città, anche se parecchie sono le frazioni che hanno raggiunto dimensioni significative ed una fisionomia propria (es. le località marittime di Marina di Ravenna, Punta Marina e Lido Adriano, ecc. e le frazioni interne di Mezzano, Piangipane, Roncalceci, Castiglione, S. Pietro in Vincoli, S. Alberto, ecc.).



Il Comune di Ravenna, situato all'estremità orientale della pianura emiliano-romagnola, copre una superficie di 652,3 kmq e per la sua estensione e vastità si posiziona come secondo Comune più esteso in Italia, dopo Roma. Il territorio è interamente pianeggiante e costeggia il mare Adriatico per un tratto di circa 35 km. Confina a Nord con i comuni di Comacchio e Argenta, ad Ovest con i comuni di Alfonsine, Bagnacavallo e Russi, a Sud con quello di Cervia, Forlì, Bertinoro e Cesena, a Est con il Mare Adriatico. Il territorio è caratterizzato da una varietà di paesaggi e habitat naturali derivati dalla interazione fra i processi evolutivi naturali del territorio e le attività antropiche, che hanno portato alla costituzione di un ambiente peculiare, in cui assieme a straordinari ecosistemi si rinvengono le testimonianze di un'importante presenza storico-culturale. Circa il 30% del territorio (19000 ettari), è protetto da legge regionale (Parco del Delta) o decreti nazionali (Riserve Naturali dello Stato) con un alto numero di specie animali e vegetali protette. Sono 20 gli habitat complessivi di interesse comunitario, per una superficie di circa 11.000 ettari di Z.P.S. (Zone di Protezione Speciale) e S.I.C. (Siti di Importanza Comunitaria), che si sovrappongono in parte con i 18.952 ettari di Parco Regionale, 1024 ettari di Riserve Naturali dello Stato e circa 5.500 ettari di zone Ramsar (Aree Umide).

Nel 1996 l'Unesco ha inserito Ravenna nella World Heritage List per il suo complesso di monumenti religiosi d'epoca paleocristiana di straordinaria importanza storica e artistica. Otto monumenti tardoantichi unici al mondo per ricchezza e qualità artistica delle decorazioni a mosaico di valore universale, di un periodo importante della storia della cultura europea: la Basilica di San Vitale, il Mausoleo di Galla Placidia, i Battisteri degli Ariani e degli Ortodossi, la Basilica di Sant'Apollinare Nuovo e in Classe, la Cappella Arcivescovile e il Mausoleo di Teodorico.

I principali aspetti caratterizzanti Ravenna ed il suo territorio sono:

- il fatto di essere una “città d’arte e di cultura”, insignita dall’Unesco del titolo di “patrimonio dell’umanità” e meta ogni anno di ingenti flussi turistici;
- il fatto di essere una “città portuale”, che dispone e necessita continuamente di infrastrutture logistiche e di



comunicazione all'altezza del suo ruolo;

- il fatto di essere una “città a misura d'uomo”, che richiede continuamente infrastrutture che assicurino e migliorino continuamente la “qualità della vita” dei propri cittadini.

## **1.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO**

L'analisi del contesto esterno ha una portata trasversale a tutto il documento in quanto costituisce per l'ente un aspetto fondamentale per definire le strategie nel breve e lungo termine e per comprendere le incidenze che questa ha, sulla struttura e sull'attività in merito ai rischi corruttivi e di trasparenza. Le relazioni con il territorio di riferimento e con gli attori esterni possono influenzare l'attività e la percezione che i cittadini hanno del comportamento dell'Amministrazione.

### **1.1.1 Scenario economico-sociale di riferimento**

I dati elaborati da Prometeia, analizzati dall'ufficio studi di Unioncamere Emilia-Romagna, stima una crescita dell'economia regionale per il 2022 che si dovrebbe attestare al 4,0% analogo a quello nazionale previsto al 3,9%.

L'economia emiliano-romagnola si conferma tra le più dinamiche a livello nazionale collocando la regione nel gruppo di testa delle regioni italiane (insieme a Veneto e Lombardia) e riuscendo a riportare l'economia regionale nel 2022 al livello del 2019 (considerato come livello pre-covid). La crescita è prevista in netto rallentamento nel 2023 (+0,5%), a causa dell'aumento dei costi energetici sulle imprese e dell'inflazione sulle famiglie.

Per la provincia di Ravenna l'analisi sui dati Prometeia, (edizione ottobre 2022) confermano un miglioramento nelle stime di crescita dell'economia ravennate, con un incremento del valore aggiunto, cioè della ricchezza prodotta in provincia di Ravenna, a fine 2022 stimato tra +3,3% e +3,6%, ma le prime stime per l'anno prossimo sono destinate a peggiorare, a causa del deteriorarsi degli scenari economici con una crescita del +0,1% nel 2023.

L'aumento dei costi delle materie prime e dell'energia, dell'inflazione, le difficoltà nelle catene produttive internazionali e le conseguenze della guerra, porteranno a una frenata dell'attività nell'industria. La crescita proseguirà più moderata nei servizi, mentre sarà sostenuta nelle costruzioni, settore che continuerà a trarre vantaggio dalle misure a favore della ristrutturazione edilizia e dai piani di investimento pubblico. Le esportazioni provinciali (+16%) hanno, nel 2022, offerto sostanziale sostegno alle imprese confermandone l'importanza come driver di sviluppo. Nel 2023 anche questa variabile è destinata a subire un ridimensionamento in linea con il rallentamento del commercio mondiale.

La dinamica dell'inflazione, l'escalation dei costi energetici, l'incertezza e la complessità dei nuovi scenari porranno un freno alla ripresa dei consumi delle famiglie (+2,9%), che risulterà nuovamente inferiore alla dinamica del valore aggiunto complessivo provinciale e decisamente inferiore rispetto a quella del reddito disponibile (+5,7%), dopo la ripartenza avvenuta nel 2021.

La Camera di commercio di Ravenna ha rivisto al ribasso, su dati Prometeia, le previsioni di crescita economica della Provincia: le stime indicano, infatti, un +3,2% per il 2022 (con un profilo più basso rispetto alla media regionale +3,6% e a quella nazionale (+3,3%)), mentre per il 2023 si prevede un ulteriore, drastico rallentamento a -0,1%, di 2 punti percentuali in meno rispetto alle precedenti proiezioni e più basso sia rispetto al dato dell'Emilia-Romagna (+0,2%) che dell'Italia (0%).

Il tasso di disoccupazione era sceso al 6,2% nel corso del 2021 e nel 2022 dovrebbe scendere ancora arrivando al 4,9% (4,8% in Emilia-Romagna e 8,2% in Italia), per poi rimanere sul tale valore anche nel 2023.

### 1.1.2 Profilo criminologico del territorio emiliano romagnolo

L'analisi del contesto generale, effettuata attraverso il reperimento e l'elaborazione di informazioni e dati nazionali e locali, relativi al livello di legalità e sicurezza sia reale che percepito, aiuta ad evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno.

A tale riguardo, è utile richiamare lo Studio annuale relativo all'Indice di Percezione della Corruzione (c.d. CPI), che misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo.

La valutazione è fatta sulla base di 13 strumenti di analisi e di sondaggi ad esperti provenienti dal mondo del business. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita). Il CPI 2022 colloca l'Italia al 41° posto su una classifica di 180 paesi, con un punteggio di 56, confermando il punteggio dello scorso anno e guadagnando una posizione nella classifica globale rispetto allo scorso anno. Il Report CPI 2022 mette in evidenza la forte correlazione tra corruzione, conflitti e sicurezza. La corruzione erode le risorse per il benessere comune, genera tensioni sociali, riduce la fiducia nei governi, crea terreno fertile per attività criminali, in definitiva minaccia la stabilità politica, sociale ed economica di un Paese. L'Italia è tra i paesi dell'area europea che ha registrato un costante miglioramento dal 2012 ad oggi, ed è il risultato della crescente attenzione dedicata al problema della corruzione nell'ultimo decennio.

Per quanto riguarda i fattori locali idonei a determinare i potenziali rischi di corruzione, si tiene conto dei dati forniti dalla "Rete per l'integrità e la trasparenza", (RIT) prevista dall'art. 15 della L.R. 28 ottobre 2016, n. 18 (TESTO UNICO PER LA PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ): una forma di raccordo tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della Trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo a cui il Comune di Ravenna ha fatto parte sin dalla sua costituzione. Ad oggi hanno aderito alla Rete, ben 229 enti.

La RIT offre l'occasione ai RPCT di affrontare e approfondire congiuntamente i vari e problematici aspetti della materia, creando azioni coordinate ed efficaci, di contrasto ai fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione nei territori. È stato poi costituito anche un Tavolo tecnico sul tema dell'antiriciclaggio.

Anche per l'anno 2021, nell'ambito del Tavolo di coordinamento della R.I.T., il gruppo di lavoro tematico ha elaborato un documento utile per la descrizione del contesto esterno relativo allo scenario economico sociale con dati del 2022 a cura dell'Ufficio Studi di Unioncamere e uno sui delitti contro la pubblica amministrazione fornito dal Gabinetto del Presidente della Giunta regionale- Settore sicurezza urbana e legalità; struttura di coordinamento della Rete per l'integrità e la Trasparenza-Giunta regionale) aggiornamento 2021 (i testi integrali sono depositati e conservati agli atti dell'ufficio).

I delitti contro la Pubblica amministrazione sono particolarmente 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.

Come si può osservare nella tabella sottostante *"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"*, 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.

	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
<b>TOTALE</b>	<b>113.739</b>	<b>100,0</b>	<b>10.191</b>	<b>100,0</b>	<b>4.928</b>	<b>100,0</b>

Per quanto riguarda i 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. La tabella che segue riporta i "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	=
<b>TOTALE</b>	<b>14,6</b>	-	<b>6,8</b>	-	<b>8,6</b>	-

Le fattispecie di reato sopra riportate sono state poi accorpate e sono stati individuati quattro indici di criminalità:

- abuso di funzione - 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;
- appropriazione indebita - costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche;
- ambito della corruzione - intesa sia nella forma passiva che attiva - 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;
- altri reati contro la P.A - nella quale sono stati accorpate i reati di interruzione di servizio pubblico o di pubblica necessità, sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro e violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro.

I rilievi più interessanti per la regione Emilia-Romagna che emergono dalla tabella si possono così sintetizzare:

- l'abuso di funzione 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. 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 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 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. 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.

La sintesi dei dati di cui sopra è dedotta dalla tabella *Sull'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 di cui a seguire:*

	ABUSO DI FUNZIONE			APPROPRIAZIONE INDEBITA			CORRUZIONE			ALTRI REATI CONTRO LA P.A.		
	Frequenz a	Tasso b	Tendenz c	Frequenz a	Tasso b	Tendenz c	Frequenz a	Tasso b	Tendenz c	Frequenz a	Tasso b	Tendenz c
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	-
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	-

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.

Negli anni 2008-2021 sono giunte all'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia, 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.

Come si può osservare nella tabella sottostante (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), 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.

	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	+

I dati della Direzione investigativa antimafia, presentati a dicembre 2022 all'assemblea nazionale degli amministratori di "Avviso Pubblico", collocano la Regione Emilia Romagna al quarto posto in Italia per numero di interdittive antimafia emesse dai prefetti nel 2021: sono state 97, contro le 207 della Calabria, le 136 della Sicilia e le 127 della Campania. Il post-Covid ha portato con sé il moltiplicarsi dei tentativi di infiltrazione nel nostro territorio, se si calcola che le interdittive emesse nel 2020 in regione erano 44 e 43 nel 2019, nel 2021 sono quasi raddoppiate.

Parallelamente le cosiddette "operazioni sospette" segnalate dalla Banca d'Italia cioè quelle operazioni finanziarie dietro le quali potrebbero nascondersi attività illecite sono diminuite in quanto sono passate da 9.570 nel 2021 a 9.477 nel 2022, dato che colloca la Regione al quinto posto in Italia dopo Lombardia, Lazio, Campania e Veneto. Nella provincia di Ravenna le segnalazioni sono state 891, sesta per numero assoluto in regione.

Questi dati evidenziano come il nostro territorio, tanto regionale quanto provinciale, si presenti interessante alla criminalità organizzata, per la presenza di un tessuto economico che ha ripreso a produrre ricchezza dopo lo stop dettato dalla pandemia.

## **1.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO**

Per l'analisi dettagliata del contesto interno si rinvia alla Sezione Organizzazione e capitale umano.

## Sezione 2.

### VALORE PUBBLICO PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

#### 2.1 Sottosezione: VALORE PUBBLICO

La presente sezione descrive le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto ed è definita in stretto raccordo con il Documento Unico di Programmazione.

La Legge n. 113/2021 pone particolare rilievo all'armonizzazione dei processi di pianificazione e dà centralità alla definizione delle strategie dell'Ente per la creazione di valore pubblico.

La Pubblica Amministrazione per poter creare Valore 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).

La creazione di valore pubblico ha quindi valenza bidimensionale in quanto si realizza nel miglioramento degli impatti "esterni" diretti a cittadini, utenti e stakeholder, ma anche "internamente", curando la salute delle risorse tangibili (umane, tecnologiche e finanziarie) e intangibili (capacità organizzativa, competenze delle risorse umane, risk management, promozione della trasparenza) e migliorando le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti. 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.

Il Valore Pubblico in senso stretto è un valore relativo, basato sul movimento equilibrato delle diverse prospettive di impatto. Esso può essere misurato in termini di incremento dell'impatto medio, ossia dei valori medi delle diverse tipologie di impatti. In sede di programmazione si ha creazione attesa di VP in senso stretto, quando l'impatto medio programmato (target) è superiore all'impatto medio di partenza (baseline), mentre in sede di rendicontazione si ha creazione effettiva di VP in senso stretto, quando l'impatto medio prodotto (risultato) è allineato a quello atteso o, quantomeno, superiore a quello di partenza. Tale metodologia consente di estrapolare gli eventuali impatti trainanti e le eventuali cause di erosione del valore, consente perciò di intervenire selettivamente su di essi per migliorare il VP complessivo.

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).

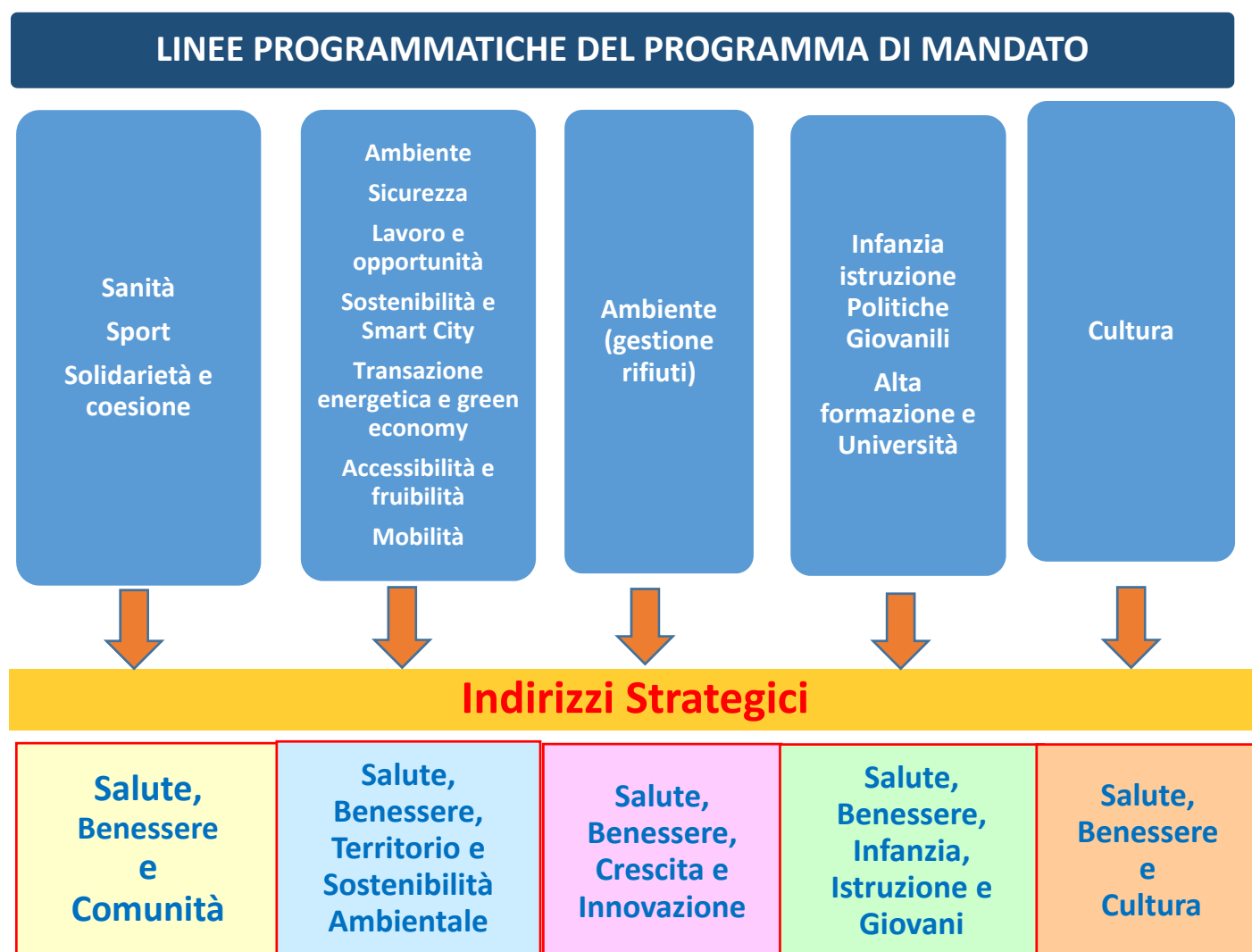
L'attuale amministrazione si è insediata ad ottobre del 2021 e l'indirizzo generale delle Linee programmatiche di mandato 2021-2026 "**RAVENNA CITTA' DELLA SALUTE E DEL BENESSERE DEI CITTADINI**" è stato presentato al Consiglio Comunale nella seduta del 30/11/2021. Partendo dalle linee programmatiche si è costruito il programma strategico dell'ente da realizzare nel corso del periodo di mandato.

L'obiettivo generale da perseguire si inserisce e si declina anche secondo le direttrici dell'agenda ONU 2030 con riguardo in particolare agli obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals) SDGs 11 **Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili** e 3 **Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età**. L'Agenda 2030 rappresenta il nuovo quadro di riferimento globale per l'impegno

nazionale e internazionale teso a trovare soluzioni comuni alle grandi sfide del pianeta, quali l'estrema povertà, i cambiamenti climatici, il degrado dell'ambiente e le crisi sanitarie.

Dalle 15 linee di intervento previste nel documento di mandato sono stati individuati cinque indirizzi strategici, poi sviluppati in obiettivi strategici con l'approvazione del Documento Unico di Programmazione 2022 – 2024 (delibera di Consiglio Comunale n. 33 del 11.03.2022) e poi aggiornato con il Documento Unico di Programmazione 2023-2025 (delibera di Consiglio Comunale n. 42 del 30/03/2023).

I cinque indirizzi strategici sono stati declinati secondo le direttive della Salute e benessere nella consapevolezza che le condizioni che permettono alle persone di godere di una buona salute, sono le stesse che permettono alle società di svilupparsi e prosperare in armonia.



Il Comune di Ravenna ha quindi posto a base dei suoi obiettivi strategici, il benessere inteso come livello complessivo di benessere sociale, economico, ambientale e sanitario dei destinatari delle politiche e dei servizi rispetto alle condizioni di partenza, con riferimento all'impatto esterno diretto sui cittadini, sugli utenti, sugli stakeholder e alle condizioni interne della stessa amministrazione. L'indirizzo politico-amministrativo ruota attorno alla centralità delle cittadine e dei cittadini e alla loro salute, come bene primario. Salute intesa come benessere psico-fisico, ancor prima che assenza di malattia, come definita dall'OMS.

Nel perseguire il benessere della propria comunità a 360°, ossia 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, si finisce per creare valore pubblico.

Per garantire tale benessere e un contesto dove i ravennati possano vivere in salute, il Comune è chiamato a garantire il soddisfacimento dei bisogni primari, come l'assistenza socio-sanitaria e la casa, un ambiente dove



possano esplicarsi dinamiche familiari, sociali e di comunità costruttive e inclusive (**salute, benessere e comunità**). Pertanto da un lato il sostegno ai più fragili deve combinarsi con la promozione di una diffusa cultura di solidarietà, inclusione e partecipazione attiva nella comunità.

Inoltre l'Amministrazione deve assicurare un contesto salubre e sicuro, portando attenzione alla qualità dell'aria, del suolo e dell'acqua, quale base su cui fondare una infrastrutturazione verde e blu e tendenzialmente ad impatto climatico e a consumo di suolo pari a zero, andando anzi a contribuire alla riduzione di emissioni, al miglioramento dei parametri ambientali e alla mitigazione del cambiamento climatico, con relativa prevenzione dei rischi idrogeologici. La direzione **salute, benessere e territorio** è quella di uno sviluppo policentrico del territorio comunale, (particolarmente esteso e variegato articolandosi in area urbana, rurale, costa, contesti costruiti storici e contemporanei, infrastrutturato, verde, naturalistico). Il territorio si deve trasformare dunque nel luogo funzionale ad esplicitare stili di vita sani e consentire una conciliazione vita-lavoro. Conseguentemente meritano attenzione e cura: gli spazi verdi, deputati allo sport, al tempo libero e alla socialità e alla vita all'aria aperta, lo sviluppo di servizi di prossimità e un sistema di connessioni, accessibilità e di mobilità sempre più articolato e sostenibile. In questo contesto il tema della rigenerazione urbana e degli eco-quartieri rappresenta una direttrice trasversale e un laboratorio per la qualità della vita, la valorizzazione dell'ambiente costruito e di quello naturale, per il rilancio di comparti residenziali e commerciali e per l'attivazione di funzioni e servizi che stimolano l'innovazione sociale e imprenditoriale.

Il benessere della popolazione passa anche dal reddito e da una piena realizzazione in ambito lavorativo e imprenditoriale, nel quadro di **una crescita economica che guarda al futuro in termini di sostenibilità e innovazione**. Il Comune accompagna e promuove lo sviluppo dei principali asset economici del territorio, quello portuale, agro-alimentare, del turismo, dei servizi, della manifattura e del commercio verso una evoluzione green e un sempre migliore incontro di domanda e offerta occupazionale. Il compiuto sviluppo economico passa anche dalla capacità di creazione di un ambiente fertile per l'impresa, dove la pubblica amministrazione fa la sua parte in termini di semplificazione, snellimento, approccio aperto e progettuale. Economia verde e circolare e transizione digitale rappresentano i principi cardine per la crescita sostenibile del territorio.

L'amministrazione ha particolarmente a cuore la **componente più giovane della popolazione**, che ha negli ultimi anni particolarmente sofferto della crisi pandemica, con effetti che si manifesteranno nei prossimi anni in tutta la loro durezza. Aver cura di bambini e bambine e del loro benessere significa creare infrastrutture e percorsi di crescita sana, inclusiva e stimolante nell'ambito delle scuole di ordine e grado coltivando l'eccellenza raggiunta in questo campo. Le giovani e i giovani meritano poi di essere supportati nei momenti cruciali delle scelte di studio e di lavoro e devono poter trovare sul territorio percorsi di alto livello qualitativo che possano prepararli alle professioni di domani nelle diverse articolazioni professionali, tecniche ed accademiche.

La **cultura** a Ravenna è elemento centrale e deve sempre più incarnare un tema di qualità della vita per residenti e visitatori, attraverso la restituzione di bellezza e di arricchimento personale e collettivo di un pubblico sempre più vasto e partecipe, nonché di continua ricerca e sviluppo d'avanguardia per la componente artistica e creativa del nostro tessuto socio-economico.

Per ogni indirizzo strategico sono stati definiti i programmi, finalizzati al raggiungimento di n. 20 obiettivi strategici che racchiudono le finalità del valore pubblico inteso come incremento del benessere della collettività.

Per rendere più efficaci gli sforzi e coerenti gli obiettivi di realizzazione dei servizi e di sviluppo locale si è integrato lo strumento di programmazione con gli obiettivi di natura globale previsti dall'Agenda 2030 e con le linee di indirizzo previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), documento che rappresenta un'enorme opportunità per la generazione di Valore Pubblico e un'occasione unica di realizzare importanti investimenti nelle infrastrutture, per l'ambiente, contribuire a superare ingiustizie e disuguaglianze, offrire una risposta concreta alle difficoltà e a bisogni vecchi e nuovi e alle nuove generazioni, salvaguardare l'occupazione migliorando la condizione delle persone e fare crescere e portare ricchezza nei territori, in un modo equo e sostenibile.

A seguire, nel Documento unico di programmazione (DUP) si sono esplicitati gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi specifici, per ogni linea di indirizzo.

In relazione a quanto previsto nel Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, in questa sezione si sono individuati degli indicatori in grado di misurare l'effetto delle azioni realizzate sul tessuto sociale ed economico.

Partendo dagli obiettivi strategici individuati nel DUP, si è cercato di trovare dei dati che potessero avere una valenza di valore pubblico per i nostri utenti e stakeholders quali prospettive e livello di benessere in grado di impattare complessivamente in modo migliorativo sulle diverse prospettive del benessere rispetto alla loro baseline.

Gli indicatori riguardano il livello alto (strategico) e sono indicatori il cui scopo è misurare gli effetti delle politiche di governo. Essi non rappresentano ciò che è stato fatto, ma le conseguenze da questo generate; in altri termini valutano la ricaduta sociale, economica e ambientale delle politiche attuate e come tali vanno letti in una dimensione di lungo periodo. Si tratta in genere di indicatori connessi con i bisogni primari del cittadino o, più in generale, degli stakeholder e dei quali non è sempre possibile controllare direttamente il risultato, ma tuttalpiù influenzarlo con una serie di attività e misurarlo a posteriori con parametri di efficienza ed efficacia.

In questa prima fase si è scelto di non utilizzare gli indicatori istituzionali (Istat) relativi al Bes e agli Sdgs in quanto sono associati a valori rilevati per dimensione territoriale regionali e/o provinciale.







Lo sforzo della struttura è stato quello di individuare degli indicatori che avessero una dimensione territoriale afferente a quella comunale, partendo dal risultato che si voleva giungere con le azioni previste nell'obiettivo strategico e conseguente obiettivo operativo.

Per questo motivo gli indicatori riportati vanno letti nel loro significato di "traguardo" e "orientamento" per le politiche e indirizzi strategici dell'ente comunale; ad ognuno di questi indicatori è infatti associato la baseline, dato storico ultimo disponibile e il trend desiderato.




Diversamente sono invece misurati e valutati tutti gli indicatori e i relativi target annuali riferiti agli obiettivi di performance dell'ente (nella Sezione performance), coerentemente connessi agli indirizzi e obiettivi strategici (e operativi) indicati nel DUP.

A seguire si riporta per ogni linea strategica i rispettivi indicatori individuati ai fini della strategia.

## INDIRIZZO STRATEGICO 1 - Salute Benessere e Comunità

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1.01 - Inclusione e Coesione</b>							<b>PERIODO</b>		
							INIZIO	FINE	
							01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>							<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
1.01.01 - Domiciliarità e Prossimità -							Elena Zini		
1.01.02 - Riduzione delle diseguaglianze e la promozione della salute							Elena Zini		
1.01.03 - Inclusione: promuovere l'autonomia							Elena Zini		
1.01.04 - Qualificazione ed efficientamento dei servizi							Elena Zini		
1.01.05 - Politiche abitative							Valentino Natali		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Sociale Associato, Edilizia Pubblica, Servizio Progettazione e Gestione Urbanistica, Servizio Patrimonio, Area Infanzia, Istruzione e giovani, Servizio Decentramento, Corpo di Polizia Locale							
	Esterni	ASL Romagna, Enti del Terzo Settore, ACER, Comuni di Cervia e Russi, ASP, Regione Emilia Romagna, Tribunale Ordinario di Ravenna, Tribunale dei Minori							
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>									
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI						
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO				
					2023	2024	2025		
Grado di copertura dell'assistenza domiciliare a persone non autosufficienti	n. anziani assistiti a domicilio / n anziani ultra 75enni	COMUNE	7,34%						
Capacità di prevenzione e di contrasto ai fenomeni di violenza familiare, di abuso e di maltrattamento	n. situazioni in carico ai progetti PIPPI/ n. NON allontanamenti	COMUNE	100%						
Inclusione-capacità di lettura dei bisogni del territorio: strutturizzazione del sistema di Welfare	n. assistenti sociali / popolazione residente Ravenna	COMUNE	0,03%						
Inclusione-capacità di lettura dei bisogni del territorio: co-progettazione con gli stakeholders	n. proposte con contenuti appropriati/n. stakeholders rilevati	COMUNE	89%						
Qualificazione ed efficientamento dei servizi	Prese in carico / Costo d'esercizio del S.S.A.	COMUNE	0,03%						
Risposta alla richiesta di alloggi ERP	Differenza tra il tasso di occupazione alloggi ERP a livello comunale e quello a livello provinciale	ACER	2,34						

## INDIRIZZO STRATEGICO 1 - Salute Benessere e Comunità

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1.02 - Per una città consapevole, competente e accogliente</b>		PERIODO					
		INIZIO	FINE				
		01/01/2022	31/12/2026				
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>		<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>					
1.02.01 - Per una comunità consapevole e coesa - intercultura		Elena Zini					
1.02.02 - Per una comunità accogliente - progetti di intervento sociale		Elena Zini					
1.02.03 - Per una comunità competente - la rete degli sportelli tematici		Elena Zini					
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Decentramento, U.O. Partecipazione, Volontariato e Politiche di Genere, Servizio Patrimonio, Servizio Sociale Associato, Corpo di Polizia Locale					
	Esterni	Terzo Settore, Regione Emilia Romagna, Università, ANCI ER, Istituti comprensivi e superiori, Comuni di Cervia e Russi, Questura di Ravenna, Prefettura di Ravenna, Ministero dell'Interno					
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI				
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO		
					2023	2024	2025
Percentuale di eventi coprogettati con Riti, enti del terzo settore e cittadinanza su totale eventi	eventi coprogettati/ totale eventi	Comune	20%				
Sicurezza & coesione sociale: tracciabilità degli ospiti del sistema di accoglienza iscritti all'anagrafe	ospiti residenti / totale di ospiti	comune per Sai e Ols e prefettura per Cas	40%				
Promozione di un'informazione diffusa e multilingue sui procedimenti amministrativi significativi	carta dei servizi multilingue e digitale della rete distrettuale degli sportelli tematici		1				

## INDIRIZZO STRATEGICO 1 - Salute Benessere e Comunità

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1.03 - Sport, uno stile di vita</b>							PERIODO	
							INIZIO	FINE
							01/01/2022	31/12/2026
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>						<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
1.03.01 - Sport come veicolo di educazione e benessere						Stefano Savini		
1.03.02 - Investire in nuovi spazi sportivi						Luca Leonelli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Ufficio sport, Servizio Sociale Associato, Edilizia Pubblica, Ambiente, Decentramento, Partecipazione Volontariato e Politiche di Genere, Turismo						
	Esterni	Società sportive, cittadini, istituti scolastici, sedi universitarie, associazioni sportive, CONI						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Grado di copertura attività motoria per anziani	n. iscritti attività ai corsi comunali di attività motoria per anziani/ popolazione residente >60 anni al 31/12	COMUNE	0,75%	=				
Consistenza attività sportiva organizzata	n. gruppi sportivi attivi rilevati al 31/12	REGISTRO CONI	341	=				
Grado di copertura a supporto eventi sportivi	n. gruppi sportivi richiedenti contributi ad eventi sportivi/n. Gruppi sportivi attivi al 31/12	REGISTRO CONI/COMUNE	14,08%	=				
Incrementare e migliorare le strutture sportive del territorio	mq di strutture nuove	COMUNE	481	↑ =				
Migliorare la qualità delle strutture sportive del territorio	mq di strutture manentate	COMUNE	10.970	↑ =				

## INDIRIZZO STRATEGICO 1 - Salute Benessere e Comunità

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1.04 - Ravenna città aperta</b>							PERIODO	
							INIZIO	FINE
							01/01/2022	31/12/2026
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>							<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>	
1.04.01 - Coesione territoriale (Ravenna policentrica)							Stefano Savini	
1.04.02 - Partecipazione, solidarietà e volontariato							Elena Zini	
1.04.03 - Politiche e cultura di genere							Elena Zini	
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Decentramento, Servizio Sociale Associato, U.O. Politiche per l'immigrazione						
	Esterni	Terzo Settore, Cittadini, Carcere, Provincia, Regione Emilia Romagna						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Grado di copertura corsi di informatica di base rispetto al numero dei posti disponibili	N. dei partecipanti/numero dei posti disponibili (%)	COMUNE	100%	=				
Rafforzamento della sussidiarietà a diversi livelli istituzionali istituendo patnership pubblico-private e condividendo visioni e obiettivi comuni con le istituzioni	N. patnership pubblico-privato / N. progetti attivati dall U.O Partecipazione e Volontariato	COMUNE	100%	=				
Consolidare, potenziare e qualificare il sistema complessivo dei servizi preposti alla protezione, sostegno e accompagnamento delle donne che hanno subito violenza maschile, in primisi i centri antiviolenza e le case rifugio per la protezione di primo e secondo livello	Donne e minori ospitati in Casa Rifugio /Donne accolte allo sportello	COMUNE	12,43%	=				

## INDIRIZZO STRATEGICO 2 - Salute, Benessere, Territorio e Sostenibilità Ambientale







<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.01 - Coltivare e incrementare un approccio strategico e integrato per uno sviluppo sostenibile</b>							PERIODO		
							INIZIO	FINE	
							01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>				<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>					
2.01.01 - Revisione e innovazione degli strumenti urbanistici e settoriali tematici				Valentino Natali					
2.01.02 - Pianificazione strategica locale e di area vasta				Paolo Neri					
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Progettazione e Gestione Urbanistica, Servizio Mobilità e Viabilità, Servizio Tutela Ambientale e Territorio, Gabinetto Sindaco, U.O. Politiche Europee							
	Esterni	Regione Emilia-Romagna, Comune di Rimini (capofila), Province e Comuni del bacino della Romagna, Camera di Commercio, Associazioni di categoria, Autorità portuale, Università e Centri di ricerca, Parco del delta del Po, Associazionismo, Destinazione Romagna, ASL Romagna, Start Romagna, Romagna Acque							
INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE									
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI						
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO				
					2023	2024	2025		
Monitoraggio delle trasformazioni del territorio ai sensi dell'art.5 c.6 della LR 24/17.	Pua convenzionati nell'anno di riferimento (Ster interessata) / Ambiti attivabili nel I e II POC (Ster interessata)	Comune	17,90%	=					
Consumo effettivo del territorio	superficie territoriale dei piani convenzionati alla fine dell'anno di competenza (a partire da anno di entrata in vigore del 1° POC-anno 2010)	Comune	6.135.373 mq	↑					
Densità popolazione	Abitanti comune di Ravenna / Km <sup>2</sup>	Emas / Comune	4.431	=					
Indice di abusivismo edilizio	n. di accertamenti di illecito / SCIA e PDC rilasciati anche in sanatoria	Comune	5,70%	↓					
Coinvolgimento stakeholders in percorsi partecipativi	n. di stakeholder territoriali coinvolti	Comune	20	↑					
Coinvolgimento dei dipendenti comunali in processi di pianificazione strategica	n. di dipendenti coinvolti in processi di pianificazione strategica	Comune	40	↑					

## INDIRIZZO STRATEGICO 2 - Salute, Benessere, Territorio e Sostenibilità Ambientale

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.02 - Ravenna città-mosaico multifunzionale e creativa</b>							PERIODO	
							INIZIO	FINE
							01/01/2022	31/12/2026
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>							<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>	
2.02.01 - Sistema di fruizione delle Zone Naturali e del Parco del Delta del Po							Stefano Ravaioli	
2.02.02 - La chimica verso la sostenibilità ambientale							Alessandro Martinini	
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Tutela Ambientale e Territorio, Servizio Sportello Unico per le Attività produttive ed Economiche						
	Esterni	Associazioni di categoria, Sindacati, Università ed Enti di ricerca, Tecnopolo, Imprese, Fruitore delle zone naturali						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Conservazione e miglioramento del sistema pinetale e forestale delle zone naturali	Aree protette / totale della superficie comunale	Comune	29%	▬ ▬				
Accessi al portale osservatoriochimica	n. accessi annui	sito web	1.600	▬ ▬				





## INDIRIZZO STRATEGICO 2 - Salute, Benessere, Territorio e Sostenibilità Ambientale







<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.03 - Ravenna città resiliente, adattiva e antifratile</b>						PERIODO		
						INIZIO	FINE	
						01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>						<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
2.03.01 - Una città più verde						Stefano Ravaioli		
2.03.02 - Valorizzazione delle Zone Naturali e del Parco del Delta del Po						Stefano Ravaioli		
2.03.03 - Valorizzazione delle risorse idriche e della qualità dell'aria						Stefano Ravaioli		
2.03.04 - Interventi di adattamento ai cambiamenti climatici e difesa della costa						Stefano Ravaioli		
2.03.05 - Risparmio energetico ed energie rinnovabili						Stefano Ravaioli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Tutela Ambientale e Territorio, Geologico, Strade, Edilizia Pubblica						
	Esterni	Istituti scolastici, Cittadini, Associazioni ed Enti di tutela dell'ambiente, Fruitori delle zone naturali						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Qualità urbana in termini di fruibilità da parte dei cittadini del verde pubblico urbano	Superficie totale aree verdi dell'area Urbana in mq	Comune	7.378.000					
Qualità degli spazi urbani	Verde pubblico totale/abitante	Comune	46					
Miglioramento della qualità dell'aria	NUMERO SFORAMENTI LIMITI PM 10/365 gg	ARPAE	37					
Produzione di energia elettrica da fonti energetiche rinnovabili installati su edifici comunali	Totale kWh prodotti da pannelli fotovoltaici	Comune	193.014					
Verde pubblico: tempi medi di risposta alle segnalazioni relative al verde pubblico in gg	Tempo in gg	Comune	27					
ACQUE	Indice Trofico TRIX	ARPAE	5,32					




## INDIRIZZO STRATEGICO 2 - Salute, Benessere, Territorio e Sostenibilità Ambientale

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.04 - Ravenna città rigenerata, abitabile, accogliente e sicura</b>		PERIODO					
		INIZIO	FINE				
		01/01/2022	31/12/2026				
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>		<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>					
2.04.01 - Rigenerazione urbana e valorizzazione del patrimonio monumentale		Luca Leonelli					
2.04.02 - Valorizzazione e riqualificazione del territorio comunale		Gianluca Rizzo					
2.04.03 - Sinergia fra cittadini e polizia locale		Andrea Giacomini					
2.04.04 - Accrescere il livello di sicurezza		Andrea Giacomini					
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Edilizia Pubblica, Servizio Progettazione e Gestione Urbanistica, Strade, corpo di Polizia locale					
	Esterni	Cittadini, professionisti, imprese, Gruppi di vicinato, Consigli Territoriali e altre forme di aggregazione, Associazioni di categoria, Istituti scolastici, Questura, Prefettura					
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI				
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO		
					2023	2024	2025
Valorizzazione del patrimonio monumentale	mq di immobili manutentati / mq di immobili esistenti	Comune	3%	=			
Efficientamento dei punti luce ai fini della riduzione dei consumi di energia elettrica dell'illuminazione pubblica	% di illuminazione pubblica a LED/totale impianti di illuminazione	Comune	69%				
Consumi relativi alla pubblica illuminazione	KWh consumati per illuminazione pubblica	Comune	9.357.764				
Incidentalità strade comunali	n. incidenti rilevati dalla Polizia Locale/totale km strade comunali	Comune	76,95%	=			
Incidenti stradali con esito mortale	n. incidenti con esito mortale rilevati dalla Polizia Locale/totale incidenti stradali rilevati	Comune	0,93%	=			
Aumento della sicurezza percepita dai cittadini che transitano o abitano nel centro storico	n. delle segnalazioni pervenute alla Polizia Locale/n. dei servizi svolti sul territorio in questione	Comune	20%	=			




Aumento della sicurezza percepita dai cittadini attraverso il sistema di video sorveglianza installato sul territorio	n. di telecamere installate/kmq del territorio comunale	Comune	51,6%				
Capacità di risposta giornaliera alle richieste di intervento dei cittadini	n. medio delle segnalazioni giornaliere trattate	Comune	45				

## INDIRIZZO STRATEGICO 2 - Salute, Benessere, Territorio e Sostenibilità Ambientale







<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2.05 - Ravenna città internazionale, interconnessa e accessibile</b>					PERIODO		
					INIZIO	FINE	
					01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>					<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
2.05.01 - Mobilità intelligente e infrastrutture a servizio dello sviluppo					Corrado Guerrini		
2.05.02 - Trasporto pubblico locale					Corrado Guerrini		
2.05.03 - Accessibilità e fruibilità					Gianluca Rizzo		
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI				
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO		
					2023	2024	2025
Favorire una mobilità sostenibile tramite punti di ricarica veicoli elettrici	Numero punti di ricarica pubblici	Comune	76				
Autoveicoli a bassa immissioni circolanti nel Comune	N. veicoli ibridi ed elettrici	ACI	3.126				
Migliorare l'accessibilità ai servizi pubblici per ridurre impatto ambientale	% Popolazione residente entro un raggio di 250 m dalle fermate	Elaborazione da GIS	102.646				
Ridurre l'inquinamento atmosferico da traffico in riferimento ai mezzi del trasporto pubblico con l'utilizzo di mezzi a basso impatto ambientale	Numero di mezzi eco sostenibili / totale mezzi	Comune	0				
Offerta di mobilità del trasporto scolastico (posti-km del servizio)	posti offerti per km di linee	Comune	1.681.149				
Rete ciclabile nella zona urbana ed extraurbana (comprese le piste ciclabili nel verde)- Km	Km percorsi ciclabili	Comune	320,36				

Qualità degli spazi pubblici in termini di mq di aree pedonali	mq di aree pedonali	Comune	95.996				
Miglioramento delle infrastrutture ciclabili a favore di una mobilità sostenibile	m rete ciclabile / abitanti	Comune	2,056				
Offerta di mobilità del trasporto pubblico (posti-km del servizio)	Posti medi offerti per km del servizio urbano	AMR	227.636.473				

## INDIRIZZO STRATEGICO 3 - Salute, Benessere, Crescita e Innovazione

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3.01 - Sviluppo economico sostenibile</b>				PERIODO		
				INIZIO	FINE	
				01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>				<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
3.01.01 - Sviluppo delle imprese, artigianato e commercio				Alessandro Martinini		
3.01.02 - Sviluppo della portualità sostenibile				Alessandro Martinini		
3.01.03 - Agricoltura e agroalimentare				Alessandro Martinini		
3.01.04 - L'economia circolare				Stefano Ravaioli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Sportello Unico per le Attività produttive ed Economiche, Strade, Servizio Tutela Ambientale e Territorio				
	Esterni	Cittadini, Istituti scolastici, Imprese, Porto, Commercianti, Camera di Commercio				
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>						
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI			
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO	
			2023	2024	2025	
Migliorare la qualità ambientale incentivando la raccolta differenziata	tonnellate di rifiuti differenziati raccolti / totale tonnellate rifiuti urbani	Hera	67,38%			
Quantità di rifiuti urbani prodotti per abitante equivalente	Kg RSU tot/abitanti equivalenti comprese le presenze turistiche /anno	Comune	371,27			
Tasso di adesione ad organismi per la promozione del Centro Storico	Rapporto % tra imprese aderenti e imprese totali del centro storico	Comitato e Comune	15%			
Tasso di partecipazione ad iniziative di valorizzazione delle eccellenze del territorio	Rapporto % tra n. partecipanti e popolazione totale	Organizzatori e Comune	20%			

## INDIRIZZO STRATEGICO 3 - Salute, Benessere, Crescita e Innovazione

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3.02 - Turismo sostenibile</b>					<b>PERIODO</b>		
					<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>	
					01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>					<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
3.02.01 - Turismo balneare					Maria Grazia Marini		
3.02.02 - Turismo della città d'arte					Maria Grazia Marini		
3.02.03 - Turismo naturalistico					Maria Grazia Marini		
3.02.04 - Turismo scolastico, sociale, grandi eventi, animazione e business					Maria Grazia Marini		
3.02.05 - Turismo e sport					Maria Grazia Marini		
3.02.06 - Accessibilità e fruibilità turistica					Maria Grazia Marini		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Turismo, Servizio Tutela Ambientale e Territorio					
	Esterni	Cittadini, Scuole, Enti turistici, MAR, Biblioteche, Aeroporti della Romagna					
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
<b>DESCRIZIONE</b> <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	<b>FORMULA</b> <i>(inserire la formula)</i>	<b>FONTE DATI</b>	<b>VALORI</b>				
			<b>BASELINE</b> <i>(o stato di partenza)</i>	<b>TREND</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
					<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Flussi turistici (presenze) nella città d'arte		ISTAT - Regione ER	551.199				
Flussi turistici (presenze) nelle località balneari		ISTAT - Regione ER	2.203.581				
Flussi turistici complessivi (presenza) nel Comune di Ravenna		ISTAT - Regione ER	2.754.780				
Permanenza media nella città d'arte		ISTAT - Regione ER	2,1 gg				
Permanenza media nelle località balneari		ISTAT - Regione ER	6,3 gg				
Permanenza media complessiva nel Comune di Ravenna		ISTAT - Regione ER	4,5 gg				

## INDIRIZZO STRATEGICO 3 - Salute, Benessere, Crescita e Innovazione

OBIETTIVO STRATEGICO 3.03 - Innovazione del sistema produttivo e del lavoro							PERIODO	
							INIZIO	FINE
							01/01/2022	31/12/2026
Elenco Obiettivi Operativi						Responsabile Obiettivi Operativi		
3.03.01 - Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo						Alessandro Martinini		
3.03.02 - Politiche attive del lavoro e di rilancio dell'occupazione						Alessandro Martinini		
3.03.03 - Ravenna digitale						Maria Brandi		
3.03.04 - Formazione professionale e orientamento						Alessandro Martinini		
STAKEHOLDERS	Interni	Servizio Sportello Unico per le Attività produttive ed Economiche, U.O. Sistemi Informativi Territoriali e Informatici (SITI)						
	Esterni	Enti di formazione professionale, Giovani, Scuole, Imprese						
INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE								
DESCRIZIONE (descrivere indicatore e suo scopo informativo)		FORMULA (inserire la formula )	FONTE DATI	VALORI				
				BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO		
						2023	2024	2025
Accessibilità in banda ultra larga degli istituti scolastici		% scuole collegate	Comune	80%	↑			
Copertura WI-FI		Punti di accesso wi-fi pubblici	Comune	254	↑			
Indice di gradimento servizi online procedure SUAP		punteggio ottenuto/punteggio massimo	Comune	0	↑			
Efficacia job days		n. contratti di lavoro stipulati entro 3 mesi con i partecipanti ai job days/n. Partecipanti ai job days	Comune	0	↑			



## INDIRIZZO STRATEGICO 3 - Salute, Benessere, Crescita e Innovazione

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3.04 - Innovazione nel sistema pubblico per una PA digitale, aperta e progettuale</b>		PERIODO					
		INIZIO	FINE				
		01/01/2022	31/12/2026				
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>		<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>					
3.04.01 - Semplificazione e digitalizzazione della PA		Maria Brandi					
3.04.02 - Sistema di gestione dei dati		Maria Brandi					
3.04.03 - Partecipazione e Comunicazione		Paolo Neri					
3.04.04 - Informazione ed educazione allo sviluppo sostenibile, all'Europa e al digitale		Paolo Neri					
3.04.05 - Politiche Europee, progettazione e gestione di risorse aggiuntive		Paolo Neri					
3.04.06 - Innovazione del lavoro nella PA		Maria Brandi					
3.04.07 - Cultura dell'etica, della legalità e della trasparenza		Paolo Neri					
3.04.08 - Polizia Locale 2030		Andrea Giacomini					
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Tutte le aree/servizi, Sindaco, Giunta, Dirigenti, Dipendenti					
	Esterni	Cittadini, professionisti, imprese, Partecipate, Enti collegati, Gruppi di vicinato, Consigli Territoriali e altre forme di aggregazione, Associazioni di categoria, Associazioni di volontariato (quali ad esempio Mistral, ANC ecc), Uffici in Italia di commissione e Parlamento Europei, Enti locali e pubblici della Romagna, Unibo (in particolare DBC), Associazioni civiche e terzo settore					
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI				
			BASELINE <i>(o stato di partenza)</i>	TREND	CONSUNTIVO		
					2023	2024	2025
Capacità di organizzare iniziative in collaborazione con Enti territoriali	N. iniziative realizzate con Enti territoriali	Comune	10				
Coinvolgimento della struttura comunale in elaborazione e gestione progettuale di rilevanza europea	N. di progetti realizzati	Comune	1				
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro agile	N. di dipendenti in lavoro agile / N. totale delle posizioni di lavoro smartabili	Comune	20%				

Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio da formare	Comune	82,50%	=			
Sicurezza e Salute sul luogo di lavoro	N. giornate/uomo di formazione interna ed esterna corsi sicurezza D.LGS 81/2008 (tot. ore corsi di formazione D.LGS 81 svolti/7,20 ore di giornata convenzionale)	Comune	0,39	=			
Tasso di mobilità interna del personale non dirigenziale	N. di dipendenti che hanno cambiato unità organizzativa / N. totale di personale non dirigenziale in servizio	Comune	1,91%	=			
Incrementare le competenze digitali di base dei cittadini	N° persone coinvolte in corsi di formazione sulle competenze digitali	Comune	0	↑			
Rilevanza delle informazioni veicolate in Amministrazione Trasparente	N. accessi totali in Amministrazione Trasparente / 365	Comune Sito	60,81	↑			
Grado di trasparenza dell'amministrazione	Rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dalla SIV	Comune Sito	100%	=			
Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	N. di istanze di accesso civico generalizzato e ai sensi della L. 241/90 evase entro i termini di legge / N. di istanze ricevute	Comune	5,33%	=			
Digitalizzazione dei procedimenti della Polizia Locale	n. di procedimenti digitalizzati/nr. di procedimenti trattati	Comune	15,79%	↑ =			
Minimizzazione dell'impatto ambientale mediante adeguamento progressivo del parco auto eco sostenibile	veicoli eco sostenibili/n. totale veicolo in uso	Comune	22,62%	↑ =			

## INDIRIZZO STRATEGICO 4 - Salute, Benessere, Infanzia, Istruzione e Giovani

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 4.01 - Servizi per l'infanzia 0-6: il futuro è adesso</b>					<b>PERIODO</b>		
					<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>	
					01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>					<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
4.01.01 - Consolidamento e potenziamento del sistema integrato da 0 a 6 anni come sistema di servizi diffuso, accessibile, di qualità					Laura Rossi		
4.01.02 - Le persone al centro: qualificazione, formazione e inclusione nei servizi 0-6					Laura Rossi		
4.01.03 - Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico - Servizi 0-6					Luca Leonelli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Nidi di infanzia, Servizio Scuola dell'infanzia, Servizi Generali dell'Istruzione e Giovani, Edilizia Pubblica, Edilizia Scolastica, Servizi sociali, Servizio Mobilità e Viabilità, SITI.					
	Esterni	Gestori di servizi educativi, Gestori di scuole dell'infanzia, Organizzazioni Sindacali, cittadini (famiglie genitori) Istituti Comprensivi, gestori dei servizi scolastici (ristorazione, appoggio educativo e pre post scuola), gestore della software house, AUSL, UST, Regione, Provincia, CRHeS.					
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI				
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO		
					2023	2024	2025
Grado di copertura del servizio Asilo Nido	Domande accolte / Domande presentate	Comune	77,84%	=			
Grado di copertura del servizio Scuole dell'Infanzia	Domande accolte / Domande presentate	Comune	93,79%	=			
Più bambini al nido, bambini frequentanti i servizi 0-3- Indice di presa in carico	bambini iscritti/pololazione in età *100	SPIER	37,8	↑			
Rapporto fra posti disponibili e popolazione (indice di copertura posti)	numero posti/popolazione in età *100	SPIER	45,1	↑			
Bambini che hanno usufruito dei servizi comunali per l'infanzia sul totale dei bambii residenti - indice di presa in carico	bambini iscritti/pololazione in età *100	SPIER	94,3	↑			
Incrementare e migliorare gli immobili scolastici 0-6 anni del territorio	mq di immobili scolastici nuovi/ mq immobili esistenti	Comune	1,46%	=			



## INDIRIZZO STRATEGICO 4 - Salute, Benessere, Infanzia, Istruzione e Giovani

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 4.02 - La scuola: una risorsa da valorizzare</b>						<b>PERIODO</b>		
						INIZIO	FINE	
						01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>						<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
4.02.01 - Le previsioni dell'andamento demografico e le sfide per l'organizzazione della rete scolastica						Massimiliano Morelli		
4.02.02 - Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico						Luca Leonelli		
4.02.03 - L'inclusioni scolastica degli alunni con bisogni speciali nella fascia d'età 0-18 anni						Massimiliano Morelli		
4.02.04 - I servizi a supporto del diritto allo studio: verso un modello di gestione sostenibile e di qualità						Massimiliano Morelli		
4.02.05 - Azioni per l'arricchimento dell'offerta formativa						Laura Rossi		
4.02.06 - Il tempo extrascolastico: una scuola aperta e inclusiva						Massimiliano Morelli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Diritto allo Studio, Edilizia Pubblica, Qualificazione Pedagogica						
	Esterni	Istituti comprensivi, Scuole secondarie di secondo grado, gestori dei centri estivi, Università di Bologna, cittadini (famiglie, genitori) associazioni di famiglie, organizzazioni sindacali						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Efficientamento delle strutture scolastiche	N. mq di immobili ristrutturati o riqualificati	Comune - U.O. Edilizia scolastica	3.706,61	▬ ▬				
Equa distribuzione delle scuole statali del primo ciclo nelle zone del forese	N. scuole primarie statali attive nelle zone del forese/N. frazioni	Ufficio Scolastico di ambito territoriale Ufficio statistica	0,31	▬ ▬				
Incremento della qualità del servizio di inclusione scolastica per bambini/e e ragazzi/e con disabilità	N. sopralluoghi /osservazioni nelle scuole statali effettuati dal coordinamento pedagogico	Ufficio integrazione scolastica alunni con disabilità 0-18	20	▬ ▬				
Equità del sistema tariffario dei servizi integrativi scolastici (mensa scolastica, pre-post scuola, trasporto scolastico)	N. utenti con esenzioni-fasce ISEE/N. utenti complessivi	Servizio Diritto allo Studio	75,20%	▬ ▬				
Capillarità dei servizi di pre e post scuola nelle scuole dell'infanzia comunali e statali e nelle scuole primarie statali a supporto dei bisogni di conciliazione vita-lavoro delle famiglie	N. scuole ove è attivato almeno un turno/N. scuole	Servizio Diritto allo Studio	74,19%	▬ ▬				
Organizzazione e realizzazione di proposte formative per alunni/e, personale educativo, scolastico e pedagogico	N. Proposte + N partecipanti	U.O. Qualificazione	40 corsi e 1.564 partecipanti	▬ ▬				





## INDIRIZZO STRATEGICO 4 - Salute, Benessere, Infanzia, Istruzione e Giovani

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 4.03 - I giovani: una risorsa per il futuro</b>					<b>PERIODO</b>		
					<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>	
					01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>					<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
4.03.01 - Valorizzare la rete dei centri giovanili					Laura Rossi		
4.03.02 - Promozione dell'agio e del benessere delle giovani generazioni					Laura Rossi		
4.03.03 - I giovani: competenze e lavoro					Laura Rossi		
4.03.04 - Partecipazione dei giovani e progetti di cittadinanza attiva					Laura Rossi		
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
<b>DESCRIZIONE</b> <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo )</i>	<b>FORMULA</b> <i>(inserire la formula )</i>	<b>FONTE DATI</b>	<b>VALORI</b>				
			<b>BASELINE</b> <small>(o stato di partenza)</small>	<b>TREND</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
					<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Grado di copertura dei posti nei centri giovanili di aggregazione	n. ragazzi-ragazze che frequentano/n. Posti disponibili	Comune di Ravenna	58%				
N. laboratori realizzati presso i centri giovanili		Comune di Ravenna	22				
N. progetti realizzati negli Istituti scolastici in ambito di promozione dell'agio giovanile		Comune di Ravenna	4				
N. ragazzi/ragazze che partecipano a Job Days		Comune di Ravenna	200				
Grado di attrattività dei progetti di servizio civile	n. domande pervenute/n. Posti disponibili	Comune di Ravenna	1,6				
Percentuale NEET su popolazione giovanile	n. NEET/popolazione giovanile	BES Provincia di Ravenna	14,4				





## INDIRIZZO STRATEGICO 4 - Salute, Benessere, Infanzia, Istruzione e Giovani

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 4.04 - Alta formazione universitaria</b>							<b>PERIODO</b>		
							<b>INIZIO</b>		<b>FINE</b>
							01/01/2022		31/12/2026
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>				<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>					
4.04.01 - Accademia di Belle Arti e Istituto Musicale Verdi				Massimiliano Morelli					
4.04.02 - Università e campus a Ravenna				Massimiliano Morelli					
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Fondazione Flaminia, Ravenna Holding, Servizio Edilizia Pubblica							
	Esterni	Istituti superiori di II grado, Università, Istituti di Alta Formazione Artistica e Musicale, Studenti, Camera di Commercio, Azienda Usi della Romagna							
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>									
<b>DESCRIZIONE</b> <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	<b>FORMULA</b> <i>(inserire la formula)</i>	<b>FONTE DATI</b>	<b>VALORI</b>						
			<b>BASELINE</b> <i>(o stato di partenza)</i>	<b>TREND</b>	<b>CONSUNTIVO</b>				
					<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>		
Potenziamento dell'attrattività delle Istituzioni di Alta Formazione Artistica e Musicale della città di Ravenna	N. iscritti alle Istituzioni	Istituzioni AFAM	225						
Potenziamento di posti alloggio per studenti fuori sede universitari e delle Istituzioni AFAM	% incidenza posti alloggio sul totale richieste	Fondazione Flaminia	65,24%						

## INDIRIZZO STRATEGICO 5 - Salute, Benessere e Cultura

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 5.01 - La cultura come bene comune necessario</b>							<b>PERIODO</b>	
							<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>
							01/01/2022	31/12/2026
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>							<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>	
5.01.01 -Ravenna città Dantesca							Roberto Cantagalli	
5.01.02 - Ravenna paleocristiana e bizantina							Roberto Cantagalli	
5.01.03 -Policentrismo culturale							Roberto Cantagalli	
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Politiche Culturali, Museo d'arte della città di Ravenna, Servizio Turismo						
	Esterni	Direzione Musei, Provincia, Diocesi, Fondazione Ravenna Antica, fondazioni culturali, associazioni e imprese creative in ambito culturale.						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Ravenna città Dantesca - Attrattività dell'area Dantesca	visitatori complesso dantesco/visitatori complessivi attrattori culturali (area dantesca, monumenti UNESCO, Domus tappeti di pietra, Parco archeologico di Classe, Classis, Museo Nazionale, TAMO, MAR).	Comune di Ravenna, Fondazione Ravenna Antica, Diocesi, Direzione Regionale Musei	32%					
Ravenna città Dantesca - Attrattività Museo Dante	Visitatori Museo Dante/visitatori tomba di Dante	Comune di RA, Fondazione Ravenna Antica	6%					
Ravenna Paleocristiana e bizantina - Attrattività del capitale storico culturale	presenze turistiche città d'arte/presenze turistiche complessive	Servizio Statistica regionale	20%					
Policentrismo culturale - Capacità di sostenere la creatività culturale locale	risorse destinate a sostenere la progettualità degli attori della scena culturale locale (contributi a convenzionati, compartecipati, trasferimenti a alle fondazioni Ravenna Manifestazioni e Ravennantica e gestione Rasi/risorse complessive dell'ente destinate alla spesa corrente.	Comune di Ravenna	2%					

## INDIRIZZO STRATEGICO 5 - Salute, Benessere e Cultura

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 5.02 - Le Istituzioni a presidio del welfare culturale</b>					PERIODO		
					INIZIO	FINE	
					01/01/2022	31/12/2026	
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>					<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
5.02.01 - La Biblioteca Classense: un'eccellenza a livello nazionale					Silvia Masi		
5.02.02 - Museo d'Arte della città: luogo di mediazione dell'arte e della cultura					Roberto Cantagalli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Istituzione Biblioteca Classense, Servizio Politiche Culturali, Museo d'arte della città di Ravenna					
	Esterni	Direzione Musei, Provincia, Diocesi, Fondazione Ravenna Antica, fondazioni culturali, associazioni e imprese creative in ambito culturale.					
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>							
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo)</i>	FORMULA <i>(inserire la formula)</i>	FONTE DATI	VALORI				
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO		
					2023	2024	2025
Valorizzazione della fruizione degli utenti della Biblioteca	utenti biblioteca / totale abitanti	Gestionale Sebina NEXT	0,07				
Accessibilità digitale volume di beni culturali digitalizzati le cui riproduzioni digitali sono fruibili online attraverso tecnologie digitali	n. volumi digitalizzati/totale	Base Dati SIBIB	0,02				
Incremento del patrimonio bibliotecario	totale dei volumi/totale abitanti	Base Dati SIBIB	5,719				
Museo d'arte della città: luogo di mediazione dell'arte e della cultura - Attrattività dell'offerta culturale del Museo d'arte della città	Visitatori Mar/visitatori complessivi dell'offerta museale locale (Museo archeologico Nazionale, MAR, Classis, Museo Arcivescovile, Museo Dante, TAMO)	Comune di Ravenna, Fondazione Ravenna Antica, Diocesi, Direzione Regionale Musei	10%				



## INDIRIZZO STRATEGICO 5 - Salute, Benessere e Cultura

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 5.03 - Imprese culturali e creative</b>							PERIODO	
							INIZIO	FINE
							01/01/2022	31/12/2026
<b>Elenco Obiettivi Operativi</b>						<b>Responsabile Obiettivi Operativi</b>		
5.03.01 -Giovani e imprese culturali e creative						Roberto Cantagalli		
<b>STAKEHOLDERS</b>	Interni	Servizio Politiche Culturali						
	Esterni	Fondazione Ravenna Antica, Ravenna Manifestazioni, Ravenna teatro, fondazioni culturali, associazioni e imprese creative in ambito culturale.						
<b>INDICATORI DELLE PERFORMANCE STRATEGICHE</b>								
DESCRIZIONE <i>(descrivere indicatore e suo scopo informativo )</i>	FORMULA <i>(inserire la formula )</i>	FONTE DATI	VALORI					
			BASELINE (o stato di partenza)	TREND	CONSUNTIVO			
					2023	2024	2025	
Capacità generativa dell'investimento comunale sulla creatività culturale	Spesa complessiva di imprese e associazioni culturali (comprese Fondazioni)/ trasferimenti comunali	Comune di Ravenna	380%	=				

## 2.2 Sottosezione: LA PERFORMANCE

La pianificazione della performance rappresenta la capacità dell'organizzazione di contribuire alla creazione di Valore Pubblico attraverso la qualità dei servizi erogati (efficacia) e l'ottimizzazione delle risorse disponibili (efficienza) nella prospettiva integrata di obiettivi strategici e di obiettivi e azioni gestionali a supporto o abilitanti le strategie, in un'ottica di breve e medio periodo.

In questa sezione sono riportati gli obiettivi del Piano della performance, definiti con un processo partecipato che ha coinvolto la dirigenza dell'ente, tenendo conto degli indirizzi dell'organo esecutivo in merito alle risorse necessarie al loro raggiungimento.

Il Piano della performance è stato redatto sulla base dei seguenti documenti: Documento Unico di Programmazione (DUP) 2023/2025; Bilancio di Previsione 2023/2025, e Piano Esecutivo di Gestione parte finanziaria 2023 – 2025.

Nel Documento Unico di Programmazione ad ogni obiettivo strategico sono associati e declinati in obiettivi operativi sviluppati poi in obiettivi di progetto ed obiettivi di struttura. Gli obiettivi di progetto e di struttura sono il risultato di un processo iterativo e partecipato che coinvolge la Giunta e la Dirigenza dell'ente. A livello politico spetta orientare e guidare la gestione, grazie alla definizione degli indirizzi da parte degli organi politici, mentre ai responsabili dei servizi compete la gestione e il raggiungimento dei risultati.

Nella definizione degli obiettivi va garantito che essi siano:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) confrontabili, ove possibile, con standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché con valori di riferimento desumibili da comparazioni con amministrazioni analoghe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, agli anni precedenti;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Per quanto riguarda le risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi, si deve far riferimento al Piano Esecutivo di Gestione approvato con atto di Giunta Comunale n. 127 del 31/03/2023.

Per ogni obiettivo il risultato atteso è rappresentato da indicatori definiti a preventivo e poi rendicontati a fine anno in modo da misurare i risultati effettivamente conseguiti.

Il Piano della performance contiene per ognuno dei 53 Centri di Responsabilità, previsti nella struttura organizzativa dell'Ente, le Schede degli obiettivi nelle quali sono indicati:

1. il Centro di Responsabilità, il Dirigente Responsabile e/o il responsabile tecnico;
2. descrizione degli obiettivi da conseguire;
3. i risultati previsti nel triennio e nell'anno;
4. gli indicatori di risultato e relativi target attesi;
5. le risorse umane coinvolte negli obiettivi con l'indicazione della percentuale di impegno.

Nella programmazione degli obiettivi si è tenuto conto delle caratteristiche richieste dalle dimensioni di programmazione previste dalle linee guida PIAO, declinabili come segue:

OBIETTIVI	FINALITÀ
SEMPLIFICAZIONE	Favorire l'innovazione dei processi tramite il sistema di gestione documentale, di metodologie e strumenti digitali, riduzione degli aspetti burocratici, dei passaggi interni alla strutturazione organizzativa Aggiornamento dei regolamenti interni

DIGITALIZZAZIONE	Favorire la diffusione di dati utili per programmazione e gestione Digitalizzazione dei processi tramite piattaforme tecnologiche Creazione e implementazione di servizi digitali
EFFICIENZA	Valutata in relazione alla tempistica di completamento delle procedure
QUALITÀ DEI PROCEDIMENTI E DEI SERVIZI	Miglioramento dei procedimenti e dei servizi anche tramite l'istituto della partecipazione in termini di servizi erogati e degli interventi correlati alla qualità e quantità delle risorse disponibili
ACCESSIBILITÀ DIGITALE	Migliorare l'accessibilità digitale, sia verso gli utenti interni che quelli esterni, imprese e cittadini, ampliando la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili a tutti gli utenti, in modo inclusivo, anche per coloro che necessitano di configurazioni particolari e con attenzione ai cittadini ultra65
ACCESSIBILITÀ FISICA	Migliorare l'accessibilità negli spazi fisici tramite interventi di riqualificazione dell'esistente e realizzazione di nuovi interventi
FAVORIRE LA PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE	Realizzare una formazione continua in ambito di cultura della parità Realizzare azioni per favorire il benessere e la qualità della vita organizzativa

Al fine di coinvolgere tutti gli uffici e nell'ottica di integrazione tra piano anticorruzione e performance, ad ogni centro di responsabilità è stato assegnato un obiettivo comune in materia di anticorruzione e trasparenza che tiene conto del rispetto e della rendicontazione, delle misure generali previste nel Piano stesso.

Per la consultazione di dettaglio degli obiettivi e dei titoli degli obiettivi per l'anno 2023 si rimanda all'allegato A) "PIAO 2023- 2025".

Nel corso del 2022 si è operato, in sede di predisposizione del DUP, un collegamento tra obiettivi operativi e le varie missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) o Recovery Plan italiano, al fine di favorire la candidatura dei progetti una volta che fossero usciti i bandi. L'attività di pianificazione svolta dal nostro ente ha consentito di ottenere diversi finanziamenti, i cui progetti si sono trasformati in obiettivi di performance.

Infatti, i progetti finanziati da PNRR devono essere realizzati secondo una precisa programmazione temporale, con obiettivi definiti e misurati con uno stretto monitoraggio che richiedono un'azione di coordinamento, un impegno organizzativo supplementare e un rafforzamento dell'assetto organizzativo, proprio al fine di garantire quell'azione rapida ed efficiente necessaria per l'attuazione degli interventi programmati.

A seguire si riporta la tabella nella quale suddivisa per le sei Missioni del Piano: digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute; sono riportati gli interventi finanziati che sono divenuti obiettivi di performance.

MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTE RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTE COFINANZIAMENTI	IMPORTE COMPLESSIVO OPERA
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	1.1.1. DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	1.1.1.2 Abilitazione e facilitazione migrazione al cloud		3.04.06 Innovazione del lavoro nella PA	21 attività da migrare in modalità B - Aggiornamento in sicurezza di applicazioni in cloud	OP22.3.04.06.06 - 01002 Migrazione al cloud (passaggio in DC, DR, investimenti e attivazione servizi)	1.031.574,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	1.1.1. DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	1.1.1.3 Dati e interoperabilità	1.1.1.3.1. Piattaforma Digitale Nazionale Dati	3.04.02 Sistema di gestione dei dati	Piattaforma Digitale Nazionale Dati: integrazione di n. 5 API	OP22.3.04.02.02 - 01002 Adozione di standard di interoperabilità tra sistemi gestionali e sistema di gestione dei dati	203.435,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	1.1.1. DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	1.1.1.4 Servizi digitali e cittadinanza digitale	1.1.1.4.1 Esperienza dei servizi pubblici	3.04.01 Semplificazione e digitalizzazione della PA	Adeguamento del sito istituzionale e attivazione di 6 servizi digitali	OP22.3.04.01.03 - 01002 Fascicolo del cittadino/ impresa: un unico punto di accesso al Comune	516.323,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	1.1.1. DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	1.1.1.4 Servizi digitali e cittadinanza digitale	1.1.1.4.3 Adozione PagoPA e app IO	3.04.01 Semplificazione e digitalizzazione della PA	Integrazione di 39 servizi su Pago PA	OP22.3.04.01.01 - 01002 Progetto di digitalizzazione dell'Ente e PNRR OS22.04 - 05067 Estensione del sistema di riscossione PAGO P.A. per i principali servizi comunali	107.113,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	1.1.1. DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	1.1.1.4 Servizi digitali e cittadinanza digitale	1.1.1.4.3 Adozione PagoPA e app IO	3.04.01 Semplificazione e digitalizzazione della PA	Integrazione di 45 servizi su APP IO	OP22.3.04.01.02 - 01012 App IO: estensione a tutti i servizi digitali	49.455,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	1.1.1. DIGITALIZZAZIONE DELLA PA	1.1.1.7 Competenze digitali di base	1.1.1.7.1 Servizio civile digitale	1.04.01 Coesione territoriale 3.03.03 Ravenna digitale	Digitale Ravenna: verso una cittadinanza digitale a) Digitale Ravenna: formazione per cittadini digitali - 4 volontari b) Digitale Ravenna: helpdesk - 4 volontari c) Digitale Ravenna: sportelli smart per il cittadino - 4 volontari	OP22.4.03.04.01 - 03037 Servizio civile universale e regionale	1.080,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.1	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	1.3.1.2 Rimozione delle barriere rischi e cognitive in musei, biblioteche e archivi per consentire un più ampio accesso e partecipazione alla cultura		5.02.01 La Biblioteca Classense: un'eccellenza a livello nazionale	Intervento candidato da Biblioteca  LettuRA libera tutti	OP22.5.02.01.03- 09151 Rifunzionalizzazione della sede centrale e miglioramento delle condizioni di accesso e fruizione anche agli utenti con disabilità OP22.2.04.01.03- 07102 Interventi di restauro/recupero/valorizzazione degli edifici pubblici vincolati	420.770,00	506.392,88	927.162,88

MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTO RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTO COFINANZIAMENTI	IMPORTO COMPLESSIVO OPERA
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.1	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	1.3.1.2 Rimozione delle barriere rischi e cognitive in musei, biblioteche e archivi per consentire un più ampio accesso e partecipazione alla cultura		5.01.02 Ravenna paleocristiana e bizantina	Intervento candidato da MAR	OP22.5.01.02.04- 09162 Fruizione, accessibilità e formazione	336.788,07		336.790,07
						MAR - Museo d'Arte della Città di Ravenna - Un Museo Aperto	OP22.2.04.01.03- 07102 Interventi di restauro/recupero/valorizzazione degli edifici pubblici vincolati			
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	1.3.1.3 Migliorare l'efficienza energetica nei cinema, nei teatri e nei musei		2.03.05 Risparmio energetico ed energie rinnovabili	Riqualificazione energetica centrale termica teatro Almagià	OP22.2.03.05.02 - 07102 Efficientamento energetico con ammodernamento delle centrali termiche	271.026,18	113.973,82	385.000,00
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	Bando PNC Piano Nazionale Complementare		2.05.03 Accessibilità e fruibilità	Nuova costruzione di pista ciclo-pedonale in località Lido Adriano	OP22.2.05.03.03 - 07099 Pista ciclabile località Lido Adriano	1.840.000,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	Bando PNC Piano Nazionale Complementare			Realizzazione nuova passerella ciclo-pedonale di collegamento tra gli abitati di Lido di Classe e Lido di Savio	OP22.2.05.03.10 - 07099 Realizzazione nuova passerella ciclo-pedonale di collegamento degli abitati di Lido di Classe e Lido di Savio	3.300.000,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	Bando PNC Piano Nazionale Complementare		3.02.03 Turismo naturalistico	Realizzazione del Museo delle Pinete di Ravenna nella Casa delle Aie di Classe	OP22.3.02.03.05 - 06076 Rinnovo del museo NatuRa di Sant'Alberto e realizzazione del Museo delle Pinete di Ravenna presso la Casa delle Aie di Classe	1.000.000,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	Bando PNC Piano Nazionale Complementare		3.02.03 Turismo naturalistico	Rinnovo Museo ornitologico del Palazzone di Sant'Alberto				
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	Bando PNC Piano Nazionale Complementare		2.02.01 Sistema di fruizione delle Zone Naturali e del Parco del Delta del Po	Sistemazione percorsi nelle stazioni ravennati del Parco del Delta del Po	OP22.2.02.01.02 - 06076 Percorsi turistico-naturalistici ed escursionistici e del sistema di visita e accoglienza	862.500,00		
1 DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	1.3 TURISMO E CULTURA 4.0	1.3.1 PATRIMONIO CULTURALE PER LA PROSSIMA GENERAZIONE	Bando PNC Piano Nazionale Complementare		2.02.01 Sistema di fruizione delle Zone Naturali e del Parco del Delta del Po	Potenziamento del sistema di visita della stazione Pineta di San Vitale e Pialasse di Ravenna	OP22.2.02.01.03 - 06076 Interventi di manutenzione e adeguamento del sistema di fruizione aree naturali	575.000,00		

MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTO RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTO COFINANZIAMENTI	IMPORTO COMPLESSIVO OPERA
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.2 ENERGIA RINNOVABILE, IDROGENO, RETE E MOBILITÀ SOSTENIBILE	2.2.4 SVILUPPARE UN TRASPORTO LOCALE PIÙ SOSTENIBILE	2.2.4.1 Rafforzamento mobilità ciclistica		2.05.01 Mobilità intelligente e infrastrutture a servizio dello sviluppo  2.05.03 Accessibilità e fruibilità	1^ Lotto prioritario della Ciclovía Turistica Adriatica: percorso ciclabile da Porto Corsini al Centro Urbano del Comune di Ravenna - Realizzazione e rimagliamento della Ciclovía Adriatica e percorsi Bike to Work - PNRR Missione 2 Componente 2 Ambito di intervento 4 (M2C2.4) TRASPORTO LOCALE SOSTENIBILE	OP22.2.05.03.11 - 07099 Ciclovía Adriatica e percorsi bike to work	4.302.516,28	4.315.673,69	8.618.189,97
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.2 ENERGIA RINNOVABILE, IDROGENO, RETE E MOBILITÀ SOSTENIBILE	2.2.4 SVILUPPARE UN TRASPORTO LOCALE PIÙ SOSTENIBILE	2.2.4.4 Rinnovo flotte bus, treni verdi		2.05.02 Trasporto pubblico locale	Acquisto di n. 13 autobus ad emissioni zero con alimentazione elettrica o ad idrogeno e infrastrutture di supporto	OP22.2.05.02.02 - 06092 Rinnovo delle flotte bus con mezzi a basso impatto ambientale	6.996.379,00		6.996.379,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.3 EFFICIENZA ENERGETICA E RIQUALIFICAZIONE DEGLI EDIFICI	2.3.1 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO EDIFICI PUBBLICI	2.3.1.1 Piano di sostituzione di edifici scolastici e di riqualificazione energetica		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Sostituzione Edilizia Scuole Primarie Ponte Nuovo A. Ceci e Gulminelli con nuova Scuola Primaria	OP22.4.02.02.01 - 07102 Nuovo Polo Scolastico Ponte Nuovo - 2° stralcio	8.217.000,00		8.217.000,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		SALUTE BENESSERE E TERRITORIO	intervento di manutenzione straordinaria in Via Trova- Via Viazza	INTERVENTO CONCLUSO	1.300.000,00		1.300.000,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		SALUTE BENESSERE E TERRITORIO	interventi sui ponti sulla Via Baiona (a118 e a119)	INTERVENTO CONCLUSO	850.000,00	+ REV PREZZI	1.865.400,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		SALUTE BENESSERE E TERRITORIO	intervento di manutenzione straordinaria Via Canale Magni	INTERVENTO CONCLUSO	700.000,00		700.000,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		4.01.03 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico - Servizi 0-6	Efficientamento energetico della scuola "Mani Fiorite"	OP22.4.01.03.04 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici - Servizi 0-6	300.000,00		300.000,00

MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTO RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTO COFINANZIAMENTI	IMPORTO COMPLESSIVO OPERA
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		4.01.03 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico - Servizi 0-6	Efficientamento energetico scuola dell'infanzia "Gaudenzi"	OP22.4.01.03.04 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici - Servizi 0-6	120.000,00	80.000,00	200.000,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Lavori di efficientamento energetico mediante la sostituzione degli infissi presso scuola secondaria di primo grado "M.Montanari" Via Aquileia 31	OP22.4.02.02.06 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici	210.000,00		210.000,00
2 RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	2.4 TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	2.4.2 PREVENIRE E CONTRASTARE GLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SUI FENOMENI DI DISSESTO IDROGEOLOGICO E SULLA VULNERABILITÀ DEL TERRITORIO	2.4.2.2 Interventi per la resilienza, la valorizzazione del territorio e l'efficienza energetica dei Comuni		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Scuola Ricci Muratori Piazza Ugo la Malfa - installazione pannelli fotovoltaici	NUOVO OBIETTIVO	210.000,00		210.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	4.1.1.1 Piano per asili nido e scuole dell'infanzia e servizi di educazione e cura per la prima infanzia		4.01.03 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico - Servizi 0-6	Nuovo asilo nido Via Canalazzo	OP22.4.01.03.01 - 07102 Demolizione e ricostruzione scuola dell'infanzia Gioco e Imparo per attivazione asilo nido	2.035.000,00	365.000,00	2.400.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	4.1.1.1 Piano per asili nido e scuole dell'infanzia e servizi di educazione e cura per la prima infanzia		4.01.03 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico - Servizi 0-6	nuova costruzione nido Via Fontana	OP22.4.01.03.06 - 07102 Nuovo asilo nido d'infanzia in via Fontana	2.360.600,00	961.400,00	3.322.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	4.1.1.1 Piano per asili nido e scuole dell'infanzia e servizi di educazione e cura per la prima infanzia		4.01.03 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico - Servizi 0-6	Demolizione e costruzione nido Pavirani	OP22.4.01.03.05 - 07102 Demolizione e ricostruzione asilo nido Pavirani	2.376.000,00	574.000,00	2.950.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	4.1.1.2 Piano di estensione del tempo pieno e mense		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Ampliamento del plesso scolastico "camerani" per la realizzazione di nuovi locali mensa	OP22.4.02.02.06 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici	1.035.122,00	394.878,00	1.430.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	4.1.1.2 Piano di estensione del tempo pieno e mense		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Nuova mensa mediante demolizione e ricostruzione - scuola primaria "rodari" e secondaria di primo grado "valgimigli"	OP22.4.02.02.06 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici	890.000,00	89.000,00	979.000,00

MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTO RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTO COFINANZIAMENTI	IMPORTO COMPLESSIVO OPERA
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	4.1.1.2 Piano di estensione del tempo pieno e mense		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Sostituzione Edilizia Mensa Scuola Primaria Pasini	OP22.4.02.02.06 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici	660.000,00	48.412,00	660.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.3 AMPLIAMENTO DELLE COMPETENZE E POTENZIAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE	4.1.3.3 Piano di messa in sicurezza e riqualificazione dell'edilizia scolastica		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Miglioramento sismico 1° Stralcio Scuola Media "G. Novello"	OP22.4.02.02.06 - 07102 Riqualificazione, efficientamento energetico e adeguamento sismico degli edifici scolastici	1.022.350,00	127.650,00	1.150.000,00
4 ISTRUZIONE E RICERCA	4.1 POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	4.1.3 AMPLIAMENTO DELLE COMPETENZE E POTENZIAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE	4.1.3.3 Piano di messa in sicurezza e riqualificazione dell'edilizia scolastica		4.02.02 Sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico del patrimonio scolastico	Adeguamento sismico ala Callegari della Scuola secondaria di primo grado Montanari	NUOVO OBIETTIVO	1.491.223,10	508.776,90	2.000.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.1 POLITICHE PER IL LAVORO	5.1.2 SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE	5.1.2.1 Servizio Civile Universale		4.03.04 Partecipazione dei giovani a progetti di partecipazione attiva	4 progetti, per un totale di 29 posti disponibili: - "Ambiti Interculturali" con n. 4 posti c/o Servizio di pari opportunità; - "IN un comune FORMAtO GIOVANI" n. 4 posti: 2 presso l'Ufficio Politiche Europee; 2 presso l'Ufficio Politiche Giovanili; - "RCR Ritrovarsi Crescere Raccontare in Biblioteca" con n. 2 presso Casa Vignuzzi; 8 presso la Biblioteca Classense; - "Welcome: accogliere, orientare e accompagnare le persone più fragili nei servizi" con n. 2 posti presso il Servizio Sociale Associato;	OP22.4.03.04.01- 03037 Servizio civile universale e regionale			
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.1 Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti	5.2.1.1.1 Sostegno alle capacità genitoriali e prevenzione della vulnerabilità delle famiglie e dei bambini	1.01.04 Qualificazione ed efficientamento dei servizi	sostegno alle capacità genitoriali e prevenzione della vulnerabilità delle famiglie e dei bambini*via varie*sostegno alle persone vulnerabili	OP22.1.01.04.03 - 01012 Garantire i Livelli essenziali delle prestazioni sociali come previsti dal Piano Nazionale	211.500,00		
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.1 Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti	5.2.1.1.2 Autonomia degli anziani non autosufficienti	1.01.01 Domiciliarità e prossimità 1.01.02 Riduzione delle disuguaglianze e la promozione della salute	Lavori di risanamento conservativo e riqualificazione dell'ex scuola dell'infanzia Zaccagnini e dei fabbricati ad esso adiacenti per la realizzazione di spazi per l'autonomia di anziani non autosufficienti	OP221.01.02.04 - 01012 Innovazione della rete dei servizi per anziani e disabili nell'ambito del Fondo regionale per la non autosufficienza-FRNA	2.460.000,00		2.427.741,60
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.1 Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti	5.2.1.1.4 Rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno del burn-out tra gli operatori sociali	1.01.01 Domiciliarità e prossimità 1.01.02 Riduzione delle disuguaglianze e la promozione della salute	Rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno del burn-out tra gli operatori sociali - PROGETTO DI LIVELLO PROVINCIALE	OP22.1.01.04.01 - 01012 Aggiornamento di strumenti e procedure relative ai servizi socio-sanitari	210.000,00		



MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTO RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTO COFINANZIAMENTI	IMPORTO COMPLESSIVO OPERA
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.1 Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti	5.21.1.3 Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata e prevenire l'ospedalizzazione	1.01.01 Domiciliarità e prossimità 1.01.02 Riduzione delle disuguaglianze e la promozione della salute	Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata e prevenire l'ospedalizzazione - (L'Unione dei Comuni della Bassa Romagna è il capofila e l'ATS di Ravenna è in co-progettazione)	OP221.01.02.04 - 01012 Innovazione della rete dei servizi per anziani e disabili nell'ambito del Fondo regionale per la non autosufficienza-FRNA	330.000,00		
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.2 Percorsi di autonomia per persone con disabilità		1.01.01 Domiciliarità e prossimità	investimento 1.2: percorsi di autonomia per persone con disabilità / ristrutturazione dell'abitazione ubicata in via f.lli cervi 26 a Mezzano (RA) da destinare a percorsi di autonomia per persone con disabilità	OP22.1.01.01.04 - 01012 Progetto di vita, Vita indipendente e Dopo di noi	715.000,00	170.000,00	
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.3 Housing temporaneo e stazioni di posta	5.2.1.3.1 Housing temporaneo e stazioni di posta – Povertà estrema	1.01.03 Inclusion: promuovere l'autonomia delle persone	sub-investimento 1.3.1.housing first - Ravenna via Torre Lavori di risanamento conservativo di una porzione di stabile per la creazione di spazi destinati all'housing temporaneo per persone senza fissa dimora	OP22.1.01.03.02 - 01012 Misure a contrasto della povertà	710.000,00	140.000,00	850.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.1 SERVIZI SOCIALI, DISABILITÀ E MARGINALITÀ SOCIALE	5.2.1.3 Housing temporaneo e stazioni di posta	5.2.1.3.2 Stazioni di posta		sub-investimento 1.3.2.stazioni di posta - Lavori di risanamento conservativo e riqualificazione di una porzione dello stabile ex CIM in via Torre 5 per la creazione di spazi destinati a stazione di posta per persone senza fissa dimora	OP22.1.01.03.02 - 01012 Misure a contrasto della povertà	1.090.000,00	590.000,00	1.680.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		2.03.04 Interventi di adattamento ai cambiamenti climatici e difesa dalla costa	Servizio strade- stradelli retrodunali*casalborsetti I.adriano I.di dante I.di classe I.di savio*riqualificazione accessibilita' e aree retrostanti agli stabilimenti balneari nei lidi del comune di ravenna 2° stralcio	OP22.2.03.04.05 - 07099 Parco marittimo	4.063.400,00		4.063.400,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		2.03.04 Interventi di adattamento ai cambiamenti climatici e difesa dalla costa	Stradelli retrodunali Marina Romea - Porto Corsini riqualificazione accessibilità e aree retrostanti agli stabilimenti balneari nei lidi del comune di ravenna 3° stralcio	OP22.2.03.04.05 - 07099 Parco marittimo	4.412.100,00		4.412.100,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		2.03.04 Interventi di adattamento ai cambiamenti climatici e difesa dalla costa	Intervento di completamento della riqualificazione accessibilità e aree retrostanti agli stabilimenti balneari	OP22.2.03.04.05 - 07099 Parco marittimo	2.750.000,00		2.750.000,00

MISSIONE	COMPONENTE	AMBITO DI INTERVENTO	INVESTIMENTI	SUBINVESTIMENTI	correlazione programmazione comune RA obiettivi operativi	PROGETTO CANDIDATO	RIFERIMENTO AL PIAO	IMPORTO RISORSE OTTENUTE DA FINANZIAMENTO PNRR (incluso eventuale FOI)	IMPORTO COFINANZIAMENTI	IMPORTO COMPLESSIVO OPERA
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		2.04.02 Valorizzazione e riqualificazione del territorio comunale	Riqualificazione piazza vivaldi a lido adriano	OP22.2.04.02.01 - 07099 Riqualificazione di Piazza Vivaldi a Lido Adriano	770.000,00		770.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	M5C2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		2.05.03 Accessibilità e fruibilità	Percorso pedonale-ciclabile lungo viale italia a marina romea	OP22.2.05.03.04 - 07099 Pista ciclabile località Marina Romea	748.000,00		748.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		2.03.01 Una città più verde	Parco Baronio 5° stralcio – Realizzazione del parcheggio e zona d'accesso su via Meucci	OP22.2.03.01.02 - 06076 Completamento della Cintura verde, dei parchi e dei boschi urbani	500.000,00		500.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.1 Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale		1.03.02 Investire in nuovi spazi sportivi	Servizio edilizia -nuova piscina comunale	OP22.1.03.02.03 - 07102 Project financing per nuova piscina comunale di via Falconieri	6.985.000,00		6.985.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.2 RIGENERAZIONE URBANA E HOUSING SOCIALE	5.2.2.3 Programma innovativo della qualità dell'abitare		1.01.05 Politiche abitative	DARSENSA RAVENNA TRA (Pinqua)	OP22.1.01.05.01 - 05060 Partecipazione a bandi politiche per la casa - Darsena TRA (Pinqua)			
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.3 SPORT E INCLUSIONE SOCIALE	5.2.3.1 Sport e inclusione sociale		1.03.02 Investire in nuovi spazi sportivi	Cluster 1: Realizzazione di nuovo impianto Bike Park all'interno del parco sportivo polivalente dell'Ex Ippodromo di Ravenna	OP22.1.03.02.02 - 07102 Cittadella dello Sport (Ippodromo)	2.100.000,00		2.100.000,00
5 INCLUSIONE E COESIONE	5.2 INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	5.2.3 SPORT E INCLUSIONE SOCIALE	5.2.3.1 Sport e inclusione sociale		2.03.05 Risparmio energetico ed energie rinnovabili	Cluster 2: Lavori di Rigenerazione finalizzati all'Efficientamento Energetico dell'impianto esistente Palazzo delle Arti e dello Sport "Mauro De Andrè" di Ravenna	OP22.2.03.05.02 - 07102 Efficientamento energetico con ammodernamento delle centrali termiche	1.680.000,00	85.000,00	1.765.000,00

## 2.2.1 Procedure da semplificare e reingegnerizzare

Gli obiettivi di semplificazione e reingegnerizzazione di processo si suddividono in due ambiti: uno riguarda la revisione dei regolamenti dell'Ente con il supporto del Segretario Generale e l'altra è finalizzata alla semplificazione e razionalizzazione delle procedure e la loro dematerializzazione.

La revisione delle norme regolamentari si pone come un obiettivo necessario nell'ottica della semplificazione delle procedure e dei processi amministrativi, in considerazione che i regolamenti costituiscono il quadro di contesto nel quale saranno chiamati ad operare gli uffici dell'Ente e un loro riesame, viene a coinvolgere orizzontalmente tutti gli attori del sistema organizzativo. La semplificazione dei regolamenti deve essere quindi intesa sia come principio collegato al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei procedimenti/processi, sia come criterio di riorganizzazione delle attività amministrative nell'ottica dello sviluppo della consapevolezza e dell'accountability nei confronti degli utenti. Il perseguimento di un'efficacia della regolazione è uno degli obiettivi dichiarati del PNRR che partendo dall'adeguamento dei regolamenti alle novità normative deve prevedere l'eliminazione degli oneri burocratici non necessari.

La semplificazione amministrativa riveste un ruolo centrale per lo sviluppo socio-economico costituendo un fattore abilitante alla realizzazione degli obiettivi di creazione di valore pubblico mediante la rimozione degli ostacoli amministrativi e procedurali che talvolta minano le capacità della società civile di esprimere al meglio le sue potenzialità anche nell'ottica della sussidiarietà orizzontale di cui all'articolo 118 della Costituzione.

La semplificazione amministrativa, è uno dei tasselli a livello nazionale per favorire la crescita del Paese ed è a supporto trasversale di tutte e sei le missioni del PNRR con obiettivi specifici quali:

1. riduzione dei tempi per la gestione delle procedure;
2. liberalizzazione, semplificazione, reingegnerizzazione e uniformazione delle procedure;
3. digitalizzazione delle procedure per l'edilizia e attività produttive;
4. misurazione della riduzione degli oneri e dei tempi dell'azione amministrativa.

Nell'ambito della Missione 1, Componente 1.2 ("Modernizzazione della pubblica amministrazione"), investimento 2.2 "Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance", sub investimento 2.2.3 "Digitalizzazione delle procedure (SUAP & SUE)" il Dipartimento della funzione pubblica ha elaborato il progetto cosiddetto dei "**1000 esperti**" che prevede la costituzione su base regionale di gruppi di assistenza tecnica, delle task force di durata triennale a servizio degli enti del territorio con il compito di contribuire al rafforzamento della loro capacità amministrativa e al recupero dell'eventuale arretrato, tramite azioni di digitalizzazione e di corretta attuazione di semplificazione procedurale e normativa. Funzionamento e finalità di massima del gruppo di esperti sono definiti nel DPCM 12 novembre 2021.

Compito comune a livello nazionale per tutti gli esperti, è rilevare ogni sei mesi i tempi di conclusione di alcune procedure complesse, collegate all'attuazione delle misure di semplificazione previste nell'ambito del PNRR e rilevanti ai fini della riduzione dei tempi e dell'arretrato. Ambiti e modalità di intervento specifici delle task force assegnate a ciascuna regione italiana sono dettagliate in appositi "piani territoriali" realizzati dalle Regioni e approvati dal Dipartimento della funzione pubblica.

La Regione Emilia-Romagna ha assegnato alla provincia di Ravenna 5 esperti con competenze in materia gestionale, ambientale, edilizia, di fonti rinnovabili e di trasformazione digitale. Il team di esperti ha infine il compito di assistenza tecnica agli enti per la presentazione di progetti.

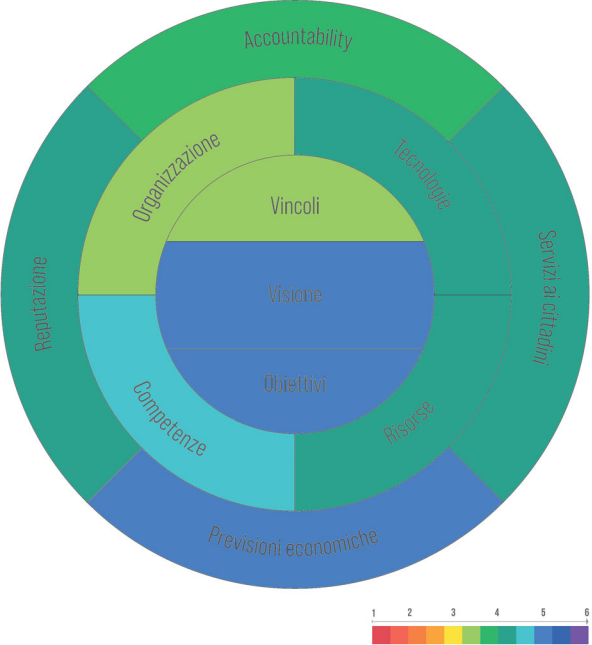
Il team ha nel corso del 2022, lavorato, come previsto dal DPCM 12.11.21, per istituire un sistema di monitoraggio e rendicontazione degli interventi finanziati a valere sulle risorse del PNRR, e monitorato semestralmente, con la finalità di miglioramento della capacità organizzativa e amministrativa, le seguenti procedure, individuate con delibera di Giunta Regionale n. 2129 del 13/12/2021:

- 1 - Permesso di costruire
- 2 - Permesso di costruire con contestuale autorizzazione allo scarico in atmosfera o con autorizzazione allo scarico sul suolo - AUA
- 3 - Permesso di costruire in sanatoria
- 4- SCIA condizionata Ex art. 14 LR 15/2013

- 5 - CILA condizionata Ex art. 7 comma 4 e ss. LR 15/2013
- 6- Accesso agli atti
- 7- Autorizzazione Paesaggistica ordinaria
- 8- Certificato di destinazione urbanistica
- 9 - Installazione tende, insegne e altri manufatti pubblicitari
- 10 - VAS - Valutazione Strategica Ambientale
- 11 - VIA (PAUR)
- 12 - Gara per affidamento lavori sopra soglia
- 13 - PAS: procedura abilitativa semplificata (fonti energetiche rinnovabili)
- 14 - Approvazione PUA
- 15 – Progettazione e realizzazione di una scuola
- 16 – Progettazione e realizzazione di una strada.

Nel secondo semestre gli esperti hanno, a seguito di incontri operativi con i dirigenti dell’Ente maggiormente coinvolti nell’analisi dei processi, aiutato l’Ente a comprendere i propri punti di forza e di debolezza grazie a una metodologia originale, il PNRR Check-Canvas. Il progetto di miglioramento si concentra sugli ambiti dove dall’interviste svolte ha acquisito un colore caldo, proponendo delle soluzioni che permettano di ridefinire e rinnovare strategicamente il modello attuale, oltre che idearne di nuovi.

<p><b>Regione Emilia-Romagna</b></p> <p><b>PNRR CHECK-CANVAS</b></p> <p>Accountability</p> <p>Organizzazione</p> <p>Tecnologie</p> <p>Servizi ai cittadini</p> <p>Risorse</p> <p>Obiettivi</p> <p>Visione</p> <p>Vincoli</p> <p>Competenze</p> <p>Reputazione</p> <p>Previsioni economiche</p> <p>1 2 3 4 5 6</p> <p>Emilia-Romagna. Il futuro lo facciamo insieme.</p>	<p>Il canvas è un’idea collaborativa per riflettere sui fattori che possono condizionare la riuscita del PNRR nel territorio emiliano-romagnolo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– I 3 cerchi concentrici analizzano 11 dimensioni</li> <li>– Al centro, il nucleo analizza: vincoli, visione, obiettivi</li> <li>– All’esterno il cerchio analizza: Reputazione, Accountability, Servizi ai cittadini, Previsioni economiche.</li> </ul> <p>Il cerchio tra i due estremi analizza: Organizzazione, Tecnologie, Risorse, Competenze.</p> <p>L’analisi inizia o dalle dimensioni al centro oppure all’esterno.</p> <p>Ad ogni dimensione sono abbinata delle domande e dei punteggi. Il valore attribuito a ognuna (punti) identifica un colore</p> <p>Dove il colore è caldo sono individuati gli ambiti da inserire nel piano di miglioramento.</p> <p>Le azioni del piano lavorano per raffreddare i punti caldi.</p>
---	--

	SINTESI DEL CANVAS
	<p>Il nucleo interno (strategia dell'ente) è rappresentato da un tono freddo, di intensità medio-alta, mitigato dall'ambito dei vincoli. Il territorio ha beni architettonici e culturali e presenta una condizione di vincolo media, dovuta anche alla presenza del porto, che costituisce una delle strutture più importanti dell'adriatico, e che richiede una gestione particolare.</p> <p>La visione dell'ente risulta chiara ed in linea con gli atti amministrativi strategici. Gli obiettivi sono numerosi, collegati alla capacità amministrativa dell'ente stesso e connessi al piano della performance.</p> <p>La colorazione dell'anello intermedio (organizzazione e risorse) è tendente ai colori freddi. Gli ambiti a maggior margine di miglioramento sono l'ambito dell'organizzazione, delle tecnologie e delle risorse.</p> <p>L'anello esterno (impatto dell'ente) tende anch'esso a un tono freddo.</p> <p>Gli ambiti su cui concentrarsi maggiormente sono quello dell'accountability, i servizi al cittadino e la reputazione. Per quanto riguarda il primo, l'ente sviluppa una buona accountability interna, con frequenti incontri, mentre occorre rafforzare e rendere sistematica quella esterna (ad es. Customer satisfaction, pubblicazione dell'avanzamento dei progetti, ecc.). Per quanto riguarda i servizi al cittadino nonostante abbiano già raggiunto un buon livello in termini di trasformazione digitale, necessiterebbero di ulteriori miglioramenti.</p>

Dalle proposte di azioni del Piano di miglioramento si è scelto di adoperarsi a perseguire i seguenti obiettivi.

### Macrostruttura, nuove funzioni e responsabilità

Obiettivo miglioramento	APPRENDIMENTO COLLETTIVO E TRASFORMAZIONE DIGITALE
Obiettivo PIAO OP22.3.04.06.02	La programmazione triennale della formazione del personale per garantire la qualità dei servizi
Centro di responsabilità	01013 - U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione
Azioni da intraprendere	Realizzare giornate formative sull'apprendimento collettivo e trasformazione digitale, con la finalità di aumentare le competenze digitali, le soft skills per superare le resistenze al cambiamento.
<i>Indicatore di efficacia</i>	<i>Nr. dipendenti che hanno partecipato ai corsi sulle competenze digitali/totale dipendenti interessati</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	Ambiti: Competenze; Organizzazione; Risorse; Accountability Processi: ricadute generali <b>Priorità: ALTA</b>

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>PIANI DI FORMAZIONE SPECIFICA</b>
Obiettivo PIAO OP22.3.04.06.02	La programmazione triennale della formazione del personale per garantire la qualità dei servizi
Centro di responsabilità	01013 - U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione
Azioni da intraprendere	Realizzare corsi sull'utilizzo del programma informatico di back office VBG in uso al servizio SUE e SUAP, con la finalità di aumentare e rafforzare la competenza del personale, nella gestione delle procedure operative delle pratiche edilizie del SUE e del SUAP, e per un corretto monitoraggio dei tempi e dei procedimenti.
<i>Indicatore di efficacia</i>	<i>Nr. dipendenti che hanno partecipato ai corsi /totale dipendenti SUE iscritti</i> <i>Nr. dipendenti che hanno partecipato ai corsi /totale dipendenti SUAP iscritti</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti: Competenze; Organizzazione; Risorse, Servizi al cittadino; Tecnologie;</i> <i>Processi: tutti</i> <b>Priorità: ALTA</b>

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>RILEVAMENTO E DISEGNO STRUTTURATO DEI PROCESSI "AS IS" DELL'ENTE</b>
Obiettivo PIAO OP22.3.04.06.05	Garantire l'ascolto dei cittadini al fine di favorire il miglioramento continuo della qualità dei servizi e soddisfare i bisogni dei cittadini stessi attraverso il piano dei controlli di qualità dei servizi
Centro di responsabilità	01013 - U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione
Azioni da intraprendere	Creazione di un gruppo di lavoro intersettoriale per l'analisi di sviluppo dei flow charts dei 13 processi di competenza comunale monitorati nell'anno 2022 ed individuati con delibera di Giunta Regionale n. 2129 del 13/12/2021.
Indicatore di efficacia	<i>Creazione di un gruppo di lavoro interdisciplinare SI/NO</i> <i>n. di processi esaminati</i>
Tempi di attuazione	2023 - 2024
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti: Organizzazione; Servizi al cittadino; Tecnologie; Reputazione</i> <i>Processi: tutti</i> <b>Priorità: ALTA</b>

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI AUTORIZZATIVI</b>
Obiettivo PIAO OP22.3.04.03.03	Sportello Unico vicino ai cittadini, imprese e professionisti, per un'efficace collaborazione
Centro di responsabilità	06073 - Servizio Sportello Unico per l'Edilizia
Azioni da intraprendere	Costituzione di un tavolo di lavoro per il rilevamento, aggiornamento e monitoraggio periodico del grado di accoglimento, arretrato e durata media dei processi, con focus su metodologie Lean in modo da ridurre sprechi e ottimizzare le risorse attraverso il coordinamento congiunto dei singoli servizi
<i>Indicatore di efficacia</i>	<i>Attivazione tavolo di lavoro</i> <i>Nr. di report prodotti</i> <i>Nr. di procedimenti analizzati</i>
Tempi di attuazione	2023-2025

<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti:</i> Competenze; Organizzazione; Servizi al cittadino; Tecnologie; Reputazione <i>Processi:</i> tutti <b>Priorità: ALTA</b>
---------------------------------	---

## Applicazione e cloud

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>DIGITALIZZAZIONE DEI SERVIZI SUL TERRITORIO E DEGLI ARCHIVI PER IL SETTORE EDILIZIA</b>
Obiettivo PIAO OP22.3.04.01.04	Dematerializzazione delle pratiche edilizie cartacee
Centro di responsabilità	06073 - Servizio Sportello Unico per l'Edilizia
Azioni da intraprendere	Catalogazione su scheda di censimento informatica delle pratiche edilizie conservate nei cinque archivi comunali come da appalto in essere al fine di facilitare il reperimento delle pratiche stesse. Analisi e valutazione delle ricadute dell'attività svolta sulla semplificazione all'accessibilità digitale sia verso gli utenti interni che quelli esterni in collaborazione con l'U.O. Sistemi Informativi Territoriali e Informatici.
<i>Indicatore di efficacia</i>	<i>% di pratiche censite nell'anno</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti:</i> Servizi al cittadino; Tecnologie; Organizzazione; Reputazione <i>Processi:</i> accesso agli atti e tutti processi correlati <b>Priorità: ALTA</b>

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>DIGITALIZZAZIONE PRESENTAZIONE PRATICHE EDILIZIE</b>
Obiettivo PIAO OS22.03	Rilascio certificati di destinazione urbanistica
Centro di responsabilità	06086 - Servizio Progettazione e Gestione Urbanistica
Azioni da intraprendere	Realizzazione di una piattaforma specifica per l'inoltro delle richieste di certificati di destinazione urbanistica con la collaborazione e il contributo dell'U.O. Sistemi Informativi Territoriali e Informatici.
<i>Indicatore di efficacia</i>	<i>Predisposizione, in ambiente di test, della piattaforma per la richiesta di CDU</i> <i>Attivazione della piattaforma per la richiesta di CDU</i> <i>Nr. richieste pervenute dal portale nell'anno/n. richieste totali pervenute nell'anno</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti:</i> Servizi al cittadino; Tecnologie; Organizzazione; Reputazione <i>Processi:</i> tutti i processi direttamente correlati <b>Priorità: ALTA</b>

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>DIGITALIZZAZIONE ITER AUTORIZZATIVO PER LE PRATICHE EDILIZIE</b>
Obiettivo PIAO OS22.01	Rilascio permessi e certificazioni diverse
Centro di responsabilità	06073 - Servizio Sportello Unico per l'Edilizia
Azioni da intraprendere	Analisi del programma informatico del Back Office per le pratiche edilizie, verifica della attuale configurazione delle architetture IT, in modo tale da valutare la possibilità di una maggiore interoperabilità tra le differenti piattaforme, finalizzata al raggiungimento del maggiore grado di integrazione possibile, in collaborazione e con il supporto dell'U.O. Sistemi Informativi Territoriali e Informatici.

Indicatore di efficacia	<i>Elaborazione di un documento di analisi</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti: Servizi al cittadino; Tecnologie; Organizzazione; Reputazione</i> <i>Processi: tutti i processi direttamente correlati</i> <b>Priorità: ALTA</b>

## Obiettivi e monitoraggio

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>CONDIVISIONE DELLO STATO DI AVANZAMENTO DEI PROGETTI VERSO L'ESTERNO</b>
Obiettivo PIAO OP22.3.04.04.02	Campagne di divulgazione mirate
Centro di responsabilità	09175 - U.O. Politiche Europee
Azioni da intraprendere	Adozione di un sistema di controllo e relativa pubblicazione on line dello stato di avanzamento dei progetti principali dell'ente e presenti nei documenti programmatori/strategici, con aree dedicate, con la finalità di aumentare il grado di trasparenza e rendicontazione dell'operato dell'ente verso l'esterno con particolare riguardo ai progetti PNRR.
Indicatore di efficacia	<i>% di progetti con stati di avanzamento periodici pubblicati sul sito / totale dei progetti</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti: Accountability; Servizi al cittadino; Reputazione;</i> <i>Processi: ricadute generali</i> <b>Priorità: BASSA</b>

## Patto per il lavoro e il clima locale e nuovi servizi

<b>Obiettivo miglioramento</b>	<b>SFIDE ENERGETICHE E DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO PER LE STRUTTURE DELL'ENTE</b>
Obiettivo PIAO OP22.3.04.04.04	Mantenimento della registrazione EMAS dell'Ente
Centro di responsabilità	06076 - Servizio tutela Ambiente e Territorio
Azioni da intraprendere	Creazione di un gruppo di lavoro multidisciplinare sul risparmio energetico dell'Ente, allo scopo di fare previsioni, analizzare i consumi, individuare le opportunità di miglioramento delle prestazioni energetiche dei propri assets e le possibili forme di incentivazione per la loro attuazione.
<i>Indicatore di efficacia</i>	<i>Creazione gruppo di lavoro multidisciplinare</i> <i>Nr. azioni realizzate</i>
Tempi di attuazione	2023-2025
<i>Ambiti canvas e processi</i>	<i>Ambiti: Risorse; Organizzazione; Accountability; Reputazione;</i> <i>Processi: ricadute generali</i> <b>Priorità: BASSA</b>

L'ultimo obiettivo individuato si inserisce tra gli obiettivi di risparmio energetico di cui la circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione pubblica rileva l'importanza che nel PIAO siano previste azioni di efficientamento energetico, come espressione di valore pubblico.



## 2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione

La digitalizzazione rientra tra gli obiettivi di semplificazione. L'Ente nel corso degli ultimi anni ha raggiunto un elevato livello di digitalizzazione dei servizi attraverso l'informatizzazione spinta di procedure sia interne che rivolte all'utenza. Nel periodo di crisi sanitaria da Covid, si è assistito ad una forte accelerazione dei processi di transizione digitale e più in generale di deciso cambiamento della pubblica amministrazione a cui il nostro Ente ha saputo reagire positivamente, avendo già molti servizi ed attività informatizzati.

L'informatizzazione dei processi consente l'automazione, l'esecuzione, il controllo e l'ottimizzazione di processi interni all'amministrazione e costituisce, pertanto, il mezzo principale per la transizione dalla gestione analogica del procedimento amministrativo al digitale. Attraverso la previsione della tracciabilità delle fasi fondamentali dei processi dell'amministrazione e l'individuazione delle responsabilità per ciascuna fase (workflow management system) si riduce il rischio di flussi informativi non controllabili e si favorisce l'accesso telematico a dati e documenti, ottenendo, così, una migliore e più efficace circolarità delle informazioni all'interno dell'organizzazione e il monitoraggio del rispetto dei termini procedurali.

Il Comune di Ravenna ha diversi obiettivi di digitalizzazione previsti nel piano della performance per il periodo 2023-2025. Si evidenzia che sono compresi nell'elenco sia interventi di sviluppo e/o di completamento di messa in produzione, relativi a nuovi servizi da sviluppare o di cui è in corso il completamento, sia interventi di manutenzione adeguata e/o di manutenzione evolutiva, relativi a servizi preesistenti.

A seguito dell'ottenimento di finanziamenti PNRR, le attività di digitalizzazione da avviare nel 2023 sono rivolte prevalentemente allo sviluppo e alla messa a disposizione dei cittadini e delle imprese di servizi digitali nuovi, pienamente integrati con le piattaforme trasversali nazionali e regionali (SPID, PagoPA, AppIO, ...) e soprattutto coerenti con le linee guida nazionali ed internazionali in tema di accessibilità e di usabilità anche da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

Ulteriori attività sono rivolte al rinnovamento delle procedure informatiche di back office al fine di incrementare la produttività e l'efficienza dei servizi comunali, grazie al passaggio a procedure software basate su protocolli moderni, affidabili ed interoperabili con le diverse banche dati sia interne che esterne.

In questo contesto, attualmente il Comune di Ravenna ha diversi obiettivi di digitalizzazione delle procedure, molte di queste sono state implementate grazie all'ottenimento di finanziamenti PNRR.

Intervento finanziato	MISSIONE PNRR	INVESTIMENTO PNRR
<b>21 attività da migrare in modalità B - Aggiornamento in sicurezza di applicazioni in cloud</b>	M1C1.1 1.2 "Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud" Ministero per l'Innovazione tecnologia e la transazione digitale	1.031.574,00 €

Il nostro ente ha scelto di migrare in cloud i servizi in modalità "B – Aggiornamento", ovvero con una delle seguenti strategie:

- repurchase/replace, ovvero la migrazione verso una soluzione nativa in cloud;
- replatform, nel caso venga effettuata la riorganizzazione dell'architettura applicativa;
- re-architect, quando viene ripensata in maniera significativa l'architettura "core" di un applicativo in ottica cloud.

Intervento finanziato	MISSIONE PNRR	INVESTIMENTO PNRR
<b>Adeguamento del sito istituzionale e attivazione di 6 servizi digitali</b>	M1C1.1 1.4 Servizi digitali e cittadinanza digitale Ministero per l'Innovazione tecnologia e la transazione digitale	516.323,00 €

L'intervento prevede l'implementazione del sito comunale secondo il modello di Designers Italia del Dipartimento per la trasformazione digitale. Saranno inoltre oggetto di redesign in ottica di semplificazione, miglioramento della "user experience" e dell'accessibilità 6 servizi destinati ai cittadini.

<b>Intervento finanziato</b>	<b>MISSIONE PNRR</b>	<b>INVESTIMENTO PNRR</b>
<b>Integrazione di 39 servizi su Pago PA</b>	M1C1.1 1.4.3 "Adozione Piattaforma PagoPA" Ministero per l'Innovazione tecnologia e la transazione digitale	107.133,00 €

Il comune di Ravenna ha già una serie di servizi integrati con la piattaforma Pago PA, il finanziamento PNRR prevede n. 39 servizi di cui una parte sono già attivi e sono stati attuati con risorse proprie, altri invece riguardano attività da avviare nel corso del 2023

<b>Intervento finanziato</b>	<b>MISSIONE PNRR</b>	<b>INVESTIMENTO PNRR</b>
<b>Integrazione di 45 servizi su APP IO</b>	M1C1.1 1.4.3 "Adozione dell'App IO" Ministero per l'Innovazione tecnologia e la transazione digitale	49.455,00 €

### 2.2.3 Il sistema di valutazione della Performance (SMIVAP)

La programmazione degli obiettivi descritta nei paragrafi precedenti è stata sviluppata in base a quanto previsto dal vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMIVAP).

Il “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del personale di categoria”, è stato approvato con delibera di G.C. n. 122 del 04.04.2013 e integrato con Delibera di Giunta n. PG 80582/2018 del 17/04/18, nella parte relativa ai ruoli professionali a seguito della reinternalizzazione della gestione dei servizi sociali e socio-sanitari e del conseguente trasferimento negli organici dell'ente, di personale con profilo di Assistente Sociale e Istruttore Direttivo Socio Assistenziale.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance prevede che il personale sia valutato nei seguenti ambiti:

1. misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e attività strutturali PEG individuali e/o di gruppo;
2. misurazione e valutazione delle competenze dimostrate e del comportamento professionale e organizzativo espresso;
3. qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

Gli ambiti sopra riportati hanno un peso diverso sul totale della valutazione, rispettivamente 50, 47 e 3.

Per stabilire la quota individuale di produttività da assegnare al personale si fa riferimento al punteggio complessivo della valutazione della prestazione.

Alla/al dipendente è assegnata una percentuale della quota standard di categoria in base alle seguenti fasce di punteggio:

Fascia	Punteggi	% della quota spettante per categoria
Fascia 1	90,00 -100	100%
Fascia 2	80,00 – 89,99	95%
Fascia 3	70,00 – 79,99	90%
Fascia 4	60,00 – 69,99	85%
Fascia 5	Inferiore a 60,00	0%

La quota, in tal modo determinata, viene proporzionata alla durata del rapporto di lavoro del dipendente presso l'ente e all'orario di lavoro, relativi all'anno di valutazione ed è decurtata in base all'art. 71 comma 1 del D.Lgs. n. 112/08 convertito in L. n. 133/08.

Le economie registrate in ciascun Servizio vengono ridistribuite ai dipendenti del medesimo centro di costo o Servizio che abbiano ottenuto nella scheda individuale un punteggio uguale o superiore a 80,00, qualora il Servizio abbia raggiunto una percentuale di obiettivi PEG dal 85 % al 100%.

Il premio di maggiorazione previsto dall'art. 69 del CCNL 21/05/2018 è stato assegnato in base all'Area ed alla categoria di appartenenza (A/B, C, D) al 5% del personale ammesso alla valutazione che ha ottenuto un punteggio minimo di 80 nella valutazione individuale complessiva (su base 100), cui è stato destinato il 30% del fondo della produttività individuale.

Per le posizioni organizzative si applica il “Sistema di Misurazione e Valutazione (SMIVAP) dei ruoli direzionali, aggiornato con delibera di G.C. PG n. 132993/330 del 02/07/2019, per dare attuazione a quanto previsto dalla normativa che attribuisce alla performance organizzativa il peso prevalente nella valutazione complessiva. Il nuovo sistema che ha trovato applicazione a far corso dalle valutazioni anno 2019, ha unificato i pesi assegnati agli ambiti di valutazione per i dirigenti e quadri gestionali e per i dirigenti assegnati ad altri enti e quadri professionali e ha ridefinito la scala di valutazione dei singoli ambiti di valutazione come indicato nella tabella aggiornata, che segue:

AMBITI DI VALUTAZIONE	Peso Per Dirigenti / Quadri	Peso Dirigenti Assegnati Ad Altri Enti e Quadri Professional
Raggiungimento Obiettivi Individuali	25	25
Competenze Manageriali Dimostrate	25	30
Capacità Valutazione Collaboratori	5	//
Performance Organizzativa	30	30
Contributo Alla Performance Generale Dell'ente	15	15
TOTALE	100	100

Per quanto riguarda i Dirigenti, ogni anno con la delibera di Giunta comunale viene approvato il fondo retribuzione risultato dei Dirigenti. Nel rispetto dei vincoli economici dell'ente, negli ultimi anni, si è previsto di rimodulare le fasce di punteggio mantenendo invariate le percentuali di valore economico, riconfermando il trattamento economico fondamentale, omogeneo sia per i dirigenti a tempo indeterminato che per quelli a tempo determinato, anche alla luce del rispetto del "Contratto collettivo decentrato integrativo in merito al Fondo per la retribuzione delle posizioni e del risultato dei dirigenti" ed in relazione alle risorse disponibili.

### Valutazione partecipativa

Il D.lgs n. 74/2017, di riforma del D.lgs. n. 150/2009, introducendo la partecipazione diretta dei cittadini e degli utenti nel processo valutativo, ha rafforzato il ruolo dei cittadini e degli utenti nel ciclo di gestione della performance e innovato profondamente il tema della valutazione della performance. Il concetto di "valutazione partecipativa", intesa come forma di valutazione della performance nell'ambito di un rapporto di collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini, stakeholder e utenti (interni ed esterni), è stato tuttavia introdotto solo nel 2019 con le linee guida n. 4/2019 del DFP sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche. Tali linee guida forniscono chiarimenti e indicazioni metodologiche per l'attivazione di modalità di coinvolgimento attivo dell'utenza esterna nei processi valutativi e per l'effettiva traduzione degli esiti della rilevazione in elementi con impatto sui processi sottesi alla valutazione della performance organizzativa.

La valutazione partecipativa rappresenta una forma di coinvolgimento dello stakeholder e dell'utente più ampia rispetto alle indagini di "customer satisfaction", modalità ormai consolidata per misurare l'efficacia, nella sua dimensione di qualità percepita, dei servizi offerti agli utenti. Le finalità della valutazione partecipativa sono infatti molteplici e riconducibili principalmente a:

- migliorare i processi di programmazione, misurazione e valutazione, indirizzandoli verso la prospettiva di valore pubblico;
- migliorare la qualità delle attività e dei servizi pubblici avvicinandoli ai reali bisogni dei cittadini grazie alle loro idee e suggerimenti, attraverso cui raggiungere una conoscenza più completa dei loro bisogni;
- superare la logica dell'autoreferenzialità attraverso l'integrazione della visione amministrativa con il punto di vista dei cittadini e/o utenti;
- gestire e ridurre i conflitti, rafforzando la fiducia verso l'ente e contrastando il deficit di legittimità e consenso, anche attraverso il miglioramento della trasparenza e l'apertura verso l'esterno, favorendo e rafforzando anche la coesione sociale e il senso di appartenenza.

Il Comune di Ravenna approva annualmente il "Piano Triennale del sistema dei controlli della qualità dei servizi" che comprende le metodologie e gli strumenti per l'attuazione delle politiche dell'ascolto e di partecipazione sia dei cittadini che del personale interno. Il Piano è uno strumento di programmazione flessibile che, pur tenendo conto degli "obiettivi" a tendere nel medio periodo, è aggiornato ed integrato annualmente, a seguito di confronto con Dirigenti e Quadri in base ad esigenze legate alle priorità dell'Ente, in coerenza con le evoluzioni del contesto

organizzativo. Le azioni sono realizzate dai servizi/U.O. di competenza, con il coordinamento e/o il supporto metodologico dell'U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione.

Il piano triennale del sistema dei controlli di qualità anni 2022-2024 è stato approvato con provvedimento dirigenziale n. 3969 del 07/07/2022. I processi di partecipazioni sono diversi e coinvolgono quasi tutti i servizi dell'ente, *“la progettazione dei servizi a partire dalle esigenze dei fruitori ed in coerenza con le nuove forme di accesso ai servizi on line”, “le politiche di sviluppo delle risorse umane”, “le politiche della qualità”, “l’analisi dei processi e delle attività svolte dal Corpo di Polizia Locale per il miglior utilizzo delle risorse umane”*.

## 2.3 Sottosezione: Rischi corruttivi e trasparenza

La prevenzione della corruzione è una dimensione del valore pubblico e allo stesso tempo è volta a creare valore pubblico. Ha natura inoltre trasversale a tutte le attività per la realizzazione della missione istituzionale di un'amministrazione o ente. Le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull'organizzazione sociale ed economica del Paese. L'ANAC privilegia quindi una nozione ampia di valore pubblico.

Il Comune di Ravenna ha realizzato il suo primo piano nel 2014, da allora ha provveduto a redigerlo annualmente prevedendo misure obbligatorie, aggiornate annualmente in base alle risultanze delle attività in un'ottica di continuo miglioramento nel processo di gestione del rischio e di coinvolgimento di tutti i soggetti interessati.

Il Piano evidenzia gli esiti dell'applicazione del precedente e le risultanze del relativo monitoraggio. Per questa fase si utilizza anche le funzionalità attivate all'interno della Piattaforma ANAC di acquisizione dei PTPCT per avere un supporto informatico al monitoraggio dello stato di avanzamento dell'adozione delle misure di prevenzione previste nel piano e inserite in questo sistema. La piattaforma prevede di rispondere a una serie di questionari ed il monitoraggio si evolve nella relazione finale che il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) deve annualmente redigere. I dati richiesti vengono inseriti nella piattaforma, dopo averli richiesti agli uffici dell'Ente interessato dall'applicazione delle varie misure.

Il Piano 2023-2025 tiene conto degli indirizzi espressi della delibera di Giunta Comunale n. 38 del 31/01/2023 e delle indicazioni dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), in particolare dell'ultimo Piano nazionale anticorruzione (PNA) 2022 approvato con delibera n. 7 del 17/01/2023 che sarà valido dal 2023 al 2025. Il PNA 2022 ha l'obiettivo di rafforzare l'integrità pubblica e programmare misure efficaci di prevenzione della corruzione senza comunque mettere a rischio lo sforzo di semplificazione e velocizzazione delle procedure amministrative, in particolare per quelle legate all'utilizzo dei fondi PNRR.

Il Piano Nazionale Anticorruzione è articolato in una parte generale e in una parte speciale.

La prima contiene:

- indicazioni per la predisposizione nel PIAO della sezione relativa alla prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- i processi e le attività principali per individuare misure di prevenzione della corruzione;
- le indicazioni per realizzare un buon monitoraggio e semplificazioni per gli enti con meno di 50 dipendenti;
- un approfondimento sul divieto di pantouflage, ipotesi di conflitto di interessi che si configura come incompatibilità successiva.

La parte speciale è invece dedicata ai contratti pubblici.

### 2.3.1 Coordinamento con il Piano della performance

Il PNA 2019 (Deliberazione ANAC 1064 del 13/11/2019) prevede al paragrafo 8 “...omissis.....*La rilevanza strategica dell'attività di prevenzione della corruzione comporta che le amministrazioni inseriscano le attività che pongono in essere per l'attuazione della L. 190/2012 e dei decreti attuativi nella programmazione strategica e operativa, definita in via generale nel Piano della performance (e negli analoghi strumenti di programmazione previsti nell'ambito delle amministrazioni regionali e locali). Quindi, le amministrazioni includono negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione delle misure previste nel PTPCT. In tal modo, le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del PTPCT vengono introdotte in forma di **obiettivi nel Piano della performance** omissis.....”.*

In considerazione della rilevanza strategica del piano anticorruzione il Documento Unico di Programmazione approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 42 del 30/03/2023 prevede l'obiettivo specifico in materia.

In particolare il tema della prevenzione della corruzione e della trasparenza è sviluppato all'interno dell'indirizzo STRATEGICO N. 3 “Salute, Benessere, Crescita e Innovazione” nel quale sono stati esplicitati gli Obiettivi Strategici 3.04 “Innovazione nel sistema pubblico per una PA digitale, aperta e progettuale” e negli obiettivi operativi 3.04.07 “Cultura dell'etica, della legalità e della trasparenza” e 3.04.01 “Semplificazione e digitalizzazione della PA.

Nella programmazione operativa sono stati declinati nella sezione Performance del presente PIAO oltre l'obiettivo specifico del RPCT, un obiettivo comune a tutti i centri di responsabilità in un'ottica di miglioramento del ciclo della performance e in una logica integrata (performance, anticorruzione e trasparenza).

Quest'ultimo obiettivo: "Attuazione Piano Triennale Prevenzione Corruzione e della trasparenza" tiene conto del rispetto e della rendicontazione delle misure generali ed obbligatorie del piano anticorruzione per le quali sono stati previsti degli indicatori volti a monitorare l'efficacia delle misure per la prevenzione del fenomeno della corruzione e per favorire la trasparenza dell'azione amministrativa.

Sono stati inoltre individuati alcuni obiettivi di performance che sono l'attuazione di misure specifiche di anticorruzione e per questo sono stati contrassegnati come "Obiettivo collegato al Piano Anticorruzione" con appositi indicatori in grado di misurare il numero delle azioni necessarie a rilevare il rispetto e l'efficacia della misura anticorruzione. Le misure previste costituiranno pertanto attività da raggiungere e da monitorare semestralmente ed annualmente, nonché obiettivo da perseguire ai fini del sistema di valutazione e misurazione della performance. Al monitoraggio, svolto dal responsabile dell'obiettivo, farà poi seguito una verifica successiva a campionamento del RPCT, in merito alla veridicità delle informazioni, supportato dalla struttura e dal sistema di controlli interni.

Si è cercato di creare un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il PNA 2019 e gli "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022" segnalano l'importanza della condivisione degli obiettivi di prevenzione della corruzione tra i soggetti interni alle Amministrazioni, i quali posseggono una profonda conoscenza della struttura organizzativa, dei relativi processi decisionali e dei profili di rischio coinvolti.

**Gli organi politici.** Il Consiglio Comunale con l'approvazione del Documento Unico di Programmazione individua gli obiettivi strategici per il raggiungimento del Valore Pubblico tra i quali vi sono le misure anticorruzione e di trasparenza.

La Giunta Comunale formula gli indirizzi per l'aggiornamento del Piano e adotta il Piano quale sezione del PIAO.

Il "**Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)**" ha il ruolo centrale di coordinamento del processo di gestione del rischio, e in base alla legge 190/2012 svolge i seguenti compiti:

- coordina le fasi di predisposizione, attuazione e verifica delle attività previste dal Piano, utilizzando allo scopo il gruppo tecnico e il personale dell'Ente individuato;
- può definire le modalità operative che la struttura di riferimento deve seguire per il raggiungimento degli obiettivi programmati;
- sovrintende alle azioni assegnate ai Responsabili di Area/servizi e vigila sul rispetto delle norme in materia di anticorruzione;
- assicura la formazione del personale, con il supporto del Servizio Risorse Umane;
- sovrintende alle attività di revisione periodica del Piano;
- coordina la fase esecutiva, avvalendosi del gruppo di lavoro composto anche dal Responsabile delle Risorse Umane e Qualità e dal Responsabile dell'U.O Staff di Direzione e Segreteria.

Attualmente l'incarico di RPCT è ricoperto dal Dott. Paolo Neri, Segretario Generale-Direttore Generale, con decreto del Sindaco PG 35929 del 23/02/2022. Si evidenzia che le funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione relativamente al Servizio Appalti e Contratti sono svolte dal Vice Segretario Generale, giusto atto del Sindaco PG 142357 del 05/07/2022.

**Il Comitato guida permanente** nominato dal Segretario Generale all'interno della struttura comunale svolge compiti di supporto, proposta ed impulso in tutte le attività di competenza del RPCT. Il comitato è stato integrato con provvedimento n. 373 del 25/01/2018, con le figure del Comandante della Polizia Locale (in relazione all'area delle attività ispettive e della vigilanza) e del Responsabile del Servizio Sociale Associato a seguito della reinternalizzazione dei servizi, avvenuta con atto del Consiglio Comunale n. 185199/169 del 22/12/2016. Con provvedimento n. 482 del 24/01/2020 è stato da ultimo aggiornato a seguito di pensionamenti e modifiche organizzative.

**I responsabili d'area o di servizio** sono chiamati a concorrere, insieme al RPCT, a:

- proporre le misure di prevenzione e contrasto dei fenomeni di corruzione;
- adottare le misure gestionali in attuazione del Piano;

- controllarne il rispetto da parte dei dipendenti degli uffici a cui sono preposti;
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT;
- collaborare per l'elaborazione degli obiettivi ai fini dell'individuazione dei contenuti del programma e assicurare, secondo competenza il regolare flusso dei dati;

La rete dei **referenti per la prevenzione** (*designati dai relativi responsabili*): aggiornata con provvedimento n. 1708 del 24/03/2021 P.G. 59415/2021 è stata prevista sin dalla prima stesura del Piano, al fine di garantire un adeguato supporto al RPCT nello svolgimento della propria attività, con il compito di svolgere attività informative ai fini dell'acquisizione degli elementi e dei riscontri sia per la formazione e il monitoraggio del PTPCT che per l'attuazione delle misure di prevenzione.

**La Struttura Indipendente di Valutazione** (nominata con atto P.G. 205007/2022), riveste un ruolo importante nel coordinamento tra le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza e le misure di miglioramento della funzionalità dell'amministrazione favorendo l'integrazione con il ciclo di gestione della performance.

Tutto **il personale dipendente**, oltre a partecipare al processo di gestione del rischio, è tenuto all'osservanza delle misure contenute nel PTPCT e nel Codice di comportamento, a segnalare altresì le situazioni di illecito al responsabile al fine di attivare le procedure di contestazione secondo quanto previsto dalle norme di legge, nonché i casi di personale conflitto di interessi, anche solo potenziale, nell'adozione o nella partecipazione alla fase di adozione di provvedimenti o decisioni. Gli obblighi riguardano sia il personale a tempo indeterminato che il personale a tempo determinato e si applicano, inoltre, ai Collaboratori, a qualsiasi titolo, dell'Amministrazione.

### 2.3.2 Il processo di costruzione e aggiornamento del Piano anticorruzione

Il Piano anticorruzione è il risultato di un percorso costante di aggiornamento e revisione avviato e sviluppato con i precedenti di cui il primo risale al 2014, in un'ottica di un continuo miglioramento nel processo di gestione del rischio e con il massimo coinvolgimento di tutti i soggetti interessati.

Il documento è redatto in conformità al complesso quadro normativo, delle indicazioni e dei chiarimenti ANAC, e di quelle del Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito: PNA).

In particolare del Vademecum "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022" approvato dall'ANAC in data 02/02/2022, riportante indicazioni volte ad agevolare la stesura dei piani, in termini di esemplificazione e orientamento, valido sia per la predisposizione del Piano Anticorruzione, sia della sezione del PIAO, dedicata alle misure di prevenzione della corruzione. Oltre al vademecum si sono considerate le indicazioni PNA 2019, adottate con delibera n. 1064 del 13/11/2019, che ha riesaminato e consolidato, in un unico atto di indirizzo, tutte le indicazioni contenute nelle parti generali dei precedenti PNA e dei relativi aggiornamenti ad oggi adottati, integrandole ed aggiornandole, alla luce dei principali standard internazionali di risk management, tenendo conto delle esperienze di attuazione dei PNA e delle osservazioni pervenute, lasciando in vigore le parti speciali già in essere.

Da ultimo si è tenuto conto del PNA 2022 approvato con delibera ANAC n. 7/2023 articolato in due parti che supera rispetto al PNA 2019, le indicazioni sul RPCT e struttura di supporto, sul pantouflage, sui conflitti di interesse. La parte generale, oltre a contenere indicazioni per raccordare e coordinare tra loro i diversi strumenti di programmazione oggi confluiti nel PIAO, focalizza l'attenzione su processi e attività riguardanti la gestione di risorse PNRR e fondi strutturali. La parte speciale è invece incentrata sulla disciplina derogatoria in materia di contratti pubblici per i quali pone l'attenzione alla disciplina del conflitto di interessi in materia di contratti pubblici (art. 42 d.lgs. 50/2016) e rivede gli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa per i contratti pubblici da pubblicare in «Amministrazione trasparente».

Alla stesura del Piano ha partecipato l'intera struttura comunale e si è provveduto a:

- 1) definire la metodologia a cura del responsabile anticorruzione, dopo l'analisi del contesto interno ed esterno all'ente, secondo le seguenti fasi:
  - a) individuazione delle aree di possibile esposizione al rischio e dei principali processi, su cui concentrare l'analisi, a partire dalle indicazioni di legge e alla luce di quelle che sono le scelte organizzative dell'Ente;
  - b) identificazione e pesatura dei "rischi specifici" associati a ciascun processo, in modo da evidenziare le priorità;



c) definizione delle misure organizzative di prevenzione/mitigazione/trattamento del rischio da adottare, a partire dalle aree più "sensibili", con attribuzione della relativa responsabilità ai Servizi del Comune e individuazione delle rispettive scadenze.

2) condividere, in riunioni, tale metodologia e la mappatura dei processi e delle attività esposte al rischio, evidenziando i rischi specifici su cui intervenire sulla base delle priorità segnalate con riferimento alla realtà concreta. La mappatura è stata oggetto di una generale riconsiderazione, sotto il coordinamento del Segretario Generale, con il prezioso contributo del Responsabile del Servizio Risorse Umane e Qualità e del Responsabile dell'U.O Staff di Direzione e Segreteria, anche effettuando un confronto con i rischi rilevati in altri enti contermini, anch'essi parte del progetto "*Interventi mirati al contrasto della corruzione nella pubblica amministrazione centrale e locale*". Il confronto in sede di gruppo di lavoro ha consentito, inoltre, di considerare i processi ed i rischi che per la loro trasversalità richiedono misure di prevenzione di natura intersectoriale;

3) individuare le misure da adottare nell'ottica della prevenzione della corruzione, a seguito di colloqui di approfondimento con i dirigenti;

4) inserire appositi obiettivi e indicatori all'interno del *Piano della performance*. Gli indicatori sono legati non tanto al mero adempimento formale degli obblighi di legge, quanto alla realizzazione degli obiettivi ulteriori previsti dal Piano, in vista anche dell'adeguamento periodico del Piano, previsto entro il mese di gennaio di ogni anno (art. 1, comma 8, L. n. 190/2012);

5) avviare il percorso partecipativo che si è svolto con una consultazione pubblica rivolta agli stakeholder esterni ed interni tramite avviso sul sito internet;

6) aggiornarlo tenendo conto delle normative sopravvenute, di eventuali nuovi indirizzi dell'A.N.AC., di direttive contenute nel P.N.A. nonché dell'emersione di rischi non considerati in fase di predisposizione delle precedenti edizioni del Piano e dei contributi degli stakeholder.

### **2.3.3 Analisi del contesto esterno ed interno**

L'analisi del contesto esterno ed interno, prima fase del processo di gestione del rischio, ha l'obiettivo per l'ente di acquisire informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

Per quanto riguarda il contesto esterno si rinvia, per ragioni di omogeneità e trasversalità, nella sezione prima sull'analisi del contesto dell'Ente e per quella sul contesto interno, si rinvia alla sezione sull'organizzazione.

### **2.3.4 Mappatura delle aree di rischio e dei processi**

La mappatura è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Infatti, una compiuta analisi delle aree di rischio e dei processi consente di identificare i punti più vulnerabili e, dunque, i rischi di corruzione che si generano attraverso le attività svolte dall'amministrazione.

Dall'analisi del funzionigramma del Comune di Ravenna è emersa l'esigenza di ampliare l'elenco delle aree generali, individuate dai Piani Nazionali Anticorruzione 2013 e 2015 (in conformità all'art. 1, commi 9 e 16, della legge 190/2012), con aree specifiche di seguito riportate dalla lett. i alla k:

- a. Acquisizione e gestione del personale
- b. Contratti pubblici
- c. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- d. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- e. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- f. Controlli verifiche, ispezioni e sanzioni
- g. Affari legali e contenzioso
- h. Incarichi e nomine

- i. Area delle esternalizzazioni (società, fondazioni...)
- j. Pianificazione dei servizi al pubblico (cittadini e imprese)
- k. Provvedimenti sfavorevoli

Le aree considerate a rischio per il Comune sono diventate undici che si ritengono a tutt'oggi congrue nella tipologia e nel numero. Le aree sono raggruppamenti omogenei di processi. Per quanto riguarda i processi intesi come una sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione, si è proceduto, anche in questo caso, all'adeguamento delle fattispecie individuate dal PNA rispetto al concreto funzionamento dell'ente locale con aggiornamento e integrazioni in ogni fase di aggiornamento del PTPCT.

Si è partiti, ai fini della identificazione della lista dei processi, dalla rilevazione dell'elenco dei procedimenti amministrativi, effettuate a norma del "Regolamento delle attività e dei procedimenti amministrativi". Nel corso del 2022 si è aggiornato la mappatura dei processi e dei provvedimenti. Tale attività è stata effettuata alla luce di quanto previsto dalla vigente normativa sulla trasparenza amministrativa che ha coinvolto tutti gli uffici dell'Ente. Al termine si è provveduto ad una semplificazione del quadro riassuntivo di tutti i procedimenti amministrativi in atto, riportando le seguenti informazioni: titolo del procedimento; ufficio competente all'adozione del provvedimento finale con relativo numero di telefono e indirizzo email; modalità di presentazione della domanda e richiesta di informazioni; uffici/servizi/enti esterni coinvolti nel procedimento; tempi medi di conclusione del procedimento; link al procedimento; data ultima modifica. Le ulteriori informazioni previste per legge, costi da sostenere, modulistica, normativa di riferimento ed altre informazioni utili sono pubblicate nella sezione del sito internet comunale SERVIZI AI CITTADINI E ALLE IMPRESE – PROCEDIMENTI, sezione che viene aggiornata costantemente.

L'ultima rilevazione dei procedimenti anno 2022 è stata approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 498 del 15/11/2022 e pubblicata in Amministrazione Trasparente – Attività e procedimenti – Tipologie di procedimento.

Per la mappatura dei processi relativi ai lavori pubblici e all'affidamento dei lavori pubblici si è utilizzato quanto riportato nei documenti di Politica di qualità avendo il nostro comune adottato dal 2022 un sistema di gestione di qualità conforme oggi alla norma UNI EN ISO 9001:2015 per la "Gestione dei Lavori Pubblici" inizialmente per i seguenti "processi principali":

- Programmazione dei Lavori Pubblici;
- Progettazione dei Lavori Pubblici;
- Validazione dei Lavori Pubblici ai sensi degli art. 26 D.lgs. n. 50;
- Affidamento dei Lavori Pubblici e dei Servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria;
- Direzione Lavori per la realizzazione dei Lavori Pubblici;
- Gestione dei Procedimenti di Esproprio.

Nel corso del 2006 il SGQ ha esteso il proprio campo di applicazione alla progettazione, coordinamento e monitoraggio dei processi di Manutenzione Ordinari con specifico riferimento alla Manutenzione Ordinaria delle strade e degli edifici del Comune di Ravenna e dal 04/11/2013 è stato esteso alle manutenzioni in genere.

Nel SGQ sono direttamente coinvolte oltre all'Area Infrastrutture Civili anche il Servizio Risorse Umane e Qualità per la formazione e aggiornamento del personale, l'U.O. Staff di Direzione e Segreteria per la programmazione dei LL.PP e il Servizio Appalti e Contratti per le attività relative a:

- gestione della Procedura Aperta e Procedura Negoziata per l'affidamento dei Lavori,
- gestione Espropri;
- stipula contratti relativi ad appalti di Lavori o Servizi o Forniture;
- supporto a tutte le attività amministrative.

Anche la struttura di "Coordinamento, Controllo Economico Finanziario e partecipazioni", è coinvolta nel processo ogniqualvolta è necessario provvedere alla prenotazione, all'impegno o al pagamento di una data spesa.

Per l'impostazione del Sistema di Gestione per la Qualità per le attività di cui sopra è stato adottato un "approccio per processi", in conformità ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015. In particolare si è provveduto a:

- stabilire i criteri ed i metodi affinché tali processi risultino efficaci e continuamente sotto controllo;
- rendere disponibili le necessarie risorse ed informazioni;
- monitorare, misurare ed analizzare continuamente le prestazioni dei processi;
- far sì che si conseguano i risultati pianificati ed il miglioramento continuo dei processi.

L'Area Infrastrutture Civili ha adottato un processo strutturato di Risk Management al fine di ridurre il rischio connesso con il mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi assegnati ai diversi Servizi/ U.O. I rischi identificati sono stati classificati in 4 macrocategorie:

- rischi organizzativi;
- rischi tecnici sul patrimonio da mantenere;
- rischi specifici degli interventi da realizzare;
- compliance amministrativa.

Nell'ultima macro categoria della compliance amministrativa, i rischi riguardano le attività amministrative quali ad esempio:

- Rischio legato alle norme che regolano il funzionamento degli Enti Locali;
- Rischio legato all'applicazione del Codice dei Contratti Pubblici;
- Rischio trasparenza e anticorruzione;
- Rischio legato all'attuazione del Testo Unico in materia di Espropri.

Il fatto di avere un sistema di qualità per la Gestione degli affidamenti di lavori pubblici si è ritenuto, per quanto riguarda i profili di rischio per gli appalti aggravato dal ricorso ai fondi PNRR, di non adottare particolari misure ma di intervenire nell'ambito del sistema di controllo interni sugli atti amministrativi successivi.

Per il 2023 si dovrà procedere ad un'analisi del PNA 2022 la cui parte speciale è dedicata ai contratti pubblici, verificando eventuali aggiornamenti della modulistica in essere in merito al conflitto di interesse, all'antiriciclaggio e al titolare effettivo delle società che concorrono agli appalti.

### 2.3.5 La Valutazione del rischio.

La **MAPPATURA DELLE AREE DI RISCHIO, DEI PROCESSI E IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI SPECIFICI** associati a ciascun Processo è sintetizzato nell'allegato A) che contiene:

- le aree di rischio individuate dalla L. n. 190/2012 e dal PNA, integrate da quelle ritenute rilevanti per le caratteristiche specifiche della nostra Amministrazione;
- i processi associati alle aree di rischio;
- i "rischi specifici", ovvero ogni concreta tipologia di rischio che si può incontrare in un determinato processo. La valutazione dei rischi è articolata nelle seguenti sotto fasi:
  - identificazione;
  - analisi;
  - ponderazione.

Per ciascun Processo sono indicate le strutture organizzative in qualche modo interessate.

Si è poi proceduto alle successive fasi dell'analisi, con riferimento alla totalità dei processi, al fine di programmare in modo efficace i necessari correttivi sul piano organizzativo nel breve, medio e lungo periodo.

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo in cui il rischio è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Ciascun rischio specifico è stato pesato con riferimento ad alcuni parametri prestabiliti di probabilità e impatto, adeguate in misura non essenziale solo ai fini di una congruenza maggiore con la tipologia di rischio, in rapporto alle caratteristiche dell'Ente.

Per la pesatura dei rischi si è tenuto conto di eventuali accadimenti di "maladministration" riguardanti le varie tipologie di rischio rispetto l'attività amministrativa, che rilevavano a livello del sistema di ponderazione. Documenti ritenuti significativi sono le cosiddette "soccumbenze" giudiziali e/o l'irrogazione di misure sanzionatorie per ciò che riguarda l'attività amministrativa dell'Ente, le quali per numero, tipologia e contenuti non sono da considerarsi rilevanti, per l'aggiornamento del PTPCT, ai fini di intercettare fenomeni legati a temi corruttivi o di rilevante devianza "gestionale" nell'amministrazione della "cosa pubblica".

La probabilità indica la frequenza di accadimento degli specifici rischi, mentre l'impatto indica il danno che il verificarsi dell'evento rischioso causa all'amministrazione.

A seguito della valutazione dell'impatto e della probabilità, ciascun Rischio è stato collocato in un'apposita "Matrice Impatto-Probabilità" suddivisa in 3 fasce (rossa con rischio alto; gialla con rischio medio; verde con rischio basso). Con questo sistema è possibile valutare in modo meno empirico l'effettiva incidenza di ogni rischio potenziale.

A seguito della pesatura di ciascun rischio specifico, è stato possibile definire le aree più sensibili e, quindi, le priorità da seguire in fase di individuazione e pianificazione delle misure organizzative da adottare.

La suindicata riclassificazione non ha portato all'emersione di processi in fascia rossa a "Rischio elevato".

Dopo aver nel dettaglio analizzato le attività assegnate alle varie strutture e rilevato per ciascun processo i potenziali rischi specifici, evidenziando le aree e i processi esposti a maggior rischio, si sono individuate le misure concrete più idonee alla prevenzione/mitigazione/trattamento del rischio, nell'ambito comunale, con riguardo a quei rischi con un punteggio di pesatura uguale o maggiore di 10 (fascia verde) e a seguire si sono individuate le misure per quei rischi in fascia gialla, uguale o inferiore alla pesatura 6.

Ad oggi risultano previste misure per tutti quei processi che presentano un rischio valutato medio, rientranti in fascia gialla, e per alcuni processi in fascia verde con rischio basso ma ritenuti, in sede di esame approfondito, aventi una rilevanza per i processi decisionali e per il miglioramento continuo dell'organizzazione.

Per ciascun rischio specifico sono state individuate misure idonee a prevenire/mitigare/trattare il rischio:

- a) misure generali relative alla totalità dei processi censiti, in quanto a carattere trasversale;
- b) misure obbligatorie per legge o desumibili da altre fonti normative tra cui i PNA;
- c) misure specifiche che incidono su problemi specifici e in considerazione della struttura dell'Ente.

Per ogni misura, è stato individuato il relativo Responsabile, fatto salvo per quelle trasversali indirizzate a tutti i Responsabili delle strutture organizzative.

La sintesi di questa fase è parte dell'allegato B del presente Piano nella sezione **DEFINIZIONE DELLE MISURE ORGANIZZATIVE**

Nella definizione delle misure si è tenuto conto degli esiti del monitoraggio svolto negli anni, degli approfondimenti fatti dalle strutture competenti con particolare riferimento a specifici processi trasversali o replicabili in più strutture e dall'analisi del contesto esterno ed interno all'ente.

### **2.3.6 Monitoraggio misure anno 2022 e Revisione anno 2023**

Il monitoraggio e il riesame costituiscono una parte fondamentale del processo di gestione del rischio e il vero obiettivo degli strumenti anticorruzione. Le attività di monitoraggio permettono di misurare periodicamente i progressi e gli eventuali scostamenti da quanto programmato e di verificare l'attuazione delle misure e l'effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo. Gli esiti di tali attività forniscono le basi conoscitive, documentate e certe, per poter riesaminare le misure in termini di adeguatezza, individuando i fattori che hanno influito sull'efficacia della singola misura programmata e attuata ed eventualmente intraprendere le iniziative adeguate in caso di scostamenti.

Il PTPC 2022-2024 è stato oggetto di monitoraggi nell'arco del 2022. Per le misure che erano anche obiettivi di PEG, il loro monitoraggio è avvenuto in fase di controllo semestrale, in occasione della rilevazione dello stato di avanzamento e di rendiconto annuale del raggiungimento degli obiettivi.

Un ulteriore monitoraggio è stato effettuato durante tutto l'anno nell'ambito dei controlli di regolarità amministrativa degli atti previsti dall'art. 147 bis del TUEL e dal Regolamento comunale del sistema integrato dei controlli interni, approvato con delibera di C.C. n. 25 del 28/02/2013 e successivamente modificato con atto di C.C. 166 del 20/12/2016.

Dal 2019 un valido supporto al monitoraggio del PTCPT e in generale degli adempimenti anticorruzione è data dal pieno e corretto utilizzo della piattaforma di acquisizione dei PTCPT fornita da ANAC. Essa costituisce un utile strumento di lavoro, in quanto è stato concepito, non solo come sistema di acquisizione di dati ed informazioni, ma anche come un supporto per le amministrazioni al fine di avere una migliore conoscenza e consapevolezza dei requisiti metodologici più rilevanti per la costruzione del PTCPT in merito alla corretta individuazione delle misure del trattamento del rischio. La terza sezione è dedicata al monitoraggio dello stato di avanzamento delle misure e questo consente, attraverso la compilazione, di schematizzare le informazioni relative allo stato di attuazione delle misure generali e specifiche.

La revisione del Piano, a cura del RPCT, è fatta con cadenza annuale, sulla base delle osservazioni pervenute dalla comunità locale, di sollecitazioni od osservazioni interne all'Ente, di normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti, nuovi indirizzi o direttive contenute nel PNA, emersione di rischi non considerati, il tutto previa elaborazione e pubblicazione di un'apposita *relazione* sulle attività svolte da sottoporre preventivamente alla Giunta Comunale. Per quanto riguarda il coinvolgimento degli stakeholders sono stati invitati, a mezzo di avviso predisposto dal RPCT (prot 5130/2022) e pubblicato sul sito web istituzionale il 01/12/2022, a presentare entro il 24/12/2022 all'indirizzo di posta elettronica [direttoregenerale@comune.ra.it](mailto:direttoregenerale@comune.ra.it) eventuali proposte e/o osservazioni all'elaborazione dell'aggiornamento sul Piano di Prevenzione della corruzione e trasparenza anno 2022-2024. Nel termine assegnato non sono pervenute osservazioni.

È stata predisposta la relazione 2022 redatta sulla base dello schema tipi dell'ANAC, pubblicata nel sito istituzionale dell'Ente.

In particolare, il RPCT ha attestato una sostanziale e soddisfacente applicazione delle misure e degli obiettivi previste, e ha evidenziato che non sono pervenute segnalazioni di possibili fenomeni corruttivi né sono state rilevate irregolarità attinenti al fenomeno corruttivo che abbiamo richiesto l'irrogazione di sanzioni.

Gli orientamenti proposti dalla Giunta Comunale, con deliberazione n. 38 del 31/01/2023 immediatamente eseguibile, che in parte ha recepito le indicazioni contenute nel PNA 2022, approvato dal Consiglio ANAC del 16/11/2022, sono stati recepiti sia nella sezione anticorruzione e trasparenza che in quella della performance del PIAO. Nello specifico le indicazioni fornite dalla Giunta Comunale riguardano le seguenti attività:

- a) confermare il processo di adozione fino ad ora svolto assicurando il mantenimento delle misure e le conseguenti azioni previste nei precedenti piani, frutto delle implementazioni annuali ed integrarlo con le eventuali ulteriori proposte dei dirigenti o con eventuali nuove misure in relazione a modifiche normative nel frattempo intercorse;
- b) monitorare i risultati delle misure implementate nel piano 2022/2024 come elemento imprescindibile di miglioramento progressivo del sistema di gestione del rischio e base informativa per il piano da adottare;
- c) migliorare il ciclo della performance in una logica di integrazione con l'anticorruzione e trasparenza con riguardo al Piano Integrato dell'attività ed organizzazione (PIAO) per il raggiungimento degli obiettivi volti alla creazione del Valore Pubblico;
- d) proseguire con l'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa in modo coordinato con l'attività di contrasto alla corruzione e con particolare riguardo ai procedimenti interessati dal PNRR e dalla gestione dei fondi strutturali;
- e) porre particolare attenzione alla materia dei contratti pubblici con riguardo alla gestione dei fondi PNRR, al conflitto d'interesse e alla trasparenza;
- f) proseguire negli interventi formativi su tematiche connesse all'applicazione della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza per assicurare una corretta e compiuta conoscenza delle regole di condotta da osservare e a creare un contesto favorevole alla legalità;
- g) attuare gli obblighi di trasparenza adottando soluzioni di semplificazioni che consentano il tempestivo e costante aggiornamento dei flussi informativi nella sezione amministrazione trasparente.

L'elaborazione delle misure previste in questa sezione sono il risultato di un'attività svolta nel 2020 e aggiornata annualmente sulla base dei risultati dei monitoraggi. Partendo dalle indicazioni del PNA 2019, si è effettuato una valutazione complessiva delle misure già esistenti e della loro capacità di incidere sui fattori abilitanti. Nel corso del 2020 a seguito di colloqui, con ciascun dirigente responsabile di processo, partendo dal Piano esistente, si è provveduto a verificare e valutare se le misure fino ad ora adottate fossero ancora pienamente idonee in base all'attuale assetto organizzativo e normativo vigente. A seguire, sulla base delle risultanze emerse, il comitato Guida Permanente anticorruzione ha poi provveduto ad aggiornare il Piano sulle indicazioni pervenute e ritenute pertinenti.

Dall'attività svolta è emerso che l'ente ha in questi anni raggiunto un evidente consolidamento del sistema anticorruzione per cui si è provveduto secondo due linee principali d'azione, uno di consolidamento delle azioni e misure già previste nei precedenti PTPCT e uno di introduzione di misure in relazione a specifici obiettivi PIAO.

Si espongono di seguito le principali misure generali e trasversali di prevenzione del rischio corruttivo indicandone l'attuazione nel corso del 2022 e le fasi evolutive prospettate e programmate per il 2023.

### 2.3.7 Le misure generali di prevenzione della corruzione

La standardizzazione delle procedure e l'utilizzo delle procedure telematiche rappresenta un vantaggio ai fini dell'efficienza dell'attività lavorativa, costituisce un contributo per un corretto rapporto con il cittadino e assicura un'uniformità di gestione delle pratiche e, quindi, una garanzia da ogni genere di abuso.

Il Comune di Ravenna sotto la spinta dell'obiettivo di legislatura è passato dalla **digitalizzazione** delle procedure alla digitalizzazione dei processi con un sempre maggiore coordinamento organizzativo ed informatico. In questi ultimi anni si è avviato un processo di maggiore trasparenza nei confronti dei cittadini, con l'intento di migliorare i servizi offerti, sia in termini di qualità che di accessibilità degli stessi. L'Ente sta infatti provvedendo alla completa digitalizzazione dei procedimenti di interesse per il cittadino, con tutti i vantaggi di trasparenza ed immediatezza che ne conseguiranno grazie anche ai fondi PNRR di cui il nostro Ente è beneficiario. A tal proposito si rinvia al capitolo 2.2 Obiettivi di digitalizzazione per quanto riguarda le azioni che si andranno ad adottare sul 2023.

Negli anni si è provveduto alla dematerializzazione di tutti gli atti che rappresentano espressione di volontà da parte degli organi politici ed amministrativi (delibere del Consiglio e della Giunta Comunale, determinazioni dirigenziali, direttive, ordinanze). L'emergenza sanitaria che ha interessato tutto il paese nel 2020 e 2021 ha determinato un'accelerazione della digitalizzazione dei processi e delle attività. Nel corso del 2022 la Polizia Locale ha avviato il processo di gestione informatizzate dei processi cartacei relativi a "preavvisi", ai verbali e ai contrassegni per l'accesso in ZTL con la finalità di rendere totalmente digitale il processo sanzionatorio, e di processi di gestione degli accessi in ZTL per i residenti.

L'Unità Organizzativa dei Sistemi Informativi Territoriali e Informatici ha operato, in via trasversale a tutto l'ente, con attività di supporto all'avvio della integrazione Jride-SIB relativamente ai provvedimenti di liquidazione, all'integrazione delle scrivanie di Jride ed analisi di fattibilità, per l'attivazione di un portale collegato all'applicativo Appalti per ottemperare agli adempimenti relativi alla legge anticorruzione e trasparenza amministrativa e allo studio di fattibilità per la predisposizione dell'iter delle ordinanze del Sindaco, digitali.

Il Servizio Sportello Unico per l'Edilizia ha attivato il 10 giugno 2021, il Portale Regionale Accesso Unitario per la presentazione delle pratiche edilizie residenziali. Il nuovo sistema favorisce la semplificazione delle procedure di rilascio delle pratiche di edilizia residenziale in quanto consente di velocizzare i processi di protocollazione e di assegnazione delle richieste in ingresso, consentendo anche di rivedere l'organizzazione interna dei dipendenti del Servizio. È proseguito il processo di digitalizzazione degli archivi comunali delle pratiche edilizie collocati nei diversi depositi ubicati sul territorio comunale, con il riordino degli archivi comunali al fine di ottenere il nulla osta della Soprintendenza alla digitalizzazione.

Lo Sportello per i Cittadini – Anagrafe, Stato Civile e Toponomastica, ha proseguito l'attività di implementazione di AKROPOLIS dei processi informatici di gestione dei diversi procedimenti anagrafici con l'obiettivo di arrivare alla digitalizzazione di tutti i procedimenti. Nel 2021 si è informatizzato il processo di gestione dei cambi di indirizzo e delle iscrizioni anagrafiche, il cui obiettivo è di velocizzare le procedure evitando stampa e scansione dei cartacei e inoltre, poter procedere all'archiviazione digitale all'interno delle pratiche, di tutta la documentazione relativa. Il Diritto alla Studio ha digitalizzato le domande di iscrizione ai centri estivi comunali 6-11 anni, la dematerializzazione delle cedole librarie per l'a.s. 2021/2022 e la digitalizzazione delle rilevazioni di gradimento sui servizi di pre/post scuola e trasporto scolastico. L'istituzione Biblioteca Classense ha provveduto alla digitalizzazione di fondi documentari e iconografici in particolare, realizzando 4.000 digitalizzazioni finalizzate al progetto europeo DARE e alle attività legate al settecentenario dantesco (Museo Dante, mostre, pubblicazioni).

Si continuerà nel programma di digitalizzazione dei servizi dell'Ente, individuando nuove aree suscettibili di innovazione tecnologica e digitale e incrementando il livello di digitalizzazione dei processi per aumentare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, con l'adozione di soluzioni informatiche che consentano di razionalizzare costi e tempi e semplificare il rapporto tra cittadino/impresa e la pubblica amministrazione.

Nel 2023 forte dei finanziamenti PNRR, si provvederà alla digitalizzazione di una serie di servizi così come riportato nella sottosezione performance obiettivi di digitalizzazione

Misura trasversale e fondamentale in tema di prevenzione della corruzione per eccellenza è la **formazione**.

Il PNA inserisce la formazione fra le misure di prevenzione obbligatorie per trattare il rischio della corruzione in quanto consente:

- la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure), nonché la diffusione di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati;
- la creazione di una base omogenea minima di conoscenza, nonché di una competenza specifica per lo svolgimento delle attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
- l'assunzione di decisioni con «cognizione di causa» e conseguente riduzione del rischio che l'azione illecita sia compiuta inconsapevolmente;
- l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio, evitando così l'insorgere di prassi contrarie alla corretta interpretazione della norma di volta in volta applicabile.

L'amministrazione, ha nel corso del 2022 realizzato dei percorsi formativi obbligatori sulla piattaforma Self, rivolti al personale neo assunto di cat C e D, degli enti aderenti alla rete per l'integrità e la trasparenza, promossa dalla Regione Emilia-Romagna ai sensi dell'art.15 della L.R. n.18/2016, nelle seguenti tematiche:

- Corso base sul sistema della prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione - 20 partecipanti;
- Corso sulla Trasparenza nella Pubblica Amministrazione - 24 partecipanti;
- La nuova disciplina in tema di protezione dei dati personali secondo il GDPR Reg.(CE) n.2016/679/UE - 17 partecipanti;
- Corso per l'utilizzo della piattaforma per le Gare Telematiche Appalti e Contratti - 2 partecipanti;

Infine 190 dipendenti, hanno svolto corsi interni od esterni sulle seguenti tematiche: appalti e contratti, anticorruzione e dati personali.

Gli argomenti sono stati trattati nei loro aspetti generali con una seconda sezione con aspetti più specifici ed operativi al fine di fornire al personale un quadro complessivo e organico degli strumenti e delle misure di contrasto alla corruzione, attraverso una metodologia didattica di taglio teorico/pratico riferita alle azioni organizzative necessarie a mitigare il rischio, così come individuate dalla legge e dal PNA. In base ai risultati delle rilevazioni effettuate, e al numero degli aderenti (la totalità dei dipendenti invitati) il livello di soddisfazione dei partecipanti è stato elevato, sia con riguardo ai contenuti che alle metodologie adottate.

Nella programmazione triennale della formazione del personale 2023-2025 saranno inseriti specifici corsi di formazione per il personale neo assunto sui temi dell'etica pubblica e la trasparenza. Saranno inoltre previsti ulteriori sezioni formative sulla base del monitoraggio delle attività del Piano Anticorruzione e sulla analisi dei bisogni formativi evidenziati dai Dirigenti e dal Responsabile della Prevenzione. Per quanto riguarda la programmazione si rinvia alla sezione specifica del PIAO.

La **rotazione ordinaria** del personale è prevista dalla L. n. 190 del 2012 quale misura organizzativa generale preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. La rotazione del personale è una modalità organizzativa che non può essere certamente utilizzata in maniera indiscriminata in tutto l'ente, ma deve applicarsi a servizi sensibili che presentino un'adeguata dotazione, in quanto occorre preservare almeno in parte, anche la specializzazione dei vari operatori. Occorre sottolineare che nel corso degli ultimi anni, l'Ente ha rivisto e modificato il proprio assetto organizzativo, con una progressiva riduzione della dirigenza. Negli anni la rotazione dirigenziale si è realizzata a seguito di aggiornamenti della struttura organizzativa dell'ente e del turn over, per i vari pensionamenti, salvaguardando in questo modo l'ente da una possibile despecializzazione del personale apicale. Nel 2021 con l'avvio della nuova legislatura si è avuto una riorganizzazione dei ruoli apicali che ha determinato un sostanziale "ricambio" o "riorganizzazione degli ambiti di riferimento delle attività". Nell'anno 2022 la rotazione ha interessato 4 dirigenti su 21 in servizio, dovuta ad una riorganizzazione degli uffici dell'ente. Successivamente ad analisi dell'organizzazione si è previsto l'adozione dell'istituto della rotazione ordinaria in alcuni servizi, rispetto al personale non dirigenziale, attuata con apposite misure organizzative. Per il Servizio Sportello Unico dell'Edilizia si è utilizzata la rotazione c.d. funzionale degli operatori comunali (es. mediante attribuzione casuale delle pratiche) o territoriale (cambiamenti di zona dei riferimenti di pratiche) anziché fisica (ossia spostamenti degli operatori presso altri servizi e funzioni che potrebbe avere una ricaduta, sicuramente negativa, in termini di impatto organizzativo). Con il Comandante della Polizia Locale, è stata prevista la rotazione del personale di pattugliamento nell'area della vigilanza con alcune opportune misure tese soprattutto ad assicurare l'applicazione equilibrata e non potenzialmente distorta nei fini. Per i restanti uffici dell'ente il costante aggiornamento dell'organizzazione dell'ente e il turn over fisiologico del personale, a seguito di vari pensionamenti, hanno determinato negli ultimi anni molti cambiamenti, che hanno consentito di

adottare una misura alternativa alla rotazione formalizzata che ha permesso di salvaguardare l'ente da una possibile despecializzazione.

Sul 2023 si procederà con l'attuale modalità organizzativa sulla rotazione nella misura in cui non comprometta con il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa, si prevede di formalizzare la prassi operativa in un documento.

La c.d. rotazione straordinaria prevista dall'art. 16, co 1, lett. l-quater) del D.lgs. 165/2001 e dalla Delibera ANAC n. 215 del 26 marzo 2019 e Delibera ANAC n. 345 del 22 aprile 2020, è finalizzata a tutelare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione comunale, nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva a carico di dirigenti o dipendenti dell'ente, siano essi di ruolo o con incarichi a contratto a tempo determinato. Per questo motivo è fatto obbligo a ciascun dipendente di informare tempestivamente il Dirigente responsabile dell'Ufficio (in caso di Dirigenza la comunicazione va rivolta al Segretario Generale-Direttore Generale), nel momento in cui sia a conoscenza del rinvio a giudizio per i reati riconducibili a fatti corruttivi di cui all'articolo 7 della legge 69/2015 (delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale). Ad oggi, all'interno dell'Ente, non si sono verificati i presupposti per la sua applicazione. Trattandosi di una misura di carattere eventuale e cautelare tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare, siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo, non si è ritenuto di inserire una misura. Si è invece individuato un sistema codificato di informazione diretta con la Procura che garantisce l'Ente.

Il Comune di Ravenna insieme alla Provincia e agli altri Comuni della Provincia, alle Associazioni di Categoria e alle Organizzazioni Sindacali ha sottoscritto in data 15/06/2020 un **Protocollo d'Intesa per la qualità e la trasparenza degli appalti pubblici**, approvato con atto di Giunta Comunale n. 243 del 09/06/2020, uno strumento pattizio per contrastare il fenomeno delle infiltrazioni mafiose nelle attività economiche, anche nei territori dove il fenomeno non è particolarmente radicato. Il protocollo rafforza i vincoli previsti dalle norme della legislazione antimafia, con forme di controllo volontario, volto a verificare la congruità del CCNL applicati dalle imprese appaltatrici coinvolgendo l'Ispettorato Territoriale del Lavoro di Ravenna – Forlì – Cesena anche con riferimento ai subcontratti, non previste dalla predetta normativa. Prevede inoltre una serie di azioni mirate a rafforzare il contrasto alla illegalità, alla concorrenza sleale, al lavoro nero o comunque irregolare, ai tentativi di corruzione/concussione, alle turbative d'asta, alle infiltrazioni mafiose e della criminalità organizzata. I vantaggi di poter fruire di uno strumento di consenso, fin dal momento iniziale, permettono a tutti i soggetti (privati e pubblici) di poter lealmente confrontarsi con eventuali fenomeni di tentativi di infiltrazione criminale organizzata.

Per quanto riguarda le procedure di affidamento seguite dal Servizio Appalti e Contratti, il protocollo è inserito tra i documenti di gara resi noti ai concorrenti così come le dichiarazioni di accettazione dello stesso, sono richieste ai concorrenti in fase di accettazione dell'offerta. Analogamente al momento della stipula del contratto vengono raccolte le dichiarazioni del contraente previste dal protocollo. Nel 2023 si procederà con la prassi sinora adottata.

Il "PNA 2019", dedica al tema del conflitto di interesse un ampio approfondimento ricordando come *"La tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso la individuazione e la gestione del conflitto di interessi. La situazione di conflitto di interessi si configura laddove la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente"*. Il nuovo PNA 2022, nella Parte Speciale "Il PNRR e i contratti pubblici", dedica una particolare attenzione al tema del conflitto di interessi in materia di contratti pubblici, e rafforza questa misura con riguardo ai progetti finanziati dal PNRR e dai fondi strutturali.

Dalle verifiche svolte nel corso del 2022, è risultato che i dipendenti sono stati informati in merito allo specifico obbligo e dovere di astenersi in caso di conflitto di interessi e dal monitoraggio delle dichiarazioni rese dal personale, non sono emerse situazioni critiche di possibili conflitti di interesse. I dipendenti devono rilasciare le dichiarazioni in materia di conflitto di interesse in tre casi: a) al momento dell'assunzione; b) nel caso venga assegnato ad un diverso ufficio; c) ogni qualvolta le condizioni personali si modificano in modo tale da configurare un'ipotesi di conflitto di interesse. Tali dichiarazioni sono indirizzate al dirigente di riferimento in quanto è il soggetto più qualificato a valutare concretamente l'ipotesi di conflitto rispetto all'attività svolta dal dipendente all'interno dell'uffici. Nel rispetto della normativa nel 2022 si sono raccolte, con riguardo alle gare di appalto di interventi finanziati con fondi PNRR, singole dichiarazioni di conflitto di interesse per ogni gara, di coloro che a vario titolo partecipano alle procedure di gara, Rup incluso. Tali soggetti provvedono, in relazione alla singola procedura, a rilasciare al Rup apposite dichiarazioni.



Per il 2023 si prevede di adottare una specifica circolare nella quale verranno indicate le modalità operative e aggiornati e revisionati i format di dichiarazione in uso, da utilizzare non solo nell'ambito delle procedure di gara che utilizzano finanziamenti PNRR ma anche per le altre procedure, le modalità di conservazione, anche alla luce delle indicazioni della parte speciale "PNRR e i contratti pubblici" del PNA 2022.

Le disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni hanno l'obiettivo di prevenire situazioni ritenute anche potenzialmente portatrici di conflitto di interessi o, comunque, ogni possibile situazione contrastante con il principio costituzionale di imparzialità. Prima del conferimento degli incarichi, il dirigente, ai sensi dell'art. 20 del D.lgs. 39/2013, rilascia una dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità. Il conferimento dell'incarico è possibile solo in assenza di motivi ostativi al conferimento stesso. L'atto di conferimento dell'incarico è pubblicato insieme alla dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità (art. 14 D. Lgs. 33/2013 e art. 20, comma 3 del D.Lgs. 39/2013) nel sito internet dell'Ente. Annualmente viene rinnovata la richiesta, nei confronti di tutti i dirigenti, di aggiornare le proprie dichiarazioni per quanto riguarda l'incompatibilità e in caso di modificazioni, per l'inconferibilità. Tali dichiarazioni sono tempestivamente pubblicate nel sito internet, sulla sezione Amministrazione Trasparente. Nel 2022 si è provveduto a una verifica a sorteggio di n. 7 dichiarazioni relative ad un terzo dei dirigenti per i quali non si sono rilevate violazioni. Allo stesso modo si è provveduto con la verifica di un terzo delle dichiarazioni dei politici e dei rappresentanti dell'Amministrazione negli organismi partecipati in merito alle quali non si sono rilevate anomalie.

Nel 2023 si procederà con le modalità di controllo finora attuate, integrando eventualmente con quando riportato nella "Guida all'applicazione della legge nei casi di incompatibilità e inconferibilità", pubblicata dall'ANAC sul sito il 09/01/2023, e che contiene una ricognizione delle delibere di ANAC adottate negli anni 2020, 2021 e 2022 in relazione a specifiche ipotesi di inconferibilità e incompatibilità.

Un'ipotesi che si configura quale integrazione dei casi di inconferibilità e incompatibilità contemplate dal D.lgs. n. 39 del 2013 è il c.d. divieto post-employment (**pantouflage**) una fattispecie di "incompatibilità successiva" alla cessazione dal servizio del dipendente pubblico, un'ipotesi che si configura quale integrazione dei casi di inconferibilità e incompatibilità contemplate dal D.lgs. n. 39/2013. L'art. 53, co 16 ter, del D.lgs. n. 165/2001, ha introdotto lo specifico divieto per i dipendenti che, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. La misura è volta ad assicurare l'imparzialità dell'azione del Comune (art. 97, comma 2, della Costituzione) e riaffermare il principio che "i pubblici impiegati sono al servizio esclusivo della Nazione" (art. 98, comma 1, della Costituzione). Ai fini del divieto di pantouflage devono considerarsi dipendenti della Pubblica Amministrazione non solo i dirigenti, ma anche coloro che abbiano partecipato al procedimento di formazione del potere autoritativo o negoziale in questione incidendo in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (es. pareri). Con tale divieto si vuole evitare che durante il periodo di servizio, il dipendente possa precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose, sfruttando la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro con l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto (c.d. pantouflage). Considerata la difficoltà di verificare il comportamento di un dipendente cessato dal servizio, l'amministrazione ha inserito una clausola in merito al rispetto del divieto di pantouflage sia nel modulo delle dimissioni del dipendente a tempo indeterminato che nei contratti di assunzione del personale a tempo determinato e indeterminato.

Nel corso del 2022, pertanto, il Servizio Risorse Umane e Qualità ha regolarmente acquisito le dichiarazioni da parte del personale cessato che dai nuovi assunti e non ha riscontrato irregolarità. Mentre per le imprese che partecipano alle procedure ad evidenza pubblica è stato previsto nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, l'inserimento della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi a ex-dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto. Con riferimento ai soggetti che le amministrazioni reclutano al fine di dare attuazione ai progetti del PNRR, il legislatore ha escluso espressamente dal divieto di pantouflage, gli incarichi non dirigenziali attribuiti con contratti di lavoro a tempo determinato o di collaborazione per i quali non trovano applicazione i divieti previsti dall'art. 53, co.16-ter, del d.lgs. n. 165/2001. L'esclusione non riguarda invece gli incarichi dirigenziali.

Per il 2023 si proseguirà nell'applicazione della misura sia per il Servizio Risorse Umane e Qualità che per il Servizio Appalti e Contratti. Si provvederà inoltre ad analizzare la possibilità di individuare una procedura per la verifica delle dichiarazioni rese dal personale cessato.

Un fondamentale strumento di contrasto ai fenomeni di corruzione e frode, nell'ambito dei meccanismi interni, è la misura c.d. **whistleblowing**, di tutela del dipendente pubblico che nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala al Responsabile anticorruzione o all'ANAC, o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro (art. 54 bis d.lgs. 165/2001). L'ANAC ha approvato con Delibera n. 469 del 9 giugno 2021 le *"Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazione 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. n. 165/2001 (c.d. whistleblower)"*, che prevedono l'utilizzo di modalità anche informatiche e che promuovano il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione. La segnalazione, inclusa la documentazione ad essa allegata, è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241. La disciplina di cui al presente articolo si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica.

Nel 2022 il Comune di Ravenna ha adottato la piattaforma informatica gratuita "WhistleblowingPA" realizzata da Transparency International Italia e Whistleblowing Solutions, basata sul software GlobalLeaks, che permette di ricevere le segnalazioni di illeciti e gestirle in conformità alla normativa vigente.

La piattaforma sarà attiva dal 2023 e sostituirà l'email di posta elettronica precedentemente in uso. La piattaforma dedicata alle segnalazioni di fatti illeciti è aperta non solo ai dipendenti dell'Ente, ma anche ai soggetti che operano in qualità di lavoratori o collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Amministrazione pubblica, nonché ai collaboratori e ai consulenti dell'Ente con qualsiasi tipologia d'incarico o contratto (esempio stagisti e tirocinanti). La piattaforma è raggiungibile dal sito internet istituzionale, nella Sezione "Amministrazione Trasparente" - "Altri contenuti" - "Prevenzione della corruzione".

**Il sistema dei controlli interni** costituisce misura finalizzata a presidiare e prevenire in modo efficace la commissione di reati oltre ad assicurare, in una logica di integrazione tra le varie forme di controlli interni, che l'azione amministrativa si svolga secondo criteri di regolarità, trasparenza, economicità, efficienza ed efficacia. Annualmente il Segretario Generale, sentito il Comitato di Direzione, sulla base anche della loro rilevanza e complessità approva il "Piano annuale controllo successivo di regolarità amministrativa". A fine esercizio, gli esiti dell'attività di controllo sono decritti in una sintetica relazione del Segretario Generale trasmessa al Sindaco, alla Giunta, al Consiglio Comunale a mezzo della Conferenza dei Capigruppo, ai Responsabili dei Servizi, all'Organo di Revisione e agli Organi di valutazione dei risultati dei dirigenti. Il Controllo successivo degli atti viene espletato dal Gruppo tecnico costituito con provvedimento LX n. 2 del 29/05/2013 ed integrato con atto del 05/12/2019, che opera sulla base di quanto stabilito nel piano annuale del controllo successivo di regolarità amministrativa approvato annualmente.

Il piano 2022 è stato approvato con provvedimento dirigenziale n. 12044 del 28/02/2022 Prot. 39566, mantenendo e confermando i principali parametri utilizzati per il piano 2021, una programmazione delle attività di controllo per trimestri, ad eccezione delle procedure concorsuali e di mobilità del personale, per le quali si è ritenuto di effettuare, come nell'anno precedente, un unico controllo annuale in relazione alle procedure di competenza che si siano concluse nell'anno solare 2022. Il controllo successivo è svolto secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento, per:

- a) almeno il 50% degli incarichi professionali ex art. 7, co. 6 D.Lgs. 165/01 ritenendo gli stessi di notevole delicatezza e coinvolgenti aspetti formali e contenutistici;
- b) almeno il 10% delle procedure concorsuali e di mobilità di personale con riferimento al rispetto delle procedure regolamentari, ai contenuti del bando di reclutamento;
- c) il 2% delle determinazioni dirigenziali degli uffici, con particolare riferimento al rispetto dei regolamenti dell'ente ed ivi comprese le aggiudicazioni di gare ufficiali, con riferimento al rispetto delle procedure di legge e regolamento;
- d) almeno 10 provvedimenti di liquidazione (sempre per trimestre);
- e) il 30% degli atti dirigenziali afferenti l'assegnazione o acquisizione del patrimonio immobiliare da parte del Comune (concessioni, locazioni attive o alienazioni di immobili, locazioni passive ed atti relativi a beni demaniali,

anche non di proprietà comunale, la cui assegnazione rientri nelle Sue competenze), con il limite di n. 12 casi a trimestre;

f) il 30% degli atti dirigenziali afferenti aggiudicazioni di appalti (lavori, servizi o forniture) al fine di verificare la completezza delle pubblicazioni ex art 29 D.lgs 50/2016 quanto meno fino al momento dell'aggiudicazione stessa. Per questo campione viene indicato il limite di 12 casi a trimestre.

Dai dati è emersa una situazione di sostanziale rispetto delle regole amministrative e delle complesse e mutevoli disposizioni normative oltre che organizzative interne al Comune.

Una riflessione a parte meritano le misure previste per i processi inerenti gli **interventi finanziati con fondi PNRR**. Nel 2022 il Comune di Ravenna è stato impegnato in attività di sviluppo di progettazioni, candidature per partecipare ai vari bandi pubblicati a seguito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e dei programmi regionali FESR e FSE 2021 – 2027 che hanno portato all'ottenimento di diversi finanziamenti.

Si è quindi previsto, a partire dal 2022, di sottoporre a controllo degli atti almeno il 5% sulla percentuale di campionamento del 30%, degli atti dirigenziali afferenti appalti pubblici gestiti con fondi collegati all'attuazione degli interventi a valere sul PNRR e dei programmi operativi regionali FESR e FSE+, con la finalità di prevenire i conflitti d'interesse ed evitare il rischio di doppio finanziamento. Questa forma di controllo si aggiunge a quella di specifica competenza di Dirigenti e RUP degli interventi finanziati con il PNRR, in attuazione delle varie Circolari del MEF (cfr. Circolare MEF n. 30 del dell'11/08/2022, che si esplica mediante l'utilizzo dell'applicativo ReGIS (per la programmazione, attuazione, monitoraggio, rendicontazione e controllo degli interventi PNRR). Inoltre con provvedimento dirigenziale n. 6826/2022 si è aggiornata la check list di controllo degli atti di appalti, tenendo conto dei suggerimenti contenuti nell'allegato 8 del PNA 2022.

Con atto PG. N. 1348 del 28/02/2023 P.G. N. 44024/2023, si è approvato il piano anno 2023 che riprende i principali parametri utilizzati per l'anno 2022, inserendo alcune precisazioni in merito alle selezioni del personale lett. b) e al controllo contabile nei provvedimenti di liquidazione lett. d) come di seguito riportato:

- a) almeno il 50% degli incarichi professionali ex art. 7, comma 6 D.Lgs. 165/01 ritenendo gli stessi di notevole delicatezza e coinvolgenti aspetti formali e contenutistici;
- b) almeno il 5% delle procedure concorsuali e di mobilità di personale con riferimento al rispetto delle procedure regolamentari, ai contenuti del bando di reclutamento ed in ogni caso tutte le procedure di selezione attivate per assunzione di personale nella categoria "B";
- c) il 2% delle determinazioni dirigenziali degli uffici (campione casuale estratto trimestralmente su JIride o se non tecnicamente possibile mediante metodi di estrazione numerica a cura dell'Ufficio Affari Amministrativi dell'U.O. Affari Generali ed Ufficio di Presidenza), con particolare riferimento al rispetto dei regolamenti dell'ente ed ivi comprese le aggiudicazioni di gare ufficiali, con riferimento al rispetto delle procedure di legge e regolamenti;
- d) almeno 15 provvedimenti di liquidazione (sempre per trimestre) di cui almeno la metà relativi a pagamenti di risorse PNRR o fondi strutturali. Per la verifica dei provvedimenti di liquidazione il gruppo interno sarà integrato da un collaboratore del Servizio Finanziario;
- e) il 30% degli atti dirigenziali afferenti l'assegnazione o acquisizione del patrimonio immobiliare da parte del Comune (concessioni, locazioni attive o alienazioni di immobili, locazioni passive ed atti relativi a beni demaniali, anche non di proprietà comunale, la cui assegnazione rientri nelle Sue competenze), con il limite di n. 12 casi a trimestre;
- f) il 30% degli atti dirigenziali afferenti aggiudicazioni di appalti (lavori, servizi o forniture) al fine di verificare la completezza delle pubblicazioni ex art 29 Dlgs 50/2016, quanto meno fino al momento dell'aggiudicazione stessa, nonché l'adeguamento delle procedure alla disciplina di cui al DL 76/2020. All'interno del campione estrapolato deve essere presente almeno il 5% degli atti afferenti aggiudicazione di appalti che beneficiano di finanziamenti PNRR o fondi strutturali. Per questo campione viene indicato il limite di 12 casi a trimestre oltre al 5% degli affidamenti che hanno beneficiato di finanziamenti PNRR o fondi strutturali fino ad un massimo complessivo di 20 casi a trimestre.

A rafforzare i controlli sulle procedure di gestione dei fondi PNRR con atto n. 2128 del 14/04/2022 si è formalizzata la costituzione di gruppi di lavoro nell'ambito del Piano di Ripresa e Resilienza (PNRR) la Cabina di Regia e la Cabina di Sviluppo che sono a supporto ed affiancamento delle strutture già esistenti nell'ente. In particolare, si è voluto rafforzare l'organizzazione interna sul livello della programmazione e monitoraggio complessivo della programmazione europea e locale, sul coordinamento della progettazione integrata e tecnica e della

predisposizione di candidature e sulla gestione e controlli, costituendo dei gruppi di lavoro intersettoriali con personale interno all'amministrazione comunale e con competenze e abilità multidisciplinari e anche trasversali in materia di finanziamenti europei, tecnica, giuridica e amministrativa.

La programmazione e monitoraggio è stata affidata a diverse strutture in particolare:

**Comitato di direzione**, struttura già presente all'interno dell'ente, composta dal Direttore Generale che lo presiede, dal Segretario Generale, dal Vice Segretario Generale, dai Capi Area, dai Direttori delle Istituzioni, dal Dirigente del Servizio Finanziario, dal Dirigente del Servizio Risorse Umane e Qualità e dal Capo di Gabinetto, con le funzioni di proposta delle priorità, piano di lavoro, individuazione dei team di progetto e monitoraggio generale.

**Cabina di regia**, gruppo di lavoro di nuova costituzione, composto dalla dirigente del Coordinamento, Controllo Economico Finanziario e Partecipazioni nonché responsabile dell'U.O. Provveditorato-Capo Servizio Risorse Umane e Qualità-Dirigente responsabile dell'U.O. Sistemi Informativi Territoriali e Informatici (SITI), dal Capo Area Infrastrutture Civili, dalla responsabile U.O. Politiche Europee e dal Capo di Gabinetto con le funzioni di verifica e coordinamento costante dell'avanzamento delle progettualità e delle candidature a valere sulla programmazione citata; raccordo con Sindaco e amministratori; approfondimento di questioni metodologiche generali e definizione di eventuali linee guida.

**Cabina di sviluppo**, nuovo gruppo di lavoro, composto da staff afferente a: Direzione Generale (Politiche europee, programmazione e controllo), Gabinetto del Sindaco, Infrastrutture, con funzioni di supporto alla Cabina di regia e ai team di progetto, attivazione di comunicazione interna; scouting di opportunità, supporto nelle fasi di programmazione / candidatura / gestione / monitoraggio. In particolare partendo da una visione d'insieme degli obiettivi da raggiungere nei vari settori, così come riportato nel DUP e nell'ATUSS. Ha il compito di supportare gli uffici nelle fasi di programmazione/candidatura/gestione/monitoraggio con il compito di: - coordinare e gestire le attività necessarie per cogliere tutte le opportunità offerte dal piano, attraverso incontri con i settori per individuare le priorità e anticipare futuri possibili bandi; - definire una tabella dei possibili progetti candidabili, contenente tutte le indicazioni utili (linee di finanziamento, bando, scadenze, ...); - monitorare i bandi in pubblicazione e le scadenze per l'assegnazione delle risorse ed attivare un sistema di comunicazione unico e tempestivo con tutti i servizi/uffici dell'Ente potenzialmente interessati a partecipare; - analizzare i bandi e verificare le idee progettuali con i coordinatori dei team di progetto e la rispondenza ai criteri del bando; - supportare metodologicamente i team di progetto che verranno costituiti per i specifici interventi che verranno candidati, per l'elaborazione progettuale specialistico e amministrativo nella elaborazione e candidatura di progetti a linee di finanziamento; -aggiornare il Comitato di Direzione e la Cabina di Regia sullo stato di avanzamento delle attività.

La progettazione e candidatura è affidata a **team di progetto intersettoriali o tematici** composti tipicamente da coordinatore, referenti operativi, referente amministrativo, referente monitoraggio e rendicontazione, referente partecipazione e co-progettazione e referente comunicazione per procedere a specifiche progettazioni e candidature, da costituire di volta in volta in base alle candidature;

I controlli sono in capo a strutture già presenti e operanti all'interno dell'organizzazione e nello specifico:

**il Gruppo tecnico** dedicato all'espletamento del controllo successivo degli atti costituito con provvedimento LX n. 2 del 29/05/2013 ed integrato con atto del 05/12/2019, che opera sulla base di quanto stabilito nel piano annuale del controllo successivo di regolarità amministrativa approvato annualmente;

**l'U.O. Partecipazioni e Contabilità Analitica** che svolge un'attività di analisi economico finanziario sulle spese.

In questo sistema organizzativo la Cabina di regia e la cabina di sviluppo operano in sinergia con le altre strutture già presenti all'interno dell'ente e con il RPCT andando ad integrare tra le sue attività il sistema di controlli e la trasparenza.

Si è provveduto inoltre il 16 settembre del 2022 a sottoscrivere insieme agli altri comuni e alla Provincia, un protocollo d'intesa con la Guardia di Finanza di Ravenna che prevede un tempestivo e periodico flusso informativo alla Guardia di Finanza, sugli investimenti e gli interventi infrastrutturali gestiti da Comuni e dalla Provincia di Ravenna e finanziati con le risorse del PNRR e del relativo fondo complementare di matrice nazionale, al fine di implementare un efficace sistema di monitoraggio e di vigilanza delle opere in corso di realizzazione. Il protocollo è finalizzato a rafforzare il presidio di legalità e trasparenza a tutela del corretto impiego delle risorse finanziarie disponibili e del rispetto di procedure e tempistiche esecutive, in modo da prevenire e contrastare condotte illecite e tentativi di infiltrazione della criminalità economica. Si è quindi dato avvio ad un rapporto di collaborazione con la Guardia di Finanza che prevede la trasmissione ogni bimestre di una serie di dati in merito allo stato di

avanzamento degli interventi finanziati con fondi PNRR che proseguirà per tutto il 2023 e vedrà coinvolti tutti i RUP dei progetti.

Nel nuovo PNA 2022, l'ANAC ha evidenziato che 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. Le misure di prevenzione del riciclaggio che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio) si pongono quindi nella stessa ottica di quelle di prevenzione e trasparenza, e cioè la protezione del "valore pubblico".

In materia di antiriciclaggio il nostro Comune, sulla base dei dati emersi sul contesto Regionale, ha con il PTPC 2019/2021 inserito un rischio ulteriore e tre nuove misure riguardanti le attività di controllo, rispetto alle norme in materia commerciale in genere, ai fini di prevenire e contrastare il rischio di riciclaggio ed impiego nelle attività di capitali di provenienza illecita ed in generale di infiltrazione malavitosa che coinvolgono principalmente il SUAP e il Servizio di Polizia locale.

Per il 2021, si è provveduto ad inserire conformemente alle indicazioni della relazione della Rete per l'Integrità e la Trasparenza la misura dell'obbligo di **acquisire l'informazione antimafia** disciplinata dall'articolo 84 del D. Lgs. 159/2011, anche relativamente ai soggetti privati che propongono alle amministrazioni comunali l'esame e l'approvazione di progetti urbanistici, nell'ambito dei diversi procedimenti regolati dalla legge (accordi operativi, accordi di programma e procedimento unico per i progetti di opere pubbliche e di interesse pubblico e per le modifiche di insediamenti produttivi), già prevista per i titoli abilitativi superiori a 150 mila euro. Nel corso del 2022 sono stati acquisite le informazioni antimafia e non sono stati rilevate irregolarità. L'attività di verifica verrà svolta anche nel corso del 2023 per i Piani urbanistici attuativi.

Per quanto riguarda l'area specifica delle esternalizzazioni (società, fondazioni ...) dedicato ai **Controlli sulle società non quotate e sugli enti partecipati**, a seguito del Protocollo d'intesa 15 luglio 2014 tra il Ministero dell'Interno e l'Autorità Nazionale Anticorruzione, pubblicato in G.U. n. 165 del 18/07/2014, recante le Prime Linee Guida per l'avvio di un circuito collaborativo tra ANAC, Prefetture-UTG e Enti Locali per la prevenzione dei fenomeni di corruzione e l'attuazione della trasparenza amministrativa, in riscontro alla nota della Prefettura di Ravenna del 31 luglio 2014, questa amministrazione ha attivato, in uno spirito di collaborazione interistituzionale, una stabile cooperazione tra l'Autorità Nazionale Anticorruzione, le Prefetture-Uffici Territoriali del Governo e gli Enti Locali, finalizzato ad agevolare la piena attuazione delle previsioni recate dalla Legge n. 190/2012 ss.mm.ii. e dalle altre fonti normative che da esse derivano. A tal fine, nel corso del 2022 si è provveduto ad inviare le apposite schede di rilevazione trimestrale alle società/organismi partecipati dall'Ente ai fini della relativa compilazione/aggiornamento oltre che alla relativa raccolta e trasmissione puntuale alla Prefettura di Ravenna. La rilevazione trimestrale sulle società e enti partecipati proseguirà anche per l'anno 2023 essendo una misura confermata ai fini anticorruzione.

### **2.3.8 Attività di contrasto sociale e amministrativo**

La Regione Emilia Romagna ha, con l'adozione della L.R. n. 18/2016 "Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell'economia responsabili", (c.d. Testo Unico della Legalità) dedicato una particolare attenzione ai progetti di promozione della legalità.

Il Comune di Ravenna ha aderito sottoscrivendo l'Accordo con la Regione Emilia – Romagna per la realizzazione del progetto denominato "Ravenna contro le mafie" nel 2019.

L'Amministrazione comunale ha voluto entrare nelle scuole con l'attivazione di interventi formativi volti a diffondere i valori della legalità e della lotta alle mafie, insieme a dirigenti scolastici, insegnanti e studenti.

Nell'anno scolastico 2021/2022, i laboratori hanno interessato 26 classi di scuole secondarie di primo grado e 7 classi di scuole secondarie di secondo grado per un totale di 800 studenti. Gli interventi formativi si sono svolti in co-progettazione tra la U.O. Qualificazione e Politiche Giovanili e l'associazione Pereira, da anni impegnata in percorsi educativi di carattere multidisciplinare, nell'ambito del progetto "Ravenna contro le mafie", con l'obiettivo di informare e sensibilizzare il mondo scolastico sulle tematiche della legalità, della giustizia e della democrazia, in

particolare in riferimento al fondamentale ruolo rivestito dalla società civile nella difficile lotta contro ogni forma di mafia.

Esso rafforza la convinzione che la continuità tra territorio e scuola permetta e favorisca la formazione e il dialogo con un gran numero di studenti e insegnanti, e promuove la diffusione della cultura della legalità e della responsabilità individuale e collettiva sulle tematiche relative alla lotta contro le mafie.

Questo progetto prosegue anche per l'anno scolastico 2022/2023. Si è infatti sottoscritto un accordo con l'associazione Pereira per una progettazione condivisa nelle seguenti attività:

- “Liberi da mafie e corruzione” presso scuole secondarie di I grado (almeno 14 istituti/28classi) e II grado (almeno 7 istituti/ 14 classi);
- “Memoria e cittadinanza” su strage del 2 agosto 1980 presso scuole secondarie di I grado e II grado (max 1 classe a istituto);
- “Sudditi o Cittadini” presso scuole secondarie di II grado (max 1 classe a istituto);
- Laboratori extrascolastici di principi e pratiche di cittadinanza attiva per scuole secondarie di II grado;
- corso di formazione per docenti “Partecipazione, Memoria e Resistenza”.

Il progetto dovrà prefiggersi i seguenti obiettivi:

- promuovere fra ragazzi e ragazze, in raccordo con i programmi scolastici e in modo attivo e partecipativo, contenuti e principi di educazione alla legalità e alla cittadinanza necessari alla costruzione di una cultura della responsabilità e di una società civile di cui loro stessi /e sono già parte attiva;
- attivare un dialogo costante - sui temi oggetto del progetto e per la durata dello stesso – col mondo scolastico e con la cittadinanza – famiglie, rappresentanti della legge, testimoni civili;
- sensibilizzare e informare giovani e giovanissimi al rispetto dei diritti e doveri civili e civili, fondati sui principi di giustizia e di contrasto a tutte le forme di mafia.

L'ANAC ha messo costantemente in evidenza l'importanza dei codici di comportamento dei dipendenti come misura di prevenzione della corruzione, “costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei funzionari e orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico”.

Il Comune di Ravenna, in ossequio alle disposizioni di cui all'art. 54 comma 5 del D.Lgs. 165/2001 e art. 1 co. 2 del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, ha approvato con delibera di Giunta Comunale n. 32 del 28/01/2014 il Codice di comportamento dell'Ente, che integra e specifica il Codice Nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici.

Esso costituisce una delle azioni e delle misure principali di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione a livello decentrato, in quanto si propone di orientare l'operato dei dipendenti pubblici in senso eticamente corretto e in funzione di garanzia della legalità, anche attraverso specifiche disposizioni relative all'assolvimento degli obblighi di trasparenza e delle misure previste nel Piano.

Il Codice adottato dal Comune di Ravenna introduce alcune misure più stringenti rispetto al testo del decreto presidenziale. In particolare, stabilisce soglie più basse per i regali di modico valore, ampliando la sfera del divieto. L'ufficio procedimenti disciplinari opera in raccordo con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione anche ai fini di un'adeguata formazione del personale e delle altre attività previste dall'art. 15, comma 3, D.P.R. 62/2013. Il Comune di Ravenna provvede, nell'ambito di un piano di diffusione del codice di comportamento, alla consegna di una copia del Codice ai nuovi assunti ai fini della presa d'atto e dell'accettazione del relativo contenuto. Inoltre, gli obblighi di condotta previsti dal Codice di Comportamento sono estesi a tutti i collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, nonché alle imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzino lavori.

Il Codice di comportamento è consultabile sul sito istituzionale in Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali/Atti generali

### 2.3.9 LA TRASPARENZA

Il progredire del filone dell'anticorruzione ha fatto sì che si intravedesse nella pubblicizzazione della quasi totalità della azione della pubblica amministrazione, una necessità, quasi a sancire il fallimento dell'epoca dei controlli puntuali ad iniziativa dei singoli enti preposti, ed a consentire una sistematicità dei controlli di tutti gli organi del sistema.

La trasparenza amministrativa è infatti, secondo il D.Lgs n.33/2013, *“condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di un'amministrazione aperta al servizio del cittadino”*. Il piano della trasparenza, con il D.Lgs. n. 97/2016, diviene parte del Piano anticorruzione (il Comune di Ravenna aveva già considerato il Programma triennale della trasparenza, quale suo allegato obbligatorio nella considerazione della sua stretta correlazione ed interdipendenza) assumendo la denominazione di Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ed estende i confini della trasparenza come *«accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche»*.

Il Decreto e le disposizioni attuative sottolineano la rilevanza della pubblicazione dei dati in possesso delle Pubbliche Amministrazioni allo scopo di:

- assicurare la conoscenza dei servizi resi, le caratteristiche quantitative e qualitative e le modalità di erogazione;
- prevenire i fenomeni di corruzione e promuovere l'integrità;
- sottoporre al controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della performance per consentirne il miglioramento.

Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce oggi, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico. Essa favorisce, in particolare, 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.

La trasparenza assume, così, rilievo non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione ma anche come uno dei principali strumenti per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica, come già l'art. 1, co. 36 della legge 190/2012 aveva sancito.

La trasparenza è assicurata mediante il popolamento tempestivo delle pagine web e l'aggiornamento dei dati, delle informazioni e dei documenti individuati dal D.lgs. n. 33/2013 nella sezione *“Amministrazione Trasparente”* collocata nella home page del sito ufficiale del comune, [www.comune.ravenna.it](http://www.comune.ravenna.it) alla voce *“Trasparenza”*, la cui articolazione risponde ai dettami legislativi relativi alla trasparenza ed è conforme allo schema degli obblighi di pubblicazione previsti per le pubbliche amministrazioni, di cui all'allegato 2 della Delibera ANAC n. 1310 del 28.12.2016.

L'allegato A del D.lgs n.33/2013 determina la struttura della sezione del web e delle sotto-sezioni in modo uniforme per tutti gli enti, con l'obiettivo di agevolare il reperimento dei documenti e delle informazioni, da parte sia degli utenti sia degli organi di controllo. La pubblicizzazione ha infatti nel proprio scopo, quello di provocare un controllo diffuso. Ampliando i dati a pubblicazione obbligatoria, di fatto il legislatore restringe l'area dell'accesso *“motivato”* agli atti, ampliando la fase rendicontativa dell'ente.

Ai fini di strutturare le informazioni nel Sito internet sotto la sezione *“AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE”* si è da subito creato un gruppo tecnico di lavoro che ha visto coinvolte le principali competenze dell'ente maggiormente interessate dagli obblighi informativi e di *“popolazione”* dei dati.

Con provvedimento dirigenziale n. 102/QX del 23 dicembre 2013 P.G. 156424 del 23/12/2013 il gruppo tecnico è stato formalmente individuato dal Segretario Generale. Il Gruppo di Lavoro, a seguito di modifiche organizzative e/o integrazioni alla struttura organizzativa, a seguito di pensionamenti e cessazioni dal servizio, è stato modificato e/o integrato da ultimo con provvedimento dirigenziale n. 95 PG n. 3845 del 09/01/2020.

Nel corso del 2022, l'attività di monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione *“Amministrazione Trasparente”* è stata svolta da ciascun Referente per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, sotto il coordinamento del RPCT. L'assolvimento degli obblighi in materia è stato confermato, in sede di relazione annuale, da parte di ciascun Referente, senza segnalazioni di criticità rilevanti. Siffatte modalità

operative sono confermate anche per il 2023, essendosi dimostrate efficaci e funzionali ad assicurare un coinvolgimento a 360 gradi del personale, negli adempimenti legati alla trasparenza.

In allegato C è pubblicato il documento in cui, per ogni obbligo, sono indicati i soggetti cui compete la trasmissione e la pubblicazione dei dati, ai sensi dell'art. 10, comma 1, del D.Lgs 33/2013, in un'ottica di responsabilizzazione maggiore delle strutture interne delle amministrazioni ai fini dell'effettiva realizzazione di elevati standard di trasparenza.

Per l'anno 2023 lo schema di elenco degli obblighi di pubblicazione su "Amministrazione Trasparente", è stato implementato con le nuove colonne previste nell'allegato 2 PNA 2022 "Esempio contenuti principali della sottosezione del PIAO/PTPCT dedicata alla trasparenza". In particolare viene riportato il "Termine di scadenza per la pubblicazione", che costituisce specificazione della colonna "Aggiornamento" e rappresenta il termine entro cui l'Ente pubblica sul sito il dato, l'informazione o il documento oggetto dell'obbligo di pubblicazione. Al riguardo il RPCT ha trasmesso una bozza del nuovo allegato "Sezione Amministrazione Trasparente – Elenco degli obblighi di pubblicazione" ai Dirigenti responsabili della pubblicazione di dati, chiedendo di indicare un termine per il rispetto degli obblighi di competenza, proporzionati alle esigenze sia di tempestiva conoscibilità dei dati da parte dei cittadini, sia di sostenibilità adempimentale per gli uffici.

Inoltre, lo schema è stato aggiornato con le indicazioni riportate nella parte speciale del PNA 2022 per quanto riguarda l'Allegato n. 9 sugli obblighi di trasparenza dei contratti pubblici che contiene una ricognizione di tutti gli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa per i contratti pubblici da pubblicare in «Amministrazione trasparente», sostitutivo degli obblighi elencati per la sottosezione "Bandi di gara e contratti" dell'allegato 1) alle delibere ANAC n.ri 1310/2016 e 1134/2017. L'allegato elenca, per ogni procedura contrattuale, gli obblighi di pubblicazione inerenti la sottosezione "Bandi di gara e Contratti", con dettagliata indicazione degli atti e delle informazioni da pubblicarsi per ogni fase della procedura (programmazione, progettazione, affidamento e soprattutto esecuzione) e degli specifici adempimenti riferibili alle procedure finanziate coi fondi del PNRR.

Al processo di formazione ed adozione delle azioni legate alla "trasparenza" un ruolo particolare riveste la Struttura Indipendente di Valutazione (SIV), qualificato soggetto che corrisponde al ruolo degli organismi di valutazione o nuclei degli enti locali i quali sono tenuti a "monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni" ed all'elaborazione della relazione annuale sullo stato dello stesso (DL n. 150/2009 art. 14, c. 4, lett. a) e rappresenta un importante attore nelle attività ad esse legate (articolo 14, comma 4, lettere f) e g) del DL n. 150/2009, esercitando un'attività di impulso, nei confronti del vertice politico-amministrativo nonché del Responsabile per la Trasparenza, per l'elaborazione del Programma. All'OIV (nel nostro Comune alla Struttura Indipendente di Valutazione) spetta il potere di attestare lo stato di realizzazione degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni date ogni anno da ANAC. Questo potere va inquadrato nell'ottica di partecipazione alla creazione di valore pubblico e alla costruzione del sistema di prevenzione della corruzione di una amministrazione/ente. L'organismo non attesta solo la mera presenza/assenza del dato o documento nella sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale, ma si esprime anche su profili qualitativi che investono la completezza del dato pubblicato (ovvero se riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative), se è riferito a tutti gli uffici, se è aggiornato, se il formato di pubblicazione è aperto ed elaborabile.

L'ANAC con la delibera n. 201 del 13/04/2022 sulle indicazioni per "l'Attestazione OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2022 e attività di vigilanza dell'Autorità" ha disposto per la prima volta una seconda verifica qualora fosse stato assegnato un punteggio inferiore a 3, anche ad una sola voce relativa al requisito della completezza del contenuto, con l'obiettivo di stimolare le singole amministrazioni a rispettare integralmente i vincoli dettati dal legislatore in materia di trasparenza, colmando le lacune riscontrate.

Pertanto per l'anno 2022 nel nostro ente la SIV ha effettuato due verifiche in quanto la prima, svolta entro la fine del mese di maggio, ha riscontrato una carenza nella pubblicazione delle partecipate avendo in questo ambito ottenuto il punteggio di 2 inferiore a 3. Nella seconda verifica, svolta entro la data del 31 ottobre, la SIV ha rilevato la completezza, e ha provveduto ad attestare il superamento delle criticità espresse nel documento della precedente attestazione.

Altra figura rilevante ai fini della trasparenza è l'incaricato della pubblicazione, il soggetto o unità organizzativa tenuta a pubblicare nella apposita sezione del sito internet i dati ricevuti dalle competenti unità organizzative.



L'attuazione del Programma triennale e delle singole iniziative, avviene sotto il controllo del Responsabile della trasparenza che riferisce agli organi d'indirizzo politico-amministrativo, ai dirigenti ed al nucleo di valutazione in merito agli eventuali inadempimenti e ritardi.

Alla verifica dell'adempimento degli obblighi di pubblicazione, si aggiunge il controllo amministrativo successivo a campione, eseguito dall'U.O. Affari Generali sugli atti, che comporta sempre anche la verifica degli adempimenti in materia di trasparenza, ove presenti.

Nel corso del 2022, l'attività di monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" è stata svolta da ciascun Referente per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, sotto il coordinamento del RPCT. L'assolvimento degli obblighi in materia è stato confermato, in sede di relazione annuale, da parte di ciascun Referente, senza segnalazioni di criticità rilevanti. Siffatte modalità operative sono confermate anche per il 2023 essendosi dimostrate efficaci e funzionali ad assicurare un coinvolgimento a 360 gradi del personale, negli adempimenti legati alla trasparenza.

Quale misura organizzativa di trasparenza, è stato individuato nella figura del Segretario Generale, il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA). Il nominativo del Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è stato comunicato e abilitato secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del Presidente (ANAC) del 28 ottobre 2013, come richiamate dal Comunicato del Presidente del 20 dicembre 2017.

Nel 2021 a seguito del D.L 31 maggio 2021, n. 77 (convertito con legge 29 luglio 2021, n. 108 – c.d. Decreto Semplificazioni), che ha modificato l'art. 29, co 1 del Codice dei Contratti Pubblici, estendendo l'obbligo di pubblicazione degli atti degli appalti anche agli atti della fase esecutiva degli stessi, si è provveduto all'aggiornamento dell'applicativo OpenGov, in particolare è stato inserito nella scheda "D.Lgs.33/2013" una nuova sezione per il caricamento degli atti non solo della procedura di affidamento degli appalti ma anche della fase esecutiva. In data 19.11.2021 sono state rese disponibili le indicazioni operative in merito agli obblighi di pubblicazione in materia di appalti.

Con l'introduzione dei regimi derogatori nelle procedure di affidamento degli appalti prima in considerazione dell'emergenza sanitaria e poi per favorire il raggiungimento degli obiettivi PNRR, la trasparenza dei contratti pubblici ha assunto un ruolo importante a presidio di garanzia, ex ante, di un'effettiva competizione per l'accesso alla gara, ed ex post, di un'efficace controllo sull'operato dell'aggiudicatario. Oltre al rispetto degli obblighi previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 e dell'art. 29 del Codice dei contratti, il Comune di Ravenna ha valutato nel 2022, per i **progetti finanziati dal PNRR/PNC e fondi strutturali**, rafforzare le iniziative di comunicazione e informazione.

In particolare sul sito istituzionale del Comune si è creato una sezione nelle aree tematiche dedicata ai Progetti e interventi PNRR dove è stata inserita una mappa interattiva che permette di geolocalizzare l'area di intervento del progetto. Inoltre gli interventi sono stati suddivisi per missione e per ogni progetto è stata fatta una scheda riepilogativa con la descrizione dell'intervento e del costo totale dell'intervento e dell'importo finanziato dal PNRR/PNC. Sono state inserite le informazioni necessarie per garantire un'adeguata visibilità dei progetti ed interventi che vengono costantemente aggiornate dagli uffici interessati.

A novembre 2022 è stato organizzato un incontro pubblico aperto alla cittadinanza durante il quale il sindaco, insieme ad altri soggetti istituzionali che hanno partecipato alla candidatura di progetti e ottenuto risorse PNRR da investire sul nostro territorio, ha illustrato gli ambiti di intervento e i progetti che saranno realizzati da qui al 2026.

Nella sezione "Amministrazione Trasparente" viene inoltre costantemente aggiornata la sottosezione dedicata ai documenti relativi al *Ciclo di Gestione della Performance* nella quale trovano esplicitazione i documenti di programmazione, di pianificazione e di rendicontazione dell'Ente.

Nel corso del 2022 si è proseguito con il sistema di rilevazione dei dati relative alle tipologie di procedimento di competenza, ai sensi dell'art. 35 co. 1 del D.Lgs. 33/2013, dei singoli uffici e servizi che consente di utilizzare i dati per un aggiornamento costante e tempestivo della sezione web dei procedimenti cittadini ed imprese. La pubblicazione delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi costituisce metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio corruzione disciplinate dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Per quanto riguarda il **monitoraggio dei tempi procedurali**, pur non essendo più oggetto di pubblicazione obbligatoria, per effetto della soppressione ad opera del D.Lgs. n. 97/2016 della lettera n) dell'art. 35 del D.Lgs. 14

marzo 2013, n. 33, costituisce comunque misura necessaria di prevenzione della corruzione, per cui viene costantemente monitorato in sede di verifica dei procedimenti, da parte di ciascun dirigente competente in sede di aggiornamento dei procedimenti.

Elemento centrale, ma non unico, della comunicazione è il sito istituzionale che è stato riprogettato, non solo alla luce delle nuove disposizioni normative, ma anche al fine di rendere facilmente individuabili, da parte degli esterni, i servizi offerti (on line e non), per agevolare il cittadino utente e/o le imprese anche evitando a loro, spostamenti per raggiungere gli uffici preposti. La comunicazione, intesa come accessibilità e pubblicazione dei dati, e la trasparenza, come visibilità dell'azione amministrativa dell'Ente, creano un sistema integrato per prevenire la corruzione e l'illegalità. La pubblicazione dei dati previsti ai fini di anticorruzione, ma anche degli atti predisposti dalla Pubblica Amministrazione rendono facilmente monitorabile e controllabile l'azione amministrativa posta in essere.

Gli accessi ai siti istituzionali sono stati aggiornati nel 2021 ed oggi rispettano quanto previsto dalle linee guida AGID sul design dei siti della Pubblica Amministrazione e a quanto contenuto nel D.Lgs 10/08/2018, n. 106 e sono ora pienamente accessibili a tutti gli utenti senza alcuna distinzione. I nuovi portali, quello istituzionale e quello turistico del Comune di Ravenna, sono stati rivisti con l'obiettivo di renderli sempre più agevoli per cittadini e turisti, nel trovarvi informazioni, servizi, risposte ai propri quesiti. I siti sono oggi infatti pienamente accessibili alle persone con disabilità e di conseguenza conforme agli standard WCAG 2.1 AA ed alle normative europee (Dir. UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26/10/2016) ed italiane (L. 09/01/2004, n. 9 e D.Lgs. 10/08/2018, n. 106, con il quale l'Italia ha recepito la Direttiva UE 2016/2102, rivolta a migliorare l'accessibilità dei siti web e delle app mobili nel settore pubblico di ciascun Stato Membro).

Il Comune di Ravenna si è affidato ad AccessiWay startup che per la prima volta in Italia propone una soluzione automatica per rendere il web veramente accessibile, non solo conforme alla normativa ma soprattutto accessibile ai portatori di disabilità. Ai primi di agosto 2022 il sistema è stato attivato sul sito istituzionale del Comune di Ravenna ([www.comune.ra.it](http://www.comune.ra.it)) e sul sito del Turismo ([www.turismo.ra.it](http://www.turismo.ra.it)).

Il sito ora riporta in basso a sinistra dello schermo (sia su pc che su dispositivi mobili) una icona rotonda con un omino bianco in campo blu che permette di accedere all'applicazione e di impostare tutte le regolazioni necessarie a rendere le pagine visitate accessibili, in base alle diverse disabilità dell'utente (es. ciechi, ipovedenti, non udenti, daltonici, soggetti incline a convulsioni, utenti che non possono utilizzare il mouse).

Nella Home Page del sito sono inoltre state rese disponibili e reperibili ulteriori informazioni:

- informazioni sintetiche sui componenti degli organi istituzionali (Sindaco, Giunta, Consiglio Comunale) nel Menu "*Il Comune*"
- atti adottati dagli organi politici e gestionali dell'Ente (delibere, determine, ordinanze, ecc.) all'interno del nuovo Albo Pretorio On line (attivo dal 2011), in una apposita sezione *Albo Pretorio on line* della sezione Trasparenza

L'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza, tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d).

Nel corso del 2021 si è provveduto ad una verifica in merito al rispetto dei dati pubblicati e ad emettere, con la finalità di dare uniformità dell'agire di vari uffici dell'ente, la circolare del Segretario Generale ad oggetto "*Indicazioni e linee guida per la pubblicazione on line dei dati personali ai fini del rispetto della Privacy e Trasparenza*".

Inoltre, tra le più importanti novità, introdotte dal Regolamento (UE) 2016/679, vi è l'obbligo di nominare un Responsabile della protezione dei dati (protection officer – D.P.O.) chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del R.G.P.D.). La figura del Responsabile della Protezione dei dati (R.P.D.), come precisato anche nell'Aggiornamento 2018 al P.N.A. dall'A.N.AC. (delibera n. 1074 del 21 novembre 2018), in linea generale, salvo

eccezioni per enti di piccole dimensioni, deve essere tenuta distinta dal R.P.T.C. dell'amministrazione. Si è valutato, infatti, che la sovrapposizione dei due ruoli possa rischiare di limitare l'effettività dello svolgimento delle attività riconducibili alle due diverse funzioni, tenuto conto dei numerosi compiti e responsabilità che la normativa attribuisce sia al R.P.D. che al R.P.C.T. Ciò, fermo restando che, per questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il R.P.D. costituisce una figura di riferimento anche per il R.P.C.T.

In base all'art. 43 del decreto, il Responsabile per la prevenzione della corruzione, svolge, di norma, anche le funzioni di Responsabile per la trasparenza: in questo modo *il Segretario può applicare i controlli interni in modo efficace e organico, a presidio, tra l'altro, delle misure anticorruzione, per l'integrità e la trasparenza.*

Agli obblighi di pubblicazione si sono aggiunte misure attuative quali l'accesso civico, riconosciuto a tutti e, quindi, slegato dal requisito dell'interesse giuridico previsto dalla legge 241/90 in via generale, ha riguardato inizialmente solo i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente (art. 3 del D.Lgs n. 33/2013). Oggi in coerenza con il quadro normativo, il nuovo diritto di accesso civico generalizzato (FOIA – Freedom Of Information Act) si configura - come il diritto di accesso civico disciplinato dall'art. 5, comma 1 del D.Lgs n.33/2013 - come diritto a titolarità diffusa, potendo essere attivato *“da chiunque”* e non essendo sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente (comma 3). A ciò si aggiunge un ulteriore elemento, ossia che l'istanza *“non richiede motivazione”*. In altri termini, tale nuova tipologia di accesso civico risponde all'interesse dell'ordinamento di assicurare ai cittadini (a *“chiunque”*), indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridiche soggettive, un accesso a dati, documenti e informazioni detenute da pubbliche amministrazioni e dai soggetti indicati nell'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. 97/2016.

Sulla base delle Linee Guida A.N.A.C., adottate con Delibera n. 1309 del 28/12/2016, che invitano le amministrazioni ad adottare un regolamento interno sull'accesso, il Comune di Ravenna ha approvato con Delibera di Giunta Comunale del 19 dicembre 2017 – P.G. 214937/832 il *“Regolamento sulla disciplina organizzativa per l'esercizio del diritto di informazione e di accesso agli atti e ai documenti amministrativi e del diritto di accesso civico a documenti e dati detenuti dal Comune di Ravenna”*. È stato istituito, in una logica di digitalizzazione, semplificazione e di trasparenza, nonché ai fini del monitoraggio A.N.AC. sulle decisioni in merito da parte delle amministrazioni, il Registro degli Accessi, contenente l'elenco delle istanze pervenute con oggetto, data e relativo esito, unitamente alla data della decisione, organizzato e suddiviso secondo le seguenti tipologie: a. accesso documentale b. accesso civico c. accesso generalizzato. Il Registro è pubblicato, oscurando gli eventuali dati non ostensibili, sul sito istituzionale del Comune di Ravenna nella Sezione Amministrazione Trasparente/Altri contenuti/Accesso civico, ed è aggiornato trimestralmente.

Per quanto riguarda il coinvolgimento dei soggetti portatori di interessi (stakeholders), dal 2016 al 2019, si è incentrata l'azione nei confronti della struttura interna dell'ente, anche attraverso l'individuazione di ulteriori target d'azione. Trattandosi infatti di avviare un percorso che possa risultare favorevole alla crescita di una cultura della trasparenza, appariva indispensabile accompagnare la struttura nel prendere piena consapevolezza non soltanto della nuova normativa, quanto piuttosto del diverso approccio che occorre attuare nella pratica lavorativa: doveva consolidarsi infatti un atteggiamento orientato pienamente al servizio del cittadino e che quindi, in primo luogo, consideri la necessità di farsi comprendere e conoscere, nei linguaggi e nelle logiche operative. È risultato importante quindi strutturare percorsi di sviluppo formativo mirati a supportare questa crescita culturale, sulla quale poi costruire, negli anni successivi, azioni di coinvolgimento mirate, specificamente pensate per diverse categorie di cittadini, che possano così contribuire al meglio, definire ed orientare gli obiettivi di performance dell'ente e la lettura dei risultati, accrescendo gradualmente gli spazi di partecipazione.

Nell'Ente sono inoltre istituiti organismi di partecipazione e di consultazione della popolazione, con lo scopo di sostenere e promuovere l'informazione e la partecipazione dei cittadini all'attività del Comune, forme organizzate di partecipazione attiva e di confronto sui problemi della comunità locale.

Il Comune ha attivato nel corso degli ultimi anni specifiche indagini conoscitive della soddisfazione del cliente utente su specifici servizi; si sono tenuti costantemente in esame feedback e problematiche che scaturissero in tali sedi o strumenti di azione.

A definire questo processo di partecipazione tra gli obiettivi strategici dell'Ente troviamo anche la digitalizzazione dell'Amministrazione quale strumento per garantire ai cittadini e alle imprese democrazia, trasparenza, partecipazione, efficienza, efficacia, risparmio di risorse e non solo come razionalizzazione interna all'ente. L'obiettivo è di consentire al cittadino un maggiore e consapevole ruolo nella società e un diverso modo di offrire

i servizi ai cittadini, in particolare alle nuove generazioni. Per far questo è stata realizzata una piattaforma di comunicazione digitale per favorire la partecipazione attiva dei cittadini di ogni fascia sociale. La piattaforma online "Comuni-chiamo" accessibile anche da smartphone e tablet, consente l'interazione con l'amministrazione, con gli attori dei settori sociali ed economici, attraverso l'uso interattivo, dialogico e creativo. Attualmente è stato implementato per segnalare criticità e situazioni di disagio relative a manutenzioni, interventi da effettuare o problemi negli ambiti: acqua, marciapiedi, segnaletica, rifiuti, piste ciclabili, arredo urbano, strada, decoro, verde pubblico, edifici pubblici, animali, illuminazione, spiaggia, servizi pubblici, ma anche per il sostegno alle famiglie dei bimbi nuovi nati del Comune e per il turismo.

## SEZIONE 3

### ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 Struttura Organizzativa e Organigramma

Il vigente organigramma del Comune di Ravenna è esplicativo della volontà chiara dell'Amministrazione di perseguire i seguenti principi generali:

- a) creare un modello organizzativo che sia in stretta correlazione con gli obiettivi, i programmi e le strategie d'azione del Comune e che quindi consenta sempre più e meglio la realizzazione della mission del Comune volta al soddisfacimento degli interessi della propria comunità in modo efficiente ed economico;
- b) razionalizzare le strutture e l'organizzazione in coerenza con l'evoluzione dei bisogni della collettività comunale, avendo come punto di partenza la centralità del servizio all'utente, secondo i criteri di funzionalità rispetto ai compiti ed ai programmi di attività, nel perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia, economicità ed ampia flessibilità;
- c) creare un modello organizzativo che garantisca un sistema di gestione del personale in grado di sviluppare e valorizzare le competenze e le professionalità, favorire la crescita e l'aggiornamento professionale, anche attraverso il miglioramento dei processi strategici, dalle assunzioni alla formazione continua;
- d) istituire un modello organizzativo che punti alla semplificazione della struttura comunale al fine di snellire, razionalizzare, rivedere e unificare le attività fra gli uffici, eliminando le frammentazioni nell'ottica del miglioramento, di una maggiore funzionalità, nonché di incremento dell'omogeneità e di una gestione ottimale dei processi lavorativi;
- e) affiancare i processi di snellimento e semplificazione della struttura ad un sempre maggiore impegno per la specializzazione e qualificazione dei servizi resi al cittadino dall'Ente sempre più chiamato ad un miglioramento continuo della qualità del servizio all'utenza;
- f) ridurre i costi di mantenimento della struttura, evitando gli sprechi, i costi della non qualità e le dispersioni organizzative, mirando anche ad una funzionale aggregazione dei servizi e delle strutture in base alle specifiche mission;
- g) alleggerire e definire uno specifico ruolo per le funzioni di staff in quanto in una organizzazione semplificata tali funzioni di supporto, assistenza, indirizzo, controllo, devono ridurre progressivamente la propria consistenza rafforzando invece il proprio ruolo che deve diventare più ricco ed evoluto mirando ad essere centri "snelli" che producono "valore" per le strutture di linea attraverso la messa a punto di nuove metodologie e strumenti, produzione di nuove conoscenze e ricerca di nuove tecnologie, organizzarle, standardizzarle in modo che possano essere trasferite, apprese e recepite dalle strutture di linea.

L'assetto organizzativo del Comune si articola in Aree funzionali, Servizi, Unità Organizzative ed Uffici. Le Aree, che sono le unità di massima dimensione, hanno il compito di garantire unitarietà di indirizzo, di direzione, di coordinamento e di integrazione sinergica dei Servizi, Unità Organizzative ed Uffici di cui sono composte; agiscono con ampia autonomia all'interno dell'indirizzo strategico ed attivano programmi di lavoro sviluppando sinergie nell'ambito delle politiche di gestione e dell'utilizzo delle risorse assegnate.

Sulla base di tali principi, l'organigramma prevede, oltre al Corpo di Polizia Locale e agli uffici alle dirette dipendenze del Sindaco:

- un accorpamento, in staff al Direttore Generale, delle strutture organizzative che gestiscono risorse economiche finanziarie, amministrative, tecniche-informatiche, umane a supporto del funzionamento complessivo della struttura comunale con l'obiettivo di favorire una uniformità di direzione e di gestione garantendo il comportamento coordinato delle funzioni trasversali a valenza interna e favorendo uno scambio di know how che porta indubbiamente ad un miglioramento dei servizi e ad una valorizzazione delle competenze acquisite dalle diverse strutture dell'Ente.

- n. 5 Aree con funzioni di linea in base ad un'aggregazione delle Aree stesse in Servizi, Unità Organizzative, Uffici e funzioni, secondo ambiti di intervento omogenei.

Nello specifico le 5 Aree riguardano:

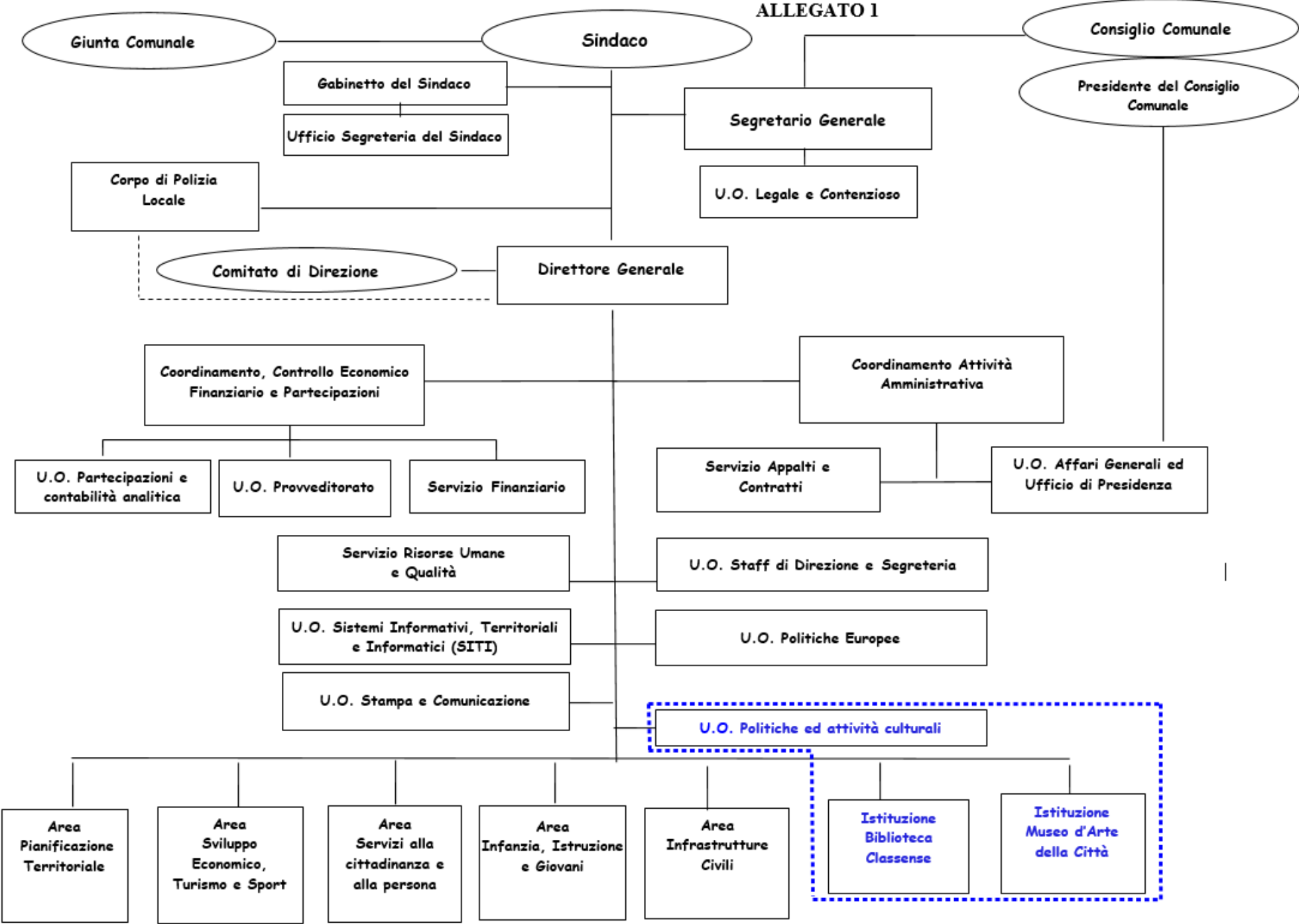
- Area Pianificazione Territoriale, composta da un Ufficio in Staff e da 3 Servizi in linea, che garantisce unitarietà di indirizzo, direzione, coordinamento e integrazione sinergica, tra le funzioni inerenti la programmazione, pianificazione e gestione urbanistica, edilizia e del patrimonio;
- Area Servizi alla Cittadinanza e alla Persona, composto da un Ufficio e un U.O in Staff, e da 3 Servizi ed un U.O. in linea, che garantisce unitarietà di indirizzo, direzione, coordinamento e integrazione sinergica tra tutte le funzioni svolte dal Comune per delega dello Stato inerenti i rapporti con i cittadini sia per quanto attiene l'erogazione di servizi che per quanto riguarda la partecipazione alla vita della comunità e le funzioni che riguardano l'ambito del welfare e dei servizi sociali alla persona in forma associata, dell'immigrazione e del volontariato;
- Area Infanzia, Istruzione e Giovani, composta da un ufficio in Staff e da 3 Servizi ed una U.O. in linea, che favorisce unitarietà di indirizzo, direzione, coordinamento e integrazione sinergica tra tutte le funzioni inerenti la programmazione, progettazione e gestione nell'ambito dell'educazione, istruzione, formazione superiore e la formazione delle nuove generazioni;
- Area Infrastrutture Civili, composta in staff da 4 Uffici ed in linea da 4 Servizi, che favorisce unitarietà di indirizzo, direzione, coordinamento e integrazione sinergica per tutte le funzioni inerenti la programmazione, progettazione e gestione nell'ambito degli interventi pubblici in materia di viabilità, mobilità, strade, edilizia, e tutela ambiente e territorio;
- Area Sviluppo Economico, Turismo e Sport composta da un ufficio in Staff, da 2 Servizi ed un Ufficio in linea che favorisce le funzioni relative allo sviluppo economico inerenti il coordinamento e la gestione di progetti di sviluppo territoriale, economico ed occupazionale, di promozione e marketing economico del territorio finalizzata ad attivare e favorire investimenti nazionali ed esteri in settori diversificati oltre che di promozione e valorizzazione del patrimonio a valenza turistica e sportiva della città;

Nell'organigramma sono riportate infine per completezza anche le due Istituzioni Biblioteca Classense e Museo d'arte della Città, organismi strumentali dotati di autonomia organizzativa e gestionale, insieme all' Ufficio Politiche ed attività culturali, ricomprese in un unico riquadro tratteggiato per evidenziare che nell'ambito culturale vi è un progetto strategico che prevede anche forme diverse di gestione nell'ambito bibliotecario ed espositivo-museale, in coordinamento e sinergia tra tutti i soggetti attivi sul territorio.

L'Istituzione rappresenta oggi la forma giuridica di gestione più idonea a valorizzare e qualificare i servizi rispettivamente nell'ambito bibliotecario ed espositivo-museale, in quanto consente di delineare gli specifici ambiti di competenza con una più forte identità e visibilità ed una maggiore flessibilità organizzativa, operativa e gestionale.

Con delibera di G.C. n. 585 del 20/12/2022 pg n. 264830 si è provveduto ad approvare il vigente organigramma con decorrenza 01/01/2023 e con delibera di G.C. n. 75 del 21/02/2013 pg n. 38906 si è provveduto ad approvare da ultimo il vigente funzionigramma dell'ente con decorrenza dal 01/03/2023.

ALLEGATO 1



## COMUNE DI RAVENNA – PERSONALE PRESENTE AL 31 DICEMBRE 2022

Nella tabella che segue si riportano alcuni dati di sintesi sul numero dei dipendenti del Comune di Ravenna suddivisi per categoria al 31/12/2022

	Anno 2022			Anno 2021			Anno 2020		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
<b>Personale di categoria</b>									
A	11	3	14	11	3	14	12	4	16
B	34	35	69	33	37	70	33	40	73
C	163	513	676	164	527	691	157	533	690
D	129	272	401	120	274	394	118	263	381
<i>di cui tempo determinato</i>	2	70	72	6	79	85	10	98	108
<b>Totale complessivo</b>	<b>337</b>	<b>823</b>	<b>1160</b>	<b>328</b>	<b>841</b>	<b>1169</b>	<b>320</b>	<b>840</b>	<b>1160</b>
<b>Personale afam tot</b>	3	0	3	3	0	3	2	0	2
<i>di cui tempo determinato</i>	1	0	1	1	0	1	0	0	0
<b>Collaboratori sindaco</b>	1	4	5	1	4	5	0	6	6
<b>Dirigenti (ruolo e tempo determinato)</b>	15	6	21	14	5	19	14	7	21
<b>Co.Co.Co.</b>	8	3	11	6	3	9	5	4	9
<b>Totale complessivo</b>	<b>364</b>	<b>836</b>	<b>1200</b>	<b>352</b>	<b>853</b>	<b>1205</b>	<b>341</b>	<b>857</b>	<b>1198</b>

Personale complessivo	Anno 2022			Anno 2021			Anno 2020		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
<b>Dirigenti (ruolo e tempo determinato)</b>	15	6	21	14	5	19	14	7	21
<b>Personale a tempo indeterminato</b> (compresi AFAM e comandi in entrata)	337	753	1090	324	762	1086	312	742	1054
<b>Personale a tempo determinato</b> (compresi AFAM e collaboratori sindaco)	4	74	78	8	83	91	10	104	114
<b>Co.Co.Co.</b>	8	3	11	6	3	9	5	4	9
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>364</b>	<b>836</b>	<b>1200</b>	<b>352</b>	<b>853</b>	<b>1205</b>	<b>341</b>	<b>857</b>	<b>1198</b>

Ruoli Dirigenziali del Comune di Ravenna	Anno 2022			Anno 2021			Anno 2020		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Capi Area	5	3	8	5	2	7	6	2	8



Dirigenti	10	3	<b>13</b>	9	3	<b>12</b>	8	5	13
Quadri	17	30	<b>47</b>	17	31	<b>48</b>	20	31	51
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>68</b>	<b>31</b>	<b>36</b>	<b>67</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>72</b>

Personale TOTALE suddiviso per fasce d'età	Anno 2022			Anno 2021			Anno 2020		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
< 30 anni	13	25	<b>38</b>	10	31	<b>41</b>	8	26	34
30 - 40 anni	70	127	<b>197</b>	61	134	<b>195</b>	52	129	181
41 - 50 anni	96	276	<b>372</b>	94	283	<b>377</b>	94	291	385
51 - 60 anni	133	325	<b>458</b>	136	338	<b>474</b>	139	350	489
> 60 anni	52	83	<b>135</b>	51	67	<b>118</b>	48	61	109
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>364</b>	<b>836</b>	<b>1200</b>	<b>352</b>	<b>853</b>	<b>1205</b>	<b>341</b>	<b>857</b>	<b>1198</b>

Personale	Anno 2022			Anno 2021			Anno 2020		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T
<i>Capi Area/Dirigenti</i>									
< 30 anni	0	0	0	0	0	0			
30 - 40 anni	0	0	0	0	0	0			
41 - 50 anni	5	0	<b>5</b>	5	1	<b>6</b>	5	0	5
51 - 60 anni	9	5	<b>14</b>	8	3	<b>11</b>	8	5	13
> 60 anni	1	1	<b>2</b>	1	1	<b>2</b>	1	2	3
<b>Totale dirigenti</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>21</b>

*Personale a tempo indeterminato*

< 30 anni	13	17	<b>30</b>	9	15	<b>24</b>	5	8	13
30 - 40 anni	68	98	<b>166</b>	56	105	<b>161</b>	45	90	135
41 - 50 anni	85	246	<b>331</b>	86	252	<b>338</b>	87	255	342
51 - 60 anni	121	312	<b>433</b>	125	326	<b>451</b>	129	331	460
> 60 anni	50	80	<b>130</b>	48	64	<b>112</b>	46	58	104
<b>Totale Tempo Indeterminato</b>	<b>337</b>	<b>753</b>	<b>1090</b>	<b>324</b>	<b>762</b>	<b>1086</b>	<b>312</b>	<b>742</b>	<b>1054</b>

*Personale a tempo determinato (comprende anche i collaboratori del sindaco)*

< 30 anni	0	8	<b>8</b>	1	16	<b>17</b>	3	18	21
30 - 40 anni	1	28	<b>29</b>	4	28	<b>32</b>	5	38	43
41 - 50 anni	3	30	<b>33</b>	2	30	<b>32</b>	1	35	36

51 - 60 anni	0	7	7	0	8	8	0	13	13
> 60 anni	0	1	1	1	1	2	1	0	1
<b>Totale Tempo Determinato</b>	<b>4</b>	<b>74</b>	<b>78</b>	<b>8</b>	<b>83</b>	<b>91</b>	<b>10</b>	<b>104</b>	<b>114</b>
<i>Co.Co.Co.</i>									
< 30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 - 40 anni	1	1	2	1	1	2	2	1	3
41 - 50 anni	3	0	3	1	0	1	1	1	2
51 - 60 anni	3	1	4	3	1	4	2	1	3
> 60 anni	1	1	2	1	1	2	0	1	1
<b>Totale Co.Co.Co.</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>

I dati riferiti alle Co.Co.Co fanno riferimento a personale dell'Accademia delle Belle arti

### **3.2 Piano triennale dei fabbisogni del personale**

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale, per effetto dell'art. 6 del DL 80/2021, è confluito nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale strumento unico di coordinamento che mette in correlazione la programmazione dei fabbisogni di risorse umane – espressa in termini di profili professionali e competenze – alla programmazione strategica dell'ente e alle strategie di valorizzazione del capitale umano

Inoltre, con la L. n. 79/2022 di conversione del D.L. n.36 del 30/04/2022 recante ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, c.d. "decreto PNRR 2" l'art. 1 disciplina sulle linee di indirizzo per le pubbliche amministrazioni relative alla predisposizione dei rispettivi piani triennali dei fabbisogni di personale. L'articolo prevede che tali linee di indirizzo concernano anche la definizione dei nuovi profili professionali, individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze e capacità del personale da assumere. Le nuove linee, in fase di prima applicazione, sono adottate entro il 30 giugno 2022

Con deliberazione della Giunta Comunale n. 112/p.g. 59429 del 21/03/2023 avente ad oggetto "Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale: consuntivo piano operativo anno 2022, approvazione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale anni 2023/2023 (PIAO provvisorio – Sezione 3) e adeguamento dotazione organica con decorrenza 01/04/2023", che viene assorbito nel presente documento quale allegato parte integrante e sostanziale

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

La dotazione organica vigente al 31/12/2022 era quella da ultimo approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 331/p.g. 155318 del 19/07/2022, che prevedeva modifiche con decorrenza 01/08/22 e 01/09/22, a seguito delle quali era complessivamente di n. 1.205 posti di cui: 1.169 di categoria: n. 19 di cat. A, n. 75 di cat. B (di cui n. 52 di p.e. B1 e n. 23 di p.e. B3), n. 657 di cat. C, n. 418 di cat. D (di cui n. 345 di p.e. D1 e n. 73 di p.e. D3), n. 8 Docenti AFAM, n. 28 Dirigenti.

Tale dotazione organica è stata ulteriormente modificata, con decorrenza 01/04/2023, al fine di adeguarla al Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023/2025 approvato con deliberazione della Giunta Comunale n.112/p.g. 59429 del 21/03/2023 (allegata al presente PIAO) tenuto conto dei posti vacanti esistenti, delle cessazioni di personale previste e delle nuove assunzioni programmate, alla progressiva trasformazione nell'ambito della categoria D dei profili professionali con posizione economica D3 (ad esaurimento) in posti di profili professionali con posizione economica D1 (a seguito delle disposizioni del C.C.N.L. 21/05/2018) ed infine della "statizzazione" dell'Accademia di Belle Arti di Ravenna con decorrenza 01/01/2023, come da Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca n. 1176 del 14/10/2022, e del conseguente trasferimento del personale docente dai ruoli dell'ente ai ruoli dell'Accademia di Belle Arti Statale di Ravenna.

Con la delibera sopracitata è stato adottato il nuovo sistema di classificazione del personale, secondo quanto previsto dal citato C.C.N.L. del 16/11/2022 e la revisione dei profili professionali è stata rinviata a successivi atti.

La dotazione organica con decorrenza 01/04/2023, risulta complessivamente di n. 1.196 posti (con la riduzione di n. 9 posti) di cui: 1.168 di Area: n. 17 dell'Area degli Operatori, n. 71 dell'area degli Operatori Esperti (di cui n. 50 di ex p.e. B1 e n. 21 di ex p.e. B3), n. 659 dell'Area degli Istruttori, n. 421 dell'Area dei Funzionari e dell'alta Qualificazione (di cui n. 351 di ex p.e. D1 e n. 70 di ex p.e. D3) e n. 28 Dirigenti, per un costo complessivo, di € 29.594.895,50, aggiornato ai nuovi valori stipendiali contenuti nel CCNL 16/11/2022.

Le modifiche, sono effettuate nel rispetto del principio di invarianza della spesa teorica, ai sensi dell'art. 34 c. 2 della L. n. 289/2002, dato che, con decorrenza 01/04/2023, si riduce il numero complessivo dei posti in dotazione organica ed il costo complessivo

**DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31/12/2022:**

		Posti Dotazione Organica dal 01/09/2022	Posti coperti 31.12.22	Posti Dotazione Organica dal 01/04/2023
Operatore	CAT. A (ex 3 <sup>^</sup> q.f.)	10	10	9
Operatore P.T. 20/36	CAT. A (ex 3 <sup>^</sup> q.f.)	8	3	7
Operatore P.T. 22/36	CAT. A (ex 3 <sup>^</sup> q.f.)	1	1	1
<i>TOTALI - nuova "AREA DEGLI OPERATORI"</i>		<b>19</b>	14	<b>17</b>
Centralinista	CAT. B (ex 4 <sup>^</sup> q.f.)	4	4	4
Esecutore	CAT. B (ex 4 <sup>^</sup> q.f.)	30	29	29
Esecutore P.T. 18/36	CAT. B (ex 4 <sup>^</sup> q.f.)	1	1	1
Esecutore Tecnico	CAT. B (ex 4 <sup>^</sup> q.f.)	9	8	8
Esecutore P.T. 20/36	CAT. B (ex 4 <sup>^</sup> q.f.)	8	5	8
		52	47	50
Collaboratore	CAT. B (ex 5 <sup>^</sup> q.f.)	16	15	15
Collaboratore Tecnico	CAT. B (ex 5 <sup>^</sup> q.f.)	7	7	6
		23	22	21
<i>TOTALI - nuova "AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI"</i>		<b>75</b>	69	<b>71</b>
Agente di Polizia Locale	CAT. C (ex 6 <sup>^</sup> q.f.)	164	143	164
Insegnante di Asilo Nido	CAT. C (ex 6 <sup>^</sup> q.f.)	62	58	66
Insegnante di Scuola Materna	CAT. C (ex 6 <sup>^</sup> q.f.)	126	121	128
Istruttore	CAT. C (ex 6 <sup>^</sup> q.f.)	248	237	244
Istruttore Tecnico	CAT. C (ex 6 <sup>^</sup> q.f.)	57	55	57
<i>TOTALI - nuova "AREA DEGLI ISTRUTTORI"</i>		<b>657</b>	614	<b>659</b>
Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	125	121	127
Istruttore Direttivo Culturale	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	17	17	17
Istruttore Direttivo Pedagogico	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	6	6	6
Istruttore Direttivo Tecnico	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	88	85	91
Istruttore Direttivo di Vigilanza	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	54	52	55
Assistente sociale	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	47	46	47
Istruttore Direttivo Socio Assistenziale	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	2	2	2
Istruttore Direttivo Avvocato	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	2	2	2
Giornalista Pubblico	CAT. D (ex 7 <sup>^</sup> q.f.)	4	4	4
		345	335	351
Avvocato	CAT. D (ex 8 <sup>^</sup> q.f.)	1	1	1
Coordinatore Pedagogico	CAT. D (ex 8 <sup>^</sup> q.f.)	2	2	2
Esperto Culturale	CAT. D (ex 8 <sup>^</sup> q.f.)	3	3	3
Funzionario Amministrativo Contabile	CAT. D (ex 8 <sup>^</sup> q.f.)	33	32	32
Funzionario Tecnico	CAT. D (ex 8 <sup>^</sup> q.f.)	20	19	19
Funzionario di Vigilanza	CAT. D (ex 8 <sup>^</sup> q.f.)	14	13	13
		73	70	70
<i>TOTALI - nuova "AREA DEI FUNZIONARI e dell'ELEVATA QUALIFICAZIONE"</i>		<b>418</b>	405	<b>421</b>
<b>TOTALE CATEGORIE</b>		<b>1169</b>	<b>1102</b>	<b>1168</b>
<b>DIRIGENTI</b>		<b>28</b>	<b>20</b>	<b>28</b>
<b>ACCADEMIA DI BELLE ARTI</b>				
Insegnante Anatomia Artistica	DOCENTE AFAM	1	0	0
Insegnante Decorazione	DOCENTE AFAM	1	1	0

Insegnante Mosaico	DOCENTE AFAM	1	1	0
Insegnante Pittura	DOCENTE AFAM	1	0	0
Insegnante Plastica Ornamentale	DOCENTE AFAM	1	0	0
Insegnante Scultura	DOCENTE AFAM	1	0	0
Insegnante Storia dell'Arte	DOCENTE AFAM	1	0	0
Insegnante Tecniche dell'Incisione	DOCENTE AFAM	1	0	0
<b>TOTALI</b>		<b>8</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE CATEGORIE E DOCENTI AFAM</b>		<b>1205</b>	<b>1124</b>	<b>1196</b>

### 3.2.2 Programmazione strategica delle risorse umane

#### **A) CAPACITÀ ASSUNZIONALE CALCOLATA SULLA BASE DEI VIGENTI VINCOLI DI SPESA:**

##### **1) Approvazione del Bilancio di Previsione, Rendiconto e Bilancio Consolidato nei termini previsti e trasmissione relativi dati (art. 9 comma 1-quinquies del D.L. 113/2016, conv. in L. 160/2016):**

- il Rendiconto della gestione per l'esercizio - Anno 2021 è stato approvato con deliberazione del Consiglio Comunale del 03/05/2022 n. 64 p.g.92454, dal quale risulta che l'ente non è in stato di deficitarietà strutturale e di dissesto; i relativi dati sono stati trasmessi alla Banca Dati Pubbliche Amministrazioni (Bdap) della Ragioneria Generale dello Stato, dal 07/04/2022 al 09/05/2022 come da ricevute agli atti (protocolli RGS 60479, 62825, 68389, 68390, 68391, 68392, 68408, 100186);

- il Bilancio Consolidato Anno 2021 è stato approvato con deliberazione del Consiglio Comunale del 29/09/2022 n. 118 p.g. 208388, nei termini ordinari di approvazione previsti dall'art. 151 comma 8 del D. Lgs. 267/2000 (entro il 30 settembre dell'anno successivo) e i relativi dati sono stati trasmessi alla Banca Dati Pubbliche Amministrazioni (Bdap) della Ragioneria Generale dello Stato, della Ragioneria Generale dello Stato, come da ricevute agli atti (protocolli RGS 221561, 236854, 236868)

- il Bilancio di Previsione 2023/2025, tenuto conto della proroga dei termini prevista dalla Legge di Bilancio 2023, è stato approvato insieme al D.U.P. con deliberazione del Consiglio Comunale del 30/03/2023 p.v. 43 p.g. 75115, a seguito del quale la Giunta Comunale ha approvato il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) triennale 2023/2025, con deliberazione p.v. n. 127 p.g. 67842 del 31/03/2023, dichiarata immediatamente eseguibile;

- i relativi dati sono stati trasmessi alla Banca Dati Pubbliche Amministrazioni (Bdap) della Ragioneria Generale dello Stato e i documenti citati sono pubblicati sul sito dell'ente [www.comune.ra.it](http://www.comune.ra.it) > Trasparenza > Amministrazione Trasparente rispettivamente in: Bilanci > Bilancio Preventivo e Consuntivo e in Performance > Piano della Performance;

##### **2) Ricognizione annuale, al fine di rilevare eventuali situazioni di soprannumero o eccedenze di personale per l'anno 2021 (art. 33 comma 1 del D.Lgs. 165/2001)**

La disposizione stabilisce l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di effettuare annualmente alla ricognizione annuale delle situazioni di soprannumero o di eccedenza di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria e il comma 2 stabilisce che le pubbliche amministrazioni che non adempiono alla ricognizione annuale, non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere.

Considerato che:

- la condizione di soprannumero si rileva dalla presenza di personale in servizio a tempo indeterminato in numero superiore ai posti previsti in dotazione organica;

- la condizione di eccedenza si rileva dalla impossibilità dell'ente di rispettare i vincoli per il tetto di spesa del personale: riduzione della spesa di personale e del rapporto tra spesa del personale e spese correnti;

si è provveduto a verificare che:

- nell'ambito dell'ultima dotazione organica il personale in servizio a tempo indeterminato non supera i posti previsti in dotazione organica e la dirigente del Servizio Risorse Umane e Qualità nell'ambito dei Comitati di Direzione relativi alla definizione degli atti di programmazione (in particolare il D.U.P. Documento Unico di Programmazione), ha effettuato la ricognizione per il tramite dei Capi Area, ciascuno per le proprie articolazioni organizzative di competenza, e rilevato che non sono presenti dipendenti e/o dirigenti in soprannumero, né in eccedenza, pertanto non devono essere avviate nel corso dell'anno 2023 procedure per la dichiarazione di esubero di dipendenti o dirigenti;
- in merito alla situazione finanziaria:
- dato atto che l'Ente non risulta strutturalmente deficitario, ai sensi dell'art. 242 del T.U.E.L.;
- dato atto che la spesa di personale prevista nel Bilancio di Previsione triennale 2023/2025, approvato, rispetta il principio stabilito dall'art.1 comma 557 della Legge 296/2006 (Legge Finanziaria 2007) della riduzione tendenziale della spesa di personale, di cui all'art. 39 della Legge 449/97 commi 1 e 19 (vedi punto 3 della presente relazione).

L'ente pertanto anche per l'anno 2023 non presenta situazioni di soprannumero e comunque di eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, ai sensi dell'art. 33 comma 1 del D. Lgs. n. 165/2001, non deve avviare le procedure per il collocamento in disponibilità di personale e i posti coperti con le assunzioni previste nel presente Piano del Fabbisogno di Personale non saranno interessati, successivamente alla loro copertura, da situazioni di soprannumero o di eccedenza, in quanto i fabbisogni previsti trovano copertura nella dotazione organica.

### **3) Vincolo della riduzione tendenziale della spesa di personale rispetto al valore medio del triennio 2011-2013 (art. 1 comma 557-557 ter-557 quater della Legge 296/2006 (Legge Finanziaria 2007))**

La spesa prevista per le nuove assunzioni previste nel Piano Triennale del Fabbisogno di Personale 2023/2025, è trovata coperta nella spesa per il personale prevista nel Bilancio di Previsione 2023/2025, approvato, che è stato elaborato nel rispetto del principio della riduzione programmata della spesa di personale, come previsto dall'art. 39 della Legge 449/97 commi 1 e 19, rispetto alla media del triennio 2011/2013.

ANNO	DESCRIZIONE DATO	IMPORTO
2011	Consuntivo	€ 41.174.553,00*
2012	Consuntivo	€ 40.060.359,00*
2013	Consuntivo	€ 38.976.803,00*
2011-2013	Media del triennio 2011-2013 rideterminata	€ 40.070.573,00*
2023	Spesa prevista nel Bilancio di Previsione Triennale 2023/2025,	€ 37.684.197,00
2024	in corso di approvazione, di cui lo schema è stato approvato con	€ 37.515.647,00
2025	delibera di G.C. n. 84 del 28/02/2023 p.g. 42609	€ 37.452.647,00

\* tutti i valori sono stati rideterminati escludendo gli incentivi per le funzioni tecniche, come stabilito dalla delibera della Corte dei Conti Sez. Autonomie n. 6/SEZAUT/2018/QMIG del 10/04/2018.

### **4) Capacità assunzionali**

L'art. 33 del D.L. n. 34 del 30/04/2019 (convertito in L. n.58/2019) c.d. Decreto Crescita, pubblicato nella G.U. del 27/04/2020 e il suo decreto attuativo, il **Decreto Ministeriale del 17/03/2020** "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni", hanno stabilito le nuove condizioni per il calcolo della capacità assunzionale degli enti, che superano il riferimento al turn-over e si basano invece sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale ed in particolare al rapporto tra le spese di personale e le entrate correnti da calcolare al netto del Fondo Crediti di dubbia esigibilità.

**La Circolare del Dipartimento della Funzione pubblica del 13/05/2020** (prot. 1374 del 08/06/2020 - pubblicata nella G.U. n. 226 del 11/09/2020) in materia di assunzioni di personale da parte dei comuni, esplicativa del

Decreto Ministeriale del 17/03/2020, inoltre, ha previsto la facoltà di utilizzo dei c.d. resti assunzionali degli ultimi 5 anni anche in deroga ai valori limite annuali di incremento della spesa di personale di cui alla Tabella 2 del D.M. 17 marzo 2020, fermo restando il rispetto del limite massimo consentito dal valore soglia di riferimento dell'Ente e che i valori percentuali riportati nella Tabella 2 rappresentano un incremento rispetto alla base spese di personale 2018 la cui percentuale individuata in ciascuna annualità successiva alla prima ingloba la percentuale degli anni precedenti;

Si è proceduto a verificare per l'ente la sostenibilità finanziaria della spesa di personale come segue:

- secondo quanto previsto dall'art.3 del citato D.M. 17/03/2020, l'ente rientra nella fascia demografica g) comuni da 60.000 a 249.999 abitanti, a cui corrisponde ai sensi dell'art. 4 (Tabella I) un valore soglia di riferimento per l'ente del 27,60% del rapporto della spesa del personale, rilevata nell'ultimo rendiconto della gestione approvato, rispetto alla media delle entrate correnti, relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata, secondo la definizione contenuta nell'art. 2 del citato D.M.

- Il calcolo del rapporto per l'ente, effettuato secondo le definizioni dell'art. 2 del D.M. del 17/03/2020 e nella Circolare del 13/05/2020 che limita, per uniformità di indirizzo, le voci dei macro-aggregati riguardanti la spesa complessiva del personale da considerare, dato dal rapporto tra la spesa del personale 2021 rispetto alle entrate correnti medie del triennio 2019/2021 al netto del Fondo Crediti dubbia esigibilità anno 2021, aggiornato ai dati del Rendiconto Anno 2021 e all'assestamento di Bilancio in corso di approvazione, è pari a 23,63%;

- conseguentemente, come previsto dall'art. 4 comma 2 del D.M. 17/03/2020, fermo restando il rispetto del valore soglia di riferimento, è possibile incrementare la spesa di personale secondo le percentuali massime previste dal successivo art. 5 (Tabella 2) per gli anni 2021-2024, per ciascun anno, rispettivamente del 14, 15 e 16%, calcolate sulla spesa dell'anno 2018 (pari a € 43.787.070,39) come dettagliato nella tabella seguente:

	Incremento max 2021-2024 (all'art. 5 del Decreto Ministeriale 17/03/2020) da calcolare su spesa 2018 di € 43.787.070,39	Limite max teorico applicando la percentuale annuale alla spesa di personale (rif. Anno 2018)	Valore soglia di cui all'art. 4 del Decreto Ministeriale 17/03/2020 pari al 27,6% da non superare (rif. Anno 2018)	Spesa di Personale del Bilancio di Previsione 2022/2025 (aggiornato allo Schema di Bilancio approvato il 28/02/23 con delibera G.C. n.84 p.g.g42609)
2023	15%	€ 50.355.130,95	€ 52.566.312,07	€ 46.437.024,20
2024	16%	€ 50.793.001,65	€ 52.566.312,07	€ 46.171.652,00
2025	non opera più la disposizione transitoria	/	€ 52.566.312,07	€ 47.220.841,00

L'ente al momento non si avvale invece delle facoltà assunzionali residue dei cinque anni antecedenti, ai sensi dell'art. 5 comma 2, per il periodo 2020-2024, in deroga agli incrementi percentuali individuati nella tabella 2, fermo restando il rispetto del valore soglia di riferimento, e il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione.

##### **5) Rispetto dei limiti della spesa di personale a tempo determinato e del divieto di contratti di collaborazione**

Il rispetto del limite della spesa del lavoro flessibile, ai sensi dell'art. 9 comma 28 del DL n. 78/2010, è stato verificato in quanto la spesa prevista per il personale a tempo determinato è di € 2.323.625,00, a fronte della spesa del 2009 che costituisce il tetto di spesa pari a € 3.619.310,36.

Risulta inoltre rispettato, anche per l'anno 2023, il vincolo numerico per il personale a tempo determinato e somministrato come previsto dall'art. 60, comma 3 del CCNL 16/11/2022, nella misura massima del 20% del totale dei dipendenti a tempo indeterminato in servizio al 1^ gennaio dell'anno di assunzione, in quanto al 01/01/2023 i dipendenti di ruolo in servizio risultano pari a 1.097, il cui al 20% è pari a 219 unità, mentre ad oggi, secondo le esclusioni dai limiti previste dal comma 4 del medesimo art. 60, risultano attivi n. 11 contratti a tempo determinato soggetti ai limiti quantitativi di cui trattasi (n. 6 Dirigenti a tempo determinato assunti ai

sensi dell'art. 110 c. 1 del D. Lgs. 267/2000 e n. 5 Collaboratori del Sindaco assunti ai sensi dell'art. 90 del D. Lgs. 267/00).

L'ente, inoltre, non si avvale della somministrazione di lavoro e rispetta per i settori di competenza il divieto di stipulare contratti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione siano organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro, introdotto dal D.Lgs.n.75/2017 all'art. 7, comma 5-bis, del D.Lgs.n.165/2001.

**6) L'ente ha attivato la piattaforma per la certificazione dei crediti, ai sensi dell'art. 27 del D.L. n.66/2014** convertito in L. 89/2014, che costituisce condizione per procedere ad assunzioni di personale o ricorrere all'indebitamento, secondo quanto previsto dall'art. 9 comma 3-bis del D.L. 185/2008 conv. in L.2/2009.

#### **7) Approvazione del Piano Triennale di azioni positive in materia di pari opportunità**

Il Piano Triennale di azioni positive in materia di pari opportunità, ai sensi dell'art. 48 comma 1 del D.Lgs. 198/2006, la cui mancanza determina il divieto di assunzione, ai sensi dell'art. 6 comma 6 del D.Lgs. 165/2001, è stato approvato per il triennio 2020/2022 con provvedimento dirigenziale del Direttore Generale del 25/09/2020 n.5012 p.g.168816, mentre per il triennio 2023/2025, è assorbito, insieme ad altri atti, nel presente PIAO, come previsto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021 convertito in L. n. 113/2021.

8) L'articolo 6 - ter del d.lgs. 165/2001, introdotto dal d.lgs. 75/2017, prevede che le pubbliche amministrazioni inviino i dati correlati ai fabbisogni attraverso il sistema informativo del personale del Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, di cui all'articolo 60, secondo le Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA pubblicate nella G.U. del 27 luglio 2018 stabiliscono che, le Amministrazioni devono inviare il loro Piano triennale dei fabbisogni di personale attraverso il modulo presente nell'applicativo SICO, entro 30gg dall'adozione, e in assenza di tale comunicazione è fatto divieto alle amministrazioni di procedere alle assunzioni.

Si dà atto che per l'ultima deliberazione di G.C. di approvazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023/2025 n. 112/p.g. 59429 del 21/03/2023, l'invio è stato effettuato come risulta da ricevuta SICO del 22/03/2023, agli atti, inoltre la stessa è stata pubblicata sul sito internet dell'ente [www.comune.ra.it](http://www.comune.ra.it) > Amministrazione Trasparente > Personale > Dotazione organica > Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022/2024.

**9) Infine, in riferimento al citato Decreto del Ministro dell'Interno del 18/11/2020**, comunicato con Circolare n. 16585 del 02/12/2020, che ha stabilito i nuovi rapporti medi dipendenti-popolazione per il triennio 2020-2022, si rileva che l'ente appartiene alla fascia demografica 100.000-249.999, a cui corrisponde un rapporto medio dipendenti-popolazione di 1/120.

Per l'anno 2023:

- residenti Comune al 31/12/2022 di 155.900 (dato dell'Ufficio Statistica dell'ente pubblicato sul sito dell'ente – Sezione Anagrafe e toponomastica, elettorale e leva, statistica - > Statistica -> Bollettini della popolazione - > Bollettino della Popolazione 2022)

- posti coperti al 31/12/2022 sono 1.124 (compresi docenti AFAM e dirigenti)

pertanto il rapporto dipendenti / popolazione è di 1.124/155.900 pari a circa a 1/139, ampiamente inferiori al limite massimo previsto.

**10) È stata effettuata nella relazione illustrativa sottoposta ai revisori la verifica degli indicatori di Equilibrio Pluriennale di Bilancio, compreso il rapporto medio dipendenti-popolazione.**

#### **B) STIMA DEL TREND DELLE CESSAZIONI**

Il Piano Triennale 2023/2025 già approvato prevede in parte anche la copertura di cessazioni già avvenute nell'anno 2022. Di seguito le cessazioni nel triennio 2020-2022:



<b>CESSAZIONI PER PROFILI</b>	<b>Cessazioni 2022</b>	<b>Cessazioni 2021</b>	<b>Cessazioni 2020</b>
<b>A</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
OPERATORE	1	1	
OPERATORE P/T (20/36)	1	1	
<b>B</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
COLLABORATORE	1	3	1
COLLABORATORE TECNICO	2		
ESECUTORE	2		4
ESECUTORE TECNICO	2		1
CENTRALINISTA			1
<b>C</b>	<b>38</b>	<b>33</b>	<b>29</b>
AGENTE POLIZIA LOCALE	7	7	8
INSEGNANTE ASILO NIDO	1	1	2
INSEGNANTE SCUOLA MATERNA	9	8	5
ISTRUTTORE	20	13	12
ISTRUTTORE TECNICO	1	4	2
<b>D</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>34</b>
ASSISTENTE SOCIALE	8	6	3
AVVOCATO	1		
ESPERTO CULTURALE	1		
FUNZIONARIO AMM.VO CONTABILE	2	2	3
FUNZIONARIO DI VIGILANZA	3	1	
FUNZIONARIO TECNICO	1	4	5
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMM.VO CONTABILE	13	13	11
ISTRUTTORE DIRETTIVO PEDAGOGICO	1	1	
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	6	10	8
ISTRUTTORE DIRETTIVO CULTURALE			4
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA	3	5	
<b>DOCENTE BELLE ARTI</b>			<b>1</b>
<b>DIRIGENTI</b>		<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>86</b>	<b>83</b>	<b>74</b>

<b>suddivise per Aree organizzative</b>			
<b>AREE ORGANIZZATIVE</b>	<b>Cessazioni 2022</b>	<b>Cessazioni 2021</b>	<b>Cessazioni 2020</b>
AREA INFANZIA ISTRUZIONE E GIOVANI	13	12	10
AREA INFRASTRUTTURE CIVILI	13	17	13
AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE	5	7	9
AREA SERVIZI ALLA CITTADINANZA E ALLA PERSONA	23	17	15
AREA SVILUPPO ECONOMICO, TURISMO E SPORT	2	5	3
BIBLIOTECA CLASSENSE	1	1	4
COOR. CONTR ECON. FINANZIARIO E PARTECIPAZIONI	3	7	1
COORDINAMENTO ATTIVITA' AMM.VA SEGRETARIO GENERALE	2	2	4
DIRETTORE GENERALE	8	3	2
MUSEO D'ARTE DELLA CITTA'	3		1
PERSONALE COMANDANDO/IN ASPETTATIVA	1		2
STAFF SINDACO	12	12	10

<b>Totale complessivo</b>	<b>86</b>	<b>83</b>	<b>74</b>
---------------------------	-----------	-----------	-----------

Inoltre alla luce della normativa vigente e delle informazioni disponibili, si prevedono le seguenti cessazioni per gli anni 2023/2024

**- suddivise per categorie e profili**

<b>PROFILI CESSAZIONI</b>	<b>Cessazioni 2023/2024</b>
<b>A</b>	<b>1</b>
OPERATORE	1
<b>B</b>	<b>1</b>
COLLABORATORE TECNICO	1
<b>C</b>	<b>12</b>
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	3
INSEGNANTE ASILO NIDO	2
ISTRUTTORE	9
<b>D</b>	<b>18</b>
ASSISTENTE SOCIALE	1
FUNZIONARIO AMM.VO CONTABILE	1
FUNZIONARIO DI VIGILANZA	1
FUNZIONARIO TECNICO	1
ISTR DIRETT AMM.VO CONTABILE	7
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	3
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA	3
INSEGNANTE DI DECORAZIONE	1
INSEGNANTE DI MOSAICO	1
<b>Totale complessivo</b>	<b>35</b>

**- suddivise per Aree organizzative**

<b>AREE ORGANIZZATIVE</b>	<b>Cessazioni 2023/2024</b>
AREA INFANZIA ISTRUZIONE E GIOVANI	7
AREA INFRASTRUTTURE CIVILI	4
AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE	1
AREA SERVIZI ALLA CITTADINANZA E ALLA PERSONA	2
AREA SVILUPPO ECONOMICO TURISMO E SPORT	6
COOR. CONTR ECON. FINANZIARIO E PARTECIPAZIONI	2
COORDINAMENTO ATTIVITA' AMM.VA SEGRETARIO GENERALE	1
PERSONALE IN ASPETTATIVA	1
PERSONALE IN COMANDO	1
SERVIZI ALLA CITTADINANZA E ALLA PERSONA	2
STAFF SINDACO	8
<b>Totale complessivo</b>	<b>35</b>

**C) STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI FABBISOGNI**

L'evoluzione dei fabbisogni di personale rilevata e prevista nei Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale recentemente approvati, evidenziano:

- la riduzione della necessità di servizi e funzioni di carattere operativo e tecnico;
- la riduzione della necessità di Insegnanti di Scuola Materna ed un incremento di necessità di Insegnanti di Asilo Nido per la corrispondente riduzione delle sezioni di Scuola Materna ed un incremento delle sezioni di Asili Nido effettuate in relazione alla esternalizzazione del Polo per l'Infanzia "Mani fiorite";

- l'incremento della necessità di profili da Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile, per l'incremento della complessità delle procedure amministrative dell'ente e la valorizzazione del personale interno che si è utilmente collocato nelle graduatorie delle selezioni pubbliche per tale profilo;

- il potenziamento dei servizi bibliotecari, del Servizio Finanziario, dell'U.O. Stampa e Comunicazione e dell'U.O. Politiche Europee,

- la sostituzione delle cessazioni per il mantenimento in particolare dei servizi del Corpo di Polizia Locale, dell'Area Servizi alla Cittadinanza e alla Persona, in particolare del Servizio Sociale Associato, dell'Area Infrastrutture Civili, dell'Area Sviluppo Economico, Turismo e Sport, in particolare dello Sportello Unico per le Attività Produttive ed Economiche, dell'Area Pianificazione Territoriale, dell'U.O. Legale e Contenzioso, dell'U.O. Sistemi Informativi, Territoriali e Informatici (SITI).

#### **D) CERTIFICAZIONI DEI REVISORI DEI CONTI**

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023/2025 approvato con deliberazione della Giunta Comunale n.112/p.g. 59429 del 21/03/2023 è stato preventivamente sottoposto al collegio dei revisori 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 n. 15 p.g. 55777 del 16/03/2023.

#### **3.2.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse / Strategia di copertura del fabbisogno**

Le modifiche della dotazione organica apportate con le ultime deliberazioni, oltre alla progressiva trasformazione nell'ambito della categoria D dei profili professionali con posizione economica D3 in posti di profili professionali con posizione economica D1 (a seguito delle disposizioni del C.C.N.L. 21/05/2018) e le modifiche organizzative conseguenti alla "statizzazione" dell'Accademia di Belle Arti di Ravenna con decorrenza 01/01/2023, evidenziano la necessità di ridurre i profili di cat. A, B in particolare quelli di Esecutori e Collaboratori tecnici, cat. C Istruttori e Insegnanti di Scuola Materna e i profili di cat. D p.e. D3 (considerati ad esaurimento), a favore dei profili di cat. B Esecutori PT 20/36, di cat. C Insegnanti di Asilo Nido e di cat. D in particolare dei profili di Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile, Istruttore Direttivo Culturale, Istruttore Direttivo Tecnico, da segnalare inoltre l'inserimento di nuovi profili: Istruttore Direttivo Avvocato e Giornalista Pubblico.

La strategia di copertura del fabbisogno, è la seguente, in ordine di priorità:

- mobilità interne tra diversi Servizi o Aree, quando il profilo professionale o le esigenze di chi ha fatto domanda, corrispondono con le necessità di copertura;

- selezione pubblica per esami e scorrimento di graduatoria per selezione pubblica (Piano 2023 punti 1, 3, 5, 7-16 e Piano 2024 punto 3);

- le assunzioni di personale con contratto di formazione lavoro, che per la relativa durata fanno carico alla spesa relativa al personale a tempo determinato previsto dall'art. 9 comma 28 del D.L. n.78/2010 (conv. in L.122/2010) pari al 100% della spesa sostenuta nell'anno 2009, sino al momento della trasformazione in rapporto a tempo indeterminato (rispettivamente Piano 2023 punti 2 e 6 e Piano 2024 punti 1-2); si precisa inoltre che l'assunzione di cui al punto 1 del Piano 2024 riguarda un'assunzione finanziata per il primo anno da fondi europei collegati al Progetto di rigenerazione urbana DARE UIA;

- l'assunzione di personale appartenente alle categorie protette (persone con disabilità), indispensabili ai fini della copertura delle quote d'obbligo di legge (Piano 2023 punti 17 e 19);

- avviamento degli iscritti alle liste di collocamento ai sensi dell'art. 35 comma 1 lettera b) del D. Lgs. 165/2001 e richiesta numerica di pubblicazione dell'offerta di lavoro ai sensi dell'art. 18 comma 2 della L. 68/99 (normodotati) alla Provincia di Ravenna (Piano 2023 punto 18);

- passaggi alla categoria superiore del personale dipendente a seguito di progressione verticale per concorso interno e/o pubblica selezione (Piano 2023 punto 4).

### **3.3 Piano delle Azioni Positive (PAP) 2023-2025**

Il presente Piano di Azioni Positive è stato predisposto su proposta del Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell'Ente ed in data 05/04/2023 è pervenuto (p.g. n. 73954/2023) il parere favorevole della Consigliera di Parità della Provincia di Ravenna.

Il Piano di Azioni Positive è predisposto in attuazione del D.lgs. n. 198/2006 *"Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"*, in base al quale le Amministrazioni devono assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne e a quanto previsto dalla direttiva n. 2 del 26/06/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità *"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni Pubbliche"* che definisce la procedura di analisi e monitoraggio dei dati e di verifica del Piano Triennale di Azioni Positive.

Gli obiettivi generali del Piano mirano a garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione e nell'aggiornamento professionale, a promuovere il benessere organizzativo ed una organizzazione del lavoro che favorisca l'equilibrio tra tempo di lavoro e vita privata, nonché a promuovere nell'ente la cultura di genere ed il principio della non discriminazione.

In coerenza con gli altri strumenti di programmazione, anche il Piano delle azioni positive è da considerarsi sempre *"in progress"* e pertanto ogni anno sarà aggiornato e approvato il piano per il triennio successivo.

#### **SINTESI DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022**

Come previsto nel Piano triennale delle Azioni Positive 2020 – 2022, in continuità con quanto già svolto, sono state realizzate nell'Ente varie attività ed interventi inerenti le pari opportunità ed il benessere lavorativo ed organizzativo, di cui si riporta una sintesi.

##### **Comitato unico di garanzia e attività di benchmarking**

Il Comitato Unico di Garanzia si è incontrato regolarmente per individuare, realizzare e monitorare le azioni specifiche previste del Piano.

Il CUG ha proseguito con un lavoro di rete sul territorio partecipando ad incontri del coordinamento dei CUG sia provinciale che regionale ed al Tavolo Lavoro Conciliazione della Provincia di Ravenna, al fine di condividere azioni di buone pratiche ed attività sinergiche.

Con Provvedimento del Direttore Generale del 17/11/2022 è stata aggiornata la composizione del CUG che attualmente risulta composto da n.6 componenti titolari ed altrettanti supplenti.

##### **Codice di condotta a tutela del benessere e della dignità lavorativa delle lavoratrici e dei lavoratori del Comune di Ravenna**

Dal 2015 è in vigore il Codice di condotta aggiornato quale strumento utile non solo per perseguire e prevenire fenomeni lesivi della dignità delle persone, ma anche per diffondere nei contesti di lavoro atteggiamenti e comportamenti efficaci nel creare un clima di lavoro positivo.

Nel rispetto dei principi generali per la diffusione del benessere lavorativo già deliberati dal Consiglio Comunale, il vigente Codice di condotta, nella parte seconda *"Promozione della salute organizzativa"*, individua gli obiettivi dell'Amministrazione per promuovere le condizioni tese a garantire un adeguato livello di benessere organizzativo e lavorativo, i principi di condotta che devono essere seguiti dai lavoratori, dalle lavoratrici e dai responsabili dei gruppi di lavoro per favorire buone relazioni ed un clima di benessere lavorativo all'interno dell'Ente.

Inoltre, lo Sportello di ascolto è individuato quale strumento principale per fornire ascolto, consulenza e supporto ai lavoratori e alle lavoratrici, individualmente o in gruppo, che avvertono disagio o malessere riconducibile all'ambiente di lavoro.

## **Sportello di ascolto**

Il Comune nel 2020-2022, a seguito dello svolgimento di una procedura negoziata preceduta da un avviso di manifestazione d'interesse, ha garantito con continuità l'apertura dello Sportello di ascolto, affidato alla Consigliera di Fiducia, per l'ascolto delle situazioni di disagio del personale a tutela del benessere e della dignità lavorativa delle lavoratrici e dei lavoratori, fornendo al personale un punto di riferimento per poter affrontare e risolvere anche situazioni problematiche e di malessere di natura organizzativa o relazionale; contestualmente è stato attivo anche lo "sportello in movimento", consistente in una attività di supervisione/osservazione, attività di supporto al problem solving e in attività di formazione, mirata a piccoli gruppi.

## **Comunicazione /Informazione**

È stata costantemente diffusa l'informazione interna in tema di benessere organizzativo attraverso:

- l'aggiornamento nella Intranos aziendale della sezione "Consigliere di fiducia e sportello di ascolto" e della sezione "Comitato Unico di Garanzia" e della sezione "Star bene al lavoro" che raccoglie in un'unica area tutti i documenti relativi ai soggetti che si occupano di benessere, CUG, responsabile sistema di prevenzione e protezione, Ufficio sicurezza sul lavoro, Consigliere di fiducia, medico competente, RLS;
- l'invio di periodiche mail a tutto il personale in relazione all'aggiornamento del depliant informativo sullo Sportello di Ascolto e a newsletter su tematiche inerenti il benessere organizzativo.

## **Formazione del personale in tema di benessere e pari opportunità**

È proseguita l'attività formativa e informativa sulla differenza di genere, rivolte ad insegnanti dei servizi dell'infanzia e delle scuole di 1° grado ed operatrici ed operatori culturali e l'attività di formazione ed informazione rivolte alla scuola, ad operatrici ed operatori culturali, e alle bambine e ai bambini, anche attraverso percorsi bibliografici e incontri di lettura, narrazione etc. sui temi della differenza di genere.

Nel triennio è stato consolidato l'Accordo per un progetto di accompagnamento e supervisione per le professionalità in ambito sociale tra il Comune di Ravenna e il Dipartimento di psicologia dell'Università di Bologna, rivolto alle assistenti sociali. L'obiettivo generale è quello di sostenere la riflessività dei singoli e del gruppo, favorire la condivisione delle esperienze, in una relazione di aiuto capace di contenere il senso di solitudine, di sconfitta e di insoddisfazione che spesso accompagna le attività degli operatori sociali. Il personale è stato suddiviso in 4 gruppi in base alle tematiche minori, non autosufficienza, migranti e fragilità ed ha partecipato a n. 10 incontri annuali per un totale di 30 ore.

## **Conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro: Smart working**

Nel 2020/2021 è stata avviata una prima sperimentazione di smart working che ha coinvolto 53 dipendenti; a seguito della sperimentazione e del relativo monitoraggio, dal 1/3/2022 è stata approvata l'attivazione del modello di smart working del Comune di Ravenna che ha consentito lo svolgimento nell'ente della prestazione del lavoro in smart working a 90 dipendenti, corrispondenti al 20% delle postazioni compatibili con il lavoro da remoto. Lo svolgimento della prestazione di lavoro in smart working si inserisce nel processo di innovazione dell'organizzazione ed è al contempo uno strumento che favorisce l'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

## **LE AZIONI POSITIVE E GLI AMBITI D'AZIONE PRIORITARI PER IL COMUNE DI RAVENNA**

### **TRIENNIO 2023-2025**

Per lo sviluppo ed il consolidamento di buone pratiche, l'Amministrazione e il CUG, con il nuovo Piano di Azioni Positive, intendono promuovere interventi volti in particolare a migliorare il benessere organizzativo complessivo ed a sviluppare la cultura di genere e di sostegno alle pari opportunità all'interno dell'ente e nella comunità ed accelerare l'introduzione nell'Ente di azioni per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Alla luce della verifica dell'attuazione del precedente Piano, gli interventi previsti nel Piano delle azioni positive 2023-2025, e in particolare per l'anno 2023, confermano gli ambiti d'azione prioritari del Piano precedente, ed

introducono un nuovo ambito d'azione denominato "discriminazioni" al fine di favorire una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, volta a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze e a favorire la diffusione di un modello culturale inclusivo.

Il Piano di Azioni si sviluppa nei seguenti **6 ambiti di intervento**:

**Ambito 1 - Studi e ricerche**

**Ambito 2 - Promozione del benessere organizzativo**

**Ambito 3 - Conciliazione tempi di vita e di lavoro**

**Ambito 4 - Formazione e aggiornamento**

**Ambito 5 - Discriminazioni**

**Ambito 6 - Sensibilizzazione, informazione e comunicazione**

Nelle schede che seguono, per ciascun ambito sono riportate la finalità e gli obiettivi specifici e per ciascuna azione, la descrizione, il soggetto responsabile, i destinatari, il periodo di realizzazione ed alcuni indicatori.

## AMBITO 1 - Studi ed indagini

<b>FINALITÀ</b>	Realizzare studi ed indagini sul personale a sostegno della promozione delle Pari Opportunità e del Benessere Organizzativo.				
<b>Elenco Obiettivi</b>					
1.01 - Monitorare la situazione del personale nei diversi settori di attività dell'ente					
1.02 - Monitorare la fruizione degli istituti contrattuali riferiti alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro					
1.03 -Realizzare indagini per evidenziare eventuali criticità/esigenze del personale nell'ambito lavorativo					
1.04 - Monitorare i dati sulla situazione dell'ENTE relativamente alle Politiche di genere (Linee guida Dipartimento Pari Opportunità)					
<b>AZIONE 1</b>				<b>Responsabile</b>	
Raccolta ed elaborazione dati del personale				U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione	
<b>DESCRIZIONE</b>	Raccolta dei dati del personale ed elaborazione in base all'età, al genere, alla categoria, al profilo professionale per monitorare la mutazione nella composizione del personale e gli ambiti di criticità su cui intervenire				
<b>DESTINATARI</b>	CUG, Direzione Generale, Comitato di Direzione, Servizio Risorse Umane e Qualità, Ufficio Sicurezza sul Lavoro, SPP, Assessorati Pari Opportunità e Personale			<b>PERIODO</b>	
				<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>
				01/01/2023	31/12/2025
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
1 monitoraggio dei dati sul personale all'anno	1	=			
Pubblicazione del report sulla intranos	0	Sì			
<b>AZIONE 2</b>				<b>Responsabile</b>	
Raccolta ed elaborazione dei dati sull'utilizzo delle ferie a mezza giornata, part time, congedi parentali, permessi disabili				U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione	
<b>DESCRIZIONE</b>	Raccolta dei dati sull'utilizzo di forme flessibili di lavoro e dei permessi per cura dei figli, dei disabili e delle persone anziane elaborare in base al genere, alla categoria, al profilo professionale ed alla struttura di appartenenza per monitorare le necessità di conciliazione del personale e gli ambiti di criticità su cui intervenire				
<b>DESTINATARI</b>	CUG, Direzione Generale, Comitato di Direzione, Servizio Risorse Umane e Qualità, Ufficio Sicurezza sul Lavoro, SPP, Assessorati Pari Opportunità e Personale			<b>PERIODO</b>	
				<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>
				01/01/2023	31/12/2025
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
1 report all'anno	0	1			



## AMBITO 2 - Promozione del benessere organizzativo

<b>FINALITÀ</b>	Promuovere il benessere organizzativo e favorire un buon clima di lavoro					
<b>Elenco Obiettivi</b>						
2.01 - Monitorare, verificare ed eventualmente aggiornare il codice di condotta						
2.02 - Promuovere e sostenere l'attività dello sportello di ascolto per il personale e il ruolo del Consigliere di Fiducia						
2.03 - Promuovere la conoscenza dell'attività della Consigliera di Parità						
2.04 - Potenziare le sinergie tra i soggetti che si occupano di benessere per la realizzazione di attività comun						
2.05 - sostenere il personale nell'affrontare al meglio le nuove richieste lavorative						
2.06 - Favorire il "passaggio di consegne" (progetto staffetta) tra i dipendenti che vengono sostituiti						
<b>AZIONE 3</b>				<b>Responsabile</b>		
Revisione periodica del codice di condotta				CUG-Servizio Risorse Umane e Qualità		
<b>DESCRIZIONE</b>	Aggiornamento del codice di condotta nelle linee guida, negli strumenti e modalità operative e di comportamento da utilizzare nell'ente per la promozione del benessere lavorativo, la tutela della dignità delle donne e degli uomini ed il contrasto di qualsiasi forma di discriminazione.					
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale			<b>PERIODO</b>		
			<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
			01/01/2024	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>				<b>VALORI</b>		
		<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
				<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>AZIONE 4</b>				<b>Responsabile</b>		
Potenziamento dello Sportello di Ascolto come servizio offerto per il benessere organizzativo ed incentivazione al suo utilizzo				CUG - U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione		
<b>DESCRIZIONE</b>	Potenziare lo strumento dello Sportello di ascolto e realizzare azioni rivolte ai diversi livelli dell'Ente per incentivarne l'utilizzo, sia individuale che "in movimento" Lo sportello favorisce l'ascolto di ogni forma di disagio derivante dal contesto lavorativo anche con riferimento ai casi di molestie e discriminazioni.					
<b>DESTINATARI</b>	Direzione Generale, Capi Area, Dirigenti, Quadri, tutto il personale			<b>PERIODO</b>		
			<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
			01/01/2023	31/12/2025		

INDICATORI		VALORI				
		BASELINE	TARGET	CONSUNTIVO		
				2023	2024	2025
Nr persone che si sono rivolte allo sportello di ascolto individuale		34	=			
Nr persone coinvolte nello sportello in movimento		49	=			
<b>AZIONE 5</b>		<b>Responsabile</b>				
Promuovere la conoscenza dell'attività della Consigliera di Parità		CUG e U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione				
<b>DESCRIZIONE</b>	Diffondere la conoscenza del servizio di consulenza della Consigliera di Parità					
<b>DESTINATARI</b>	Direzione Generale, Capi Area, Dirigenti, Quadri, tutto il personale			<b>PERIODO</b>		
				<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>	
				01/01/2023	31/12/2023	
INDICATORI		VALORI				
		BASELINE	TARGET	CONSUNTIVO		
				2023	2024	2025
Realizzazione di almeno un'azione di promozione		0	1			
<b>AZIONE 6</b>		<b>Responsabile</b>				
Programmare e realizzare attività comuni tra i soggetti che nell'Ente si occupano di benessere (CUG, Consigliera di fiducia, Ufficio sicurezza sul lavoro, RSU)		CUG				
<b>DESCRIZIONE</b>	Prevedere incontri periodici tra i diversi soggetti per affrontare in modo sinergico le tematiche del benessere, della salute organizzativa e dell'ambiente di lavoro.					
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale			<b>PERIODO</b>		
				<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>	
				01/01/2023	31/12/2025	
INDICATORI		VALORI				
		BASELINE	TARGET	CONSUNTIVO		
				2023	2024	2025
Nr. incontri realizzati nell'anno		1	=			
<b>AZIONE 7</b>		<b>Responsabile</b>				
Attività di rete e di benchmarking		CUG – U.O. Partecipazione Volontariato e Politiche di genere				
<b>DESCRIZIONE</b>	Condividere azioni di buone pratiche con gli altri CUG del territorio e partecipare al coordinamento dei CUG della provincia di Ravenna e al Tavolo lavoro conciliazione					

	Valutare le esperienze di altri CUG anche mediante la piattaforma che il Dipartimento della Funzione pubblica mette a disposizione delle rete dei CUG				
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>		<b>FINE</b>	
		01/01/2023		31/12/2025	
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Partecipazione agli incontri del Tavolo lavoro conciliazione	1	=			
Raccolta delle buone pratiche altri CUG	0	Sì			
<b>AZIONE 8</b>		<b>Responsabile</b>			
Elaborazione progetto "staffetta"		CUG, U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione			
<b>DESCRIZIONE</b>	Individuare modalità organizzative e/o operative (es. check list e procedure) per trasferire alla struttura di appartenenza il patrimonio di conoscenze ed esperienze del personale esperto di prossima uscita dall'ente al fine di favorire la continuità delle attività ed il buon funzionamento della struttura organizzativa oltre che facilitare l' eventuale inserimento del personale subentrante				
<b>DESTINATARI</b>	Tutto l'Ente	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>		<b>FINE</b>	
		01/01/2024		31/12/2025	
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>AZIONE 9</b>		<b>Responsabile</b>			
Valutazione dei rischi stress lavoro correlato		Dirigenti, Ufficio Sicurezza sul lavoro, in collaborazione con U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione			
<b>DESCRIZIONE</b>	Svolgere il percorso previsto dalla L.81/08 per la Valutazione dei rischi stress lavoro correlato e attivare le eventuali azioni di miglioramento individuate a seguito dell'analisi svolta.				
<b>DESTINATARI</b>	Il personale coinvolto dei diversi Servizi	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>		<b>FINE</b>	
		01/01/2023		31/12/2025	
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>

Realizzazione della valutazione dei rischi stress lavoro correlato	1	=			
% eventuali azioni di miglioramento avviate/azioni di miglioramento da avviare	0	50%			

## AMBITO 3 – Conciliazione tempi di vita e di lavoro

<b>FINALITÀ</b>	Facilitare l'utilizzo di forme di flessibilità nel rapporto di lavoro finalizzate a favorire i bisogni di conciliazione del personale				
<b>Elenco Obiettivi</b>					
3.01 - Garantire la diffusione, tra il personale, sulle novità normative in materia di congedo parentale					
3.02 - Promuovere azioni di sostegno e affiancamento per il reinserimento del personale assente dal servizio per periodi prolungati motivati da esigenze personali o familiari					
3.03 - Promuovere azioni di sostegno al personale per la conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro					
<b>AZIONE 10</b>				<b>Responsabile</b>	
Azioni per il re-inserimento lavorativo dopo lunga assenza dal servizio				CUG	
<b>DESCRIZIONE</b>	Favorire il reinserimento lavorativo del personale che rientra dal congedo di maternità o paternità o da assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari sia attraverso un affiancamento sia attraverso la costruzione di un kit multimediale per colmare eventuali lacune.				
<b>DESTINATARI</b>	Responsabili e tutto il personale interessato			<b>PERIODO</b>	
				<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>
				01/01/2024	31/12/2025
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			2024	2025	2026
<b>AZIONE 11</b>				<b>Responsabile</b>	
Lavoro agile				CUG, Direzione Generale, Servizio Risorse Umane e Qualità	
<b>DESCRIZIONE</b>	Consolidare il lavoro agile nell'ente quale modalità di esecuzione del rapporto finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi, l'innovazione organizzativa e l'equilibrio tra vita professionale e vita personale				
<b>DESTINATARI</b>	Personale impegnato nelle attività in cui è possibile la modalità da remoto			<b>PERIODO</b>	
				<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>
				01/01/2023	31/12/2025
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			2023	2024	2025
n. dipendenti in lavoro agile	90	100			
<b>AZIONE 12</b>				<b>Responsabile</b>	
Flessibilità orario di lavoro				Servizio Risorse Umane e Qualità	

<b>DESCRIZIONE</b>	Verificare la possibilità di nuove azioni per incrementare la flessibilità dell' orario				
<b>DESTINATARI</b>	dipendenti	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2023	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Analisi sulla possibilità di incrementare la flessibilità	0	Sì			

## AMBITO 4 – Formazione e aggiornamento

<b>FINALITÀ</b>	Sostenere il personale nel cambiamento culturale e organizzativo dell'ente; promuovere le pari opportunità ed il benessere organizzativo attraverso la formazione, l'aggiornamento e la qualificazione professionale del personale
-----------------	--

### Elenco Obiettivi

4.01 - Programmare e realizzare le attività di formazione ponendo attenzione al benessere organizzativo, alla cultura di genere e alle pari opportunità

4.02 - Incentivare la formazione e l'informazione sul tema della cultura di genere e contro gli stereotipi rivolto all'ambito scolastico

4.03 - Favorire il rispetto del linguaggio di genere nella comunicazione e negli atti amministrativi dell'Ente per garantire le pari opportunità

### AZIONE 13

### Responsabile

Implementazione dell'attività di supervisione per assistenti sociali secondo le linee guida contenute nel Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali

Servizio Risorse Umane e Qualità e Area Servizi alla cittadinanza e alla persona

#### DESCRIZIONE

Individuazione nuovo soggetto per il progetto di supervisione rivolto alle assistenti sociali e realizzazione attività di supervisione

#### DESTINATARI

Personale dell' Area Servizi alla cittadinanza e alla persona

#### PERIODO

#### INIZIO

#### FINE

01/01/2023

31/12/2025

#### INDICATORI

Individuazione nuovo soggetto per gestione supervisione

#### BASELINE

0

#### TARGET

Sì

#### VALORI

#### CONSUNTIVO

2023

2024

2025

### AZIONE 14

### Responsabile

Percorsi formativi sulla cultura di genere – Giornate internazionali

U.O Partecipazione, Volontariato e Politiche di genere in compartecipazione con associazioni

#### DESCRIZIONE

Condividere con tutti i dipendenti e favorire la partecipazione alle iniziative programmate dal Comune e dal terzo settore in occasione dell'8 marzo e del 25 novembre per evidenziare il ruolo e l'importanza delle donne nella società e sensibilizzare sul tema della violenza di genere

#### DESTINATARI

Dipendenti dei vari Servizi

#### PERIODO

#### INIZIO

#### FINE

01/01/2023

31/12/2025

#### INDICATORI

azioni di informazione e sensibilizzazione sulle iniziative

#### BASELINE

0

#### TARGET

Sì

#### VALORI

#### CONSUNTIVO

2023

2024

2025

<b>AZIONE 15</b>			<b>Responsabile</b>		
Formazione contro la violenza sulle donne			U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione		
<b>DESCRIZIONE</b>	Sostegno alla formazione specifica del personale sul tema della violenza di genere e del trattamento degli uomini violenti. In particolare si prevede una formazione continuativa specifica per tutti i dipendenti che entrano in contatto con le donne vittime di violenza e un modulo informativo/formativo da inserire nel piano della formazione iniziale per i dipendenti neo assunti in servizi in cui entrano in contatto donne vittime di violenza				
<b>DESTINATARI</b>		<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2023	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Realizzazione di almeno un corso di formazione sulla violenza di genere	1	=			
<b>AZIONE 16</b>			<b>Responsabile</b>		
Formazione sul linguaggio di genere			U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione		
<b>DESCRIZIONE</b>	Breve corso formativo on line sul linguaggio di genere e sulle motivazioni dell'importanza del linguaggio				
<b>DESTINATARI</b>	Neo assunti	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2023	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Realizzazione di un corso on line sul linguaggio di genere	0	1			
<b>AZIONE 17</b>			<b>Responsabile</b>		
Lecture ad Alta voce in città ed azioni successive			U.O. Partecipazione, Volontariato e Politiche di genere con la collaborazione di U.O. Qualificazione e politiche giovanili e U.O. Pubblica Lettura		
<b>DESCRIZIONE</b>	Programmazione e realizzazione di un ciclo di letture ad alta voce organizzato con associazioni esterne che operano nel territorio e rivolto a scuole, insegnanti e famiglie. Il valore della lettura per l'infanzia come strumenti di crescita della comunità. I libri sono in grado di trasmettere ai piccoli lettori e lettrici (ma anche agli adulti che li accompagnano) contenuti di grande valore sociale e culturale. Tra i quattro ambiti individuati anche i ruoli di genere.				



<b>DESTINATARI</b>	Insegnanti dei servizi dell'infanzia, Bambine e Bambini, famiglie.	<b>PERIODO</b>				
		<b>INIZIO</b>		<b>FINE</b>		
		01/01/2023		31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>		<b>VALORI</b>				
		<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
				<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Realizzare letture ad alta voce	1	=				
<b>AZIONE 18</b>		<b>Responsabile</b>				
Adeguamento al linguaggio di genere dei principali atti e documenti dell'ente e delle comunicazioni informali		CUG				
<b>DESCRIZIONE</b>	Rivedere la redazione dei profili professionali ed i modelli di delibere, determine e principali atti/documenti dell'Ente, con il linguaggio di genere. Inviare al personale raccomandazioni al fine di rispettare l'ottica di genere nella formulazione degli atti amministrativi e nelle varie forme di comunicazioni (lettere, e mail).					
<b>DESTINATARI</b>	Direzione Generale, Comitato di Direzione, Servizio Risorse Umane e Qualità, Dirigenti, Quadri, tutto il personale	<b>PERIODO</b>				
		<b>INIZIO</b>		<b>FINE</b>		
		01/01/2024		31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>		<b>VALORI</b>				
		<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
				<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>

## AMBITO 5 – Discriminazioni

<b>FINALITÀ</b>	Sostenere con azioni di supporto l' inclusione dei dipendenti diversamente abili.				
<b>Elenco Obiettivi</b>					
5.01 – Favorire la partecipazione alle procedure selettive dei candidati che presentano disturbi certificati					
5.02 – Favorire l'inserimento nell'organizzazione di persone diversamente abili					
<b>AZIONE 19</b>				<b>Responsabile</b>	
Inclusione personale disabile				Servizio Risorse Umane e Qualità, Dirigenti, Quadri	
<b>DESCRIZIONE</b>	Prevedere azioni di supporto ed inclusione per il personale disabile, per il tramite della figura del responsabile dei processi per l'inserimento delle persone con disabilità				
<b>DESTINATARI</b>	Personale diversamente abile	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2023	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
n. azioni di supporto ed inclusione svolte	0	>=1			
<b>AZIONE 20</b>				<b>Responsabile</b>	
Comunicazione aumentativa e alternativa				CUG	
<b>DESCRIZIONE</b>	Studio di fattibilità per comunicazione aumentativa e alternativa negli edifici pubblici per dipendenti ed utenti.				
<b>DESTINATARI</b>	Dipendenti	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2024	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>

## AMBITO 6 – Sensibilizzazione, Informazione, comunicazione

<b>FINALITÀ</b>	Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sulle azioni per il benessere lavorativo e le pari opportunità e sull'attività del CUG				
<b>Elenco Obiettivi</b>					
6.01 – Diffondere la comunicazione delle azioni per il benessere e per le pari opportunità					
6.02 – Garantire la formazione e l'aggiornamento del CUG sulle tematiche di competenza per rendere più efficace il funzionamento del Comitato					
<b>AZIONE 21</b>				<b>Responsabile</b>	
Diffusione e Monitoraggio del Piano Triennale delle Azioni Positive				CUG con supporto di U.O. Organizzazione Qualità e Formazione	
<b>DESCRIZIONE</b>	Pubblicazione e diffusione del Piano delle Azioni Positive				
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2023	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Pubblicazione del piano nella intranos	0	Sì			
<b>AZIONE 22</b>				<b>Responsabile</b>	
Proposte e suggerimenti dal personale				CUG	
<b>DESCRIZIONE</b>	Coinvolgimento del personale nell'individuazione di proposte o suggerimenti per il miglioramento del benessere				
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale	<b>PERIODO</b>			
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>		
		01/01/2023	31/12/2025		
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>				
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Predisposizione sulla intranos di uno spazio a disposizione delle proposte del personale	0	Sì			

<b>AZIONE 23</b>		<b>Responsabile</b>				
Valorizzare azioni attinenti al rispetto dell'ambiente		Servizio Tutela Ambiente e Territorio in collaborazione con U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione				
<b>DESCRIZIONE</b>	Sensibilizzare i dipendenti agli adempimenti previsti dalla certificazione EMAS					
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale	<b>PERIODO</b>				
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>			
		01/01/2023	31/12/2025			
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>					
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>			
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	
n. corsi di formazione sulle tematiche emas	2	=				
<b>AZIONE 24</b>		<b>Responsabile</b>				
Formazione/aggiornamento per i componenti del CUG		CUG e U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione				
<b>DESCRIZIONE</b>	Garantire l'aggiornamento dei componenti del CUG sulle tematiche di competenza					
<b>DESTINATARI</b>	Componenti del CUG	<b>PERIODO</b>				
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>			
		01/01/2023	31/12/2025			
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>					
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>			
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	
Realizzare almeno un corso di aggiornamento per componenti CUG	0	1				
<b>AZIONE 25</b>		<b>Responsabile</b>				
Aggiornamento e Implementazione della sezione della Intranos destinata al CUG – Consigliera di Fiducia- Consigliera di Parità		U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione - CUG				
<b>DESCRIZIONE</b>	Aggiornare le pagine intranos per favorire l'accessibilità alle informazioni					
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale	<b>PERIODO</b>				
		<b>INIZIO</b>	<b>FINE</b>			
		01/01/2023	31/12/2025			
<b>INDICATORI</b>	<b>VALORI</b>					
	<b>BASELINE</b>	<b>TARGET</b>	<b>CONSUNTIVO</b>			
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	
aggiornamento sezione intranos	0	Sì				

### 3.4 Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2023-2025

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in “Lavoro agile” si inserisce nel processo di innovazione dell’organizzazione del lavoro finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra vita professionale e vita lavorativa e si aggiunge alle modalità tradizionali di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato senza modificare la posizione legale e contrattuale del dipendente nell’organizzazione e senza costituire una nuova categoria contrattuale di rapporto di lavoro. Gli obiettivi e i risultati attesi del lavoro agile, sono volti pertanto ad aumentare la quantità e la qualità dei servizi e delle attività, a ripensare la distribuzione dei lavoratori e l’uso dei locali e delle dotazioni tecnologiche, a favorire lo sviluppo del lavoro per obiettivi e risultati, a ridurre i costi organizzativi in termini di gestione del personale, nonché a favorire la riduzione dell’impatto ambientale e dell’impatto sociale.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2020-2022 del Comune di Ravenna prevedeva la sperimentazione dello smart working. L’Amministrazione nel 2020 ha ottenuto un contributo dalla Regione Emilia Romagna per lo svolgimento del progetto denominato “Dal lavoro agile in modalità da remoto allo Smart Working” a seguito del quale ha avviato una sperimentazione dello smart working che ha coinvolto, complessivamente e per l’intero arco temporale di sperimentazione, n. 53 dipendenti appartenenti a tutte le Aree. Lo strumento ha poi consentito anche di fronteggiare positivamente l’emergenza sanitaria che ha interessato il paese nel 2020 e parte del 2021.

Successivamente, anche alla luce della sperimentazione svolta, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile da definirsi ai sensi della legge 6 agosto 2021 n 113 nell’ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con provvedimento n. 626 del 31/01/2022 p.g. n 18661 è stata approvata l’attivazione a far data dal 1° marzo 2022 del modello di Smart Working del Comune di Ravenna, che consente lo svolgimento nell’Ente della prestazione di lavoro in Smart Working, fino ad un massimo del 20% dei dipendenti a tempo indeterminato che ricoprono posizioni compatibili con il lavoro agile (c.d. posizioni smartabili) e che gli accordi individuali sottoscritti prevedono la scadenza al 28/2/2023, poi prorogati fino al 31/03/2023.

Alla luce del primo anno di smart working e del monitoraggio svolto anche con una apposita customer satisfaction, si prosegue con l’attivazione del lavoro agile, aggiornando il vigente quadro di riferimento recependo le modifiche legislative e normative intervenute sul tema del lavoro agile in questo anno, in particolare per quanto attiene i criteri di priorità per l’accesso al lavoro agile e le modalità di svolgimento del lavoro agile.

Con provvedimento dirigenziale n. 1563 del 09/03/2023 avente ad oggetto “Attivazione lavoro agile – quadro di riferimento per lo svolgimento del lavoro agile per il personale del Comune di Ravenna – dal 01/04/2023” è stata avviata il lavoro agile per il 2023 per un massimo di 22% dei dipendenti dell’ente che ricoprono posizioni compatibili con il lavoro agile (c.d. posizioni smartabili), per un totale di 100 dipendenti.

#### **Attività che possono essere svolte in lavoro agile**

In linea generale nel Comune di Ravenna lo svolgimento della prestazione di lavoro in lavoro agile sono potenzialmente possibili per tutte le posizioni che prevedono attività compatibili con il lavoro agile (c.d. smartabili) che prevedano:

- possibilità di delocalizzazione: le attività sono tali da poter essere eseguite a distanza senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- possibilità di effettuare la prestazione lavorativa grazie alle strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede di lavoro e messe a disposizione del lavoratore e/o attraverso strumentazioni di proprietà del dipendente/dell’azienda;
- autonomia operativa: le prestazioni da eseguire non devono richiedere un diretto e continuo interscambio comunicativo con gli altri componenti dell’ufficio di appartenenza, ovvero con gli utenti dei servizi resi presso gli sportelli della sede di lavoro di appartenenza;
- possibilità di programmare il lavoro e di controllarne facilmente l’esecuzione;
- possibilità di misurare, monitorare e valutare i risultati delle prestazioni lavorative eseguite mediante lavoro agile attraverso la definizione di precisi indicatori misurabili.

Sulla base di questi criteri generali le attività smartabili vengono definite in maniera dinamica e differenziata a seconda del contesto organizzativo e della situazione contingente; sono in ogni caso esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

In questa fase è stato valutato che nel Comune di Ravenna rientrano tra le posizioni non smartabili, tutte le attività svolte:

- dai Dirigenti e Quadri
- dalla Polizia Locale
- dal personale insegnante
- delle assistenti sociali
- dal personale che opera a supporto degli organi politici
- dai messi e dagli addetti alla portineria e guardiania
- dagli esecutori e collaboratori tecnici e/o personale di cat. B adibito a mansioni prettamente operative
- dal personale preposto in maniera preponderante alle attività di sportello e di ricevimento degli utenti (front office)
- dai lavoratori e lavoratrici a tempo determinato con incarico di durata inferiore ai 18 mesi, al fine di garantire la funzionalità dell'organizzazione del lavoro

In ciascuna Area, verificato il numero delle posizioni smartabili, si ritiene possibile nell'attuale contesto accogliere il numero di richieste di prestazione in lavoro agile per ciascuna Area/Istituzione, così come da tabella sotto riportata, dando atto che ciascun Capo Area, per una ottimale organizzazione e funzionalità dei servizi, può decidere le modalità con le quali suddividere tra i propri Servizi/U.O. di competenza il numero massimo consentito di lavoro agile per la propria Area/Istituzione.

<b>AREA</b>	<b>N° POSIZIONI SMARTABILI</b>	<b>N° PERSONALE SMARTABILE</b>
STAFF SINDACO	0	0
DIRETTORE GENERALE	49	11
COORD. ATTIVITA' AMM.VA+SEGRETARIO GENERALE	23	6
COORD. CONTROLLO ECON. FINANZ. E PARTECIPATE	35	8
AREA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE	63	14
AREA SVILUPPO ECONOMICO TURISMO E SPORT	41	9
AREA SERVIZI ALLA CITTADINANZA E ALLA PERSONA	43	13
AREA INFANZIA ISTRUZIONE E GIOVANI	42	9
AREA INFRASTRUTTURE CIVILI	119	23
ISTITUZIONE BIBLIOTECA CLASSENESE	23	4
ISTITUZIONE MUSEO D'ARTE DELLA CITTA'+U.O. POLITICHE E ATTIVITA' CULTURALI	18	3
<b>Totale Ente</b>	<b>456</b>	<b>100</b>

A fronte di un maggior numero di richieste di lavoro agile rispetto a quello disponibile per Area, il Capo Area può valutare se nella propria Area vi siano le possibilità e le condizioni organizzative per accogliere ulteriori richieste di lavoro agile rispetto a quelle previste e in caso di riscontro positivo, sarà quindi valutata l'eventuale possibilità di accogliere un numero maggiore di richieste per Area rispetto a quelle previste, utilizzando la capienza di altre Aree,

a seguito di una analisi complessiva delle richieste di lavoro agile pervenute nelle diverse Aree e fermo restando il numero massimo di posizioni di lavoro agile stabilite nell'Ente;

Inoltre, le posizioni di insegnanti di nidi e scuole dell'infanzia sono considerate posizioni non smartabili per quanto attiene la caratterizzante attività educativa/didattica frontale con bambini/e, può essere utilizzata la modalità del lavoro agile esclusivamente per quanto riguarda le attività di formazione in e-learning/riunioni collegiali svolte dalle insegnanti in orario pomeridiano, fino al termine dell'anno scolastico 2022/2023, a seguito di valutazione della competente dirigente circa la necessità di proseguire, anche al di fuori dell'emergenza sanitaria, le attività di gestione sociale e di formazione delle insegnanti, temperando le norme per la tutela della salute e la prevenzione del contagio con le finalità del progetto pedagogico dei servizi per l'infanzia che indicano come priorità la costruzione di un'alleanza educativa, attraverso molteplici forme di partecipazione e le attività di gruppo di lavoro e formazione, nonché le criticità strutturali dovute alla numerosità dei gruppi di lavoro in rapporto agli spazi disponibili, per le attività di gestione sociale, da svolgere in sicurezza, mantenendo un adeguato distanziamento, e le difficoltà riscontrate, in alcuni casi, nei collegamenti internet effettuati dal plesso scolastico; sarà valutata successivamente una eventuale proroga per l'anno scolastico successivo, in relazione alle indicazioni e necessità evidenziate dalla dirigente di riferimento;

### **Modalità di svolgimento del lavoro agile**

L'adesione al lavoro agile avviene su base consensuale e volontaria in virtù delle richieste di adesione inoltrate dal singolo dipendente al Dirigente del Servizio cui è assegnato ed è consentito a tutti i lavoratori sia a tempo pieno che a tempo parziale. L'applicazione del lavoro agile avviene nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna, in considerazione e compatibilmente con l'attività in concreto svolta dal dipendente presso l'Amministrazione.

Fermo restando in ogni caso il principio di temporaneità della condizione di lavoro agile, per tutto il personale il numero massimo di giornate in lavoro agile è fissato **in 1 giorno alla settimana**, secondo quanto stabilito dal competente dirigente responsabile, in base alle situazioni dei diversi servizi. Solo in casi eccezionali adeguatamente documentati e motivati, che dovranno essere valutati dal dirigente, la prestazione in lavoro agile potrà essere incrementata fino a 2 giorni alla settimana.

Nell'accordo individuale di lavoro agile sottoscritto viene indicata espressamente la giornata di lavoro agile concordata. tenuto conto delle necessità di servizio e nell'ottica di una flessibilità basata su un rapporto consapevole e di fiducia tra le parti, a fronte di esigenze organizzative e/o personali contingenti, è possibile modificare la giornata di lavoro agile della settimana, comunicando tale modifica per iscritto tramite mail anche al Servizio Risorse Umane e Qualità.

### **Obiettivi e monitoraggio**

L'introduzione del lavoro agile avviene nell'organizzazione del Comune di Ravenna, già orientata ai risultati.

Nel sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Ravenna tutti i dipendenti sono assegnati a specifici obiettivi misurabili con lo scopo di coinvolgere le persone negli obiettivi strutturali o strategici dell'ente, valorizzandone le competenze professionali e responsabilizzandone nel raggiungimento degli obiettivi stessi.

Alla luce di ciò, il lavoro agile non si configura come attività a sé, ma è una modalità per raggiungere gli obiettivi del Peg assegnati al pari dell'attività svolta in presenza.

Per questo il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali si esplicita di massima attraverso la verifica dei risultati ottenuti e del raggiungimento degli obiettivi assegnati in base ai quali vengono corrisposti i premi correlati alla performance organizzativa ed individuale previsti dal sistema di valutazione.

In relazione a ciò, il/la dipendente si impegna ad evidenziare periodicamente o secondo quanto concordato, lo stato di avanzamento dell'attività svolta; Il monitoraggio delle attività avviene congiuntamente dal/dalla responsabile e dal/dalla dipendente e avviene con cadenza periodica di norma attraverso l'utilizzo degli strumenti collaborativi condivisi in uso al Servizio.

## Dotazione tecnologica

Il lavoro agile è possibile grazie alle tecnologie digitali che agevolano e rendono possibile tale modalità di lavoro, all'interno del percorso verso la digitalizzazione dei processi che l'ente ha in corso da tempo. Pertanto tutti coloro che svolgono lavoro agile vengono dotati di una postazione di lavoro mobile che viene utilizzata per la propria attività sia nelle giornate in lavoro agile che nelle giornate in ufficio

In base alla tipologia delle attività da svolgere, l'Amministrazione fornisce:

- accesso diretto alle applicazioni web pubblicate
- accesso alle applicazioni tramite webvpn,
- accesso tramite Citrix
- assistenza tradizionale per problemi relativi alla strumentazione o alle applicazioni.

Inoltre sono a disposizione di tutti gli strumenti di collaborazione, comunicazione e condivisione quali Lifesize e Zimbra.

## Monitoraggio del lavoro agile

In questa fase di applicazione è stata data una scadenza massima annuale degli accordi individuali, e pertanto fino al 31/03/2024, per poter effettuare un adeguato monitoraggio complessivo dell'applicazione del lavoro agile ed apportare le opportune modifiche al modello se necessarie, valutando in particolare se vi siano le condizioni per un maggiore spazio di flessibilità nelle modalità di svolgimento del lavoro agile. Per il monitoraggio si utilizzeranno diversi strumenti tra i quali sicuramente una indagine di customer satisfaction rivolta sia al personale in lavoro agile che ai rispettivi dirigenti e quadri.

## Quadro di riferimento e accordo individuale

Con il provvedimento citato che viene assorbito nel presente documento quale allegato D è stato approvato il "Quadro di riferimento per lo svolgimento del lavoro agile nel Comune di Ravenna" che oltre ai criteri di priorità per l'autorizzazione allo svolgimento del lavoro agile e le relative modalità di accesso, comprende le modalità di svolgimento, il modulo di richiesta di attivazione del lavoro agile lo schema di Accordo individuale di lavoro agile che, completato in relazione alla specifica attività di riferimento, dovrà essere sottoscritto dal Dirigente Responsabile di Servizio e dal lavoratore che intende svolgere lavoro agile ed inviato al Servizio Risorse Umane e Qualità per la successiva obbligatoria comunicazione sul portale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, l'informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile ai sensi dell'art.22, comma 1, della Legge 22 maggio 2017 n. 81, che deve essere sottoscritta.

## INDICATORI

INDICATORI	VALORI				
	BASELINE	TARGET	CONSUNTIVO		
			2023	2024	2025
Approvazione regolamentazione del Lavoro agile	si	=			
N. Dipendenti in lavoro agile	90	>90			
Totale dipendenti in lavoro agile/totale delle posizioni smartabili	20	>20			
Customer satisfaction sul lavoro agile	si	=			



### 3.5 Piano Triennale della Formazione 2023-2025

Il Piano Triennale della Formazione, formulato in ottemperanza dell'art. 7 e 7 bis del D.lgs. 165/01, è redatto nel rispetto di quanto indicato nella Politica della qualità del Comune di Ravenna, approvata da ultimo con Provvedimento del Direttore Generale PG 141217 del 06/10/2016 e nella Carta dei Servizi della Formazione, aggiornata con ultimo Provvedimento Dirigenziale P.G. n.70969 del 04/04/2023.

Il Piano Triennale della Formazione deve essere "flessibile", costantemente monitorato ed aggiornato rispetto a nuove e prioritarie necessità sia professionali che organizzative, in coerenza con le evoluzioni del contesto e gli obiettivi dell'Amministrazione.

#### **Principi, linee guida ed obiettivi**

Il Piano Triennale parte dal presupposto che la formazione costituisce un importante strumento a disposizione dell'Organizzazione per elevare il livello di professionalità del personale, adeguandolo alle richieste e alle esigenze collegate:

- ai mutamenti del contesto socio-economico
- alle indicazioni contenute nelle leggi di riforma della Pubblica Amministrazione;
- alla necessità di mantenere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi resi alla comunità;
- allo sviluppo della cultura orientata al risultato;
- ai processi di digitalizzazione e innovazione tecnologica.

La formazione è un diritto - dovere di ogni lavoratrice/lavoratore e richiede investimento, impegno e responsabilità da parte di tutti i soggetti coinvolti.

La formazione è un'opportunità di crescita personale, professionale ed organizzativa ed è un valido supporto alle azioni legate al benessere lavorativo quando, in particolare, gli obiettivi di apprendimento riguardano competenze tese a migliorare comportamenti, a sviluppare consapevolezza rispetto ai diversi ruoli ricoperti e a rafforzare le relazioni.

Nello specifico con il Piano Triennale della Formazione si intende:

- sviluppare la professionalità dei dipendenti adeguandola alle nuove esigenze lavorative
- rispondere il più possibile a bisogni concreti e coerenti con i ruoli agiti e le attività svolte dal personale
- supportare i processi strategici e di cambiamento, organizzativo e normativo, dell'Ente

#### **Ambiti dei fabbisogni formativi**

La pianificazione tiene conto:

- dei fabbisogni formativi trasversali evidenziati dai Dirigenti e Quadri della struttura
- dei fabbisogni formativi trasversali rilevati attraverso l'analisi qualitativa dei documenti di Programmazione dell'Ente, in relazione agli obiettivi strategici e ai progetti rilevanti per l'Amministrazione anche rispetto alla digitalizzazione, al miglioramento dei servizi per i cittadini e alla generazione di "valore pubblico"
- delle conoscenze e competenze da acquisire/sviluppare a seguito della revisione della struttura organizzativa dell'ente e dei processi di miglioramento in corso
- delle conoscenze e competenze da acquisire/sviluppare in relazione ai ruoli specifici svolti all'interno della struttura
- della formazione/aggiornamento su innovazioni normative e procedurali
- della formazione/aggiornamento per la diffusione di innovazioni tecnologiche, informatiche ed organizzative
- delle conoscenze e competenze da acquisire/sviluppare per il personale neo-assunto o da riqualificare a seguito di processi di mobilità interni

## Struttura del Piano

Il Piano Triennale della Formazione è relativo alla formazione interna, a valenza trasversale e gestita centralmente dall'U.O. Organizzazione, Qualità e Formazione, mentre è esclusa la formazione specialistica, specifica ed esterna, gestita dalle singole Aree/Servizi con i propri budget.

Il Piano comprende quindi la formazione trasversale cioè le iniziative formative che per loro natura riguardano tematiche di interesse generale per tutti i servizi dell'ente e per le varie categorie del personale tra cui rientra:

1) la formazione obbligatoria per legge che comprende le tematiche per le quali la formazione è obbligatoria per legge quali nello specifico:

- sicurezza sul lavoro (D.Lgs 81/2008 e D.LGS 106/2009)
- trasparenza, integrità ed anticorruzione (L. 190/2012 e D.Lgs 33/2013)
- Codice di comportamento dei dipendenti pubblici ((DPR 62/2013)
- protezione dei dati e tutela della privacy (GDPR 2016/679)
- Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs 82/2005 e ss.mm.ii)
- etica pubblica e comportamento etico (D.L. 36/2022 convertito in L.79/2022)

Ed inoltre l'aggiornamento specialistico sul sistema di controllo e gestione ambientale (EMAS), secondo il relativo Regolamento.

2) la formazione non obbligatoria per legge e che interessa le seguenti macro-aree formative:

- giuridico-amministrativo-contabile
- organizzazione del lavoro e sviluppo del personale (manageriale / softskills)
- benessere organizzativo e lavorativo
- informatica/digitale
- linguistica

Il Piano Triennale individua quindi le Aree Formative, il dettaglio delle Aree formative e gli obiettivi formativi ed i potenziali destinatari.

Ciascuna area formativa è strutturata in una macro voce generale (es 1, 2, 3, ecc.), in una sotto voce specifica per dettaglio area formativa (es. 1.1, 1.2, 1.3) ed in un dettaglio di tipologie di corsi da realizzare (es.1.1.1 e 1.1.2).

## INDICATORI

INDICATORI	VALORI				
	BASELINE	TARGET	CONSUNTIVO		
			2023	2024	2025
Totale ore di formazione erogate	19.626	=>			
N. Dipendenti che hanno seguito almeno un corso nell'anno /n totale dipendenti da formare	82,50%	=			
Ore di formazione erogate/n. dei dipendenti da formare	17,57	=>			
N. dipendenti che hanno partecipato a corsi sulle competenze digitali (Syllabus)/ n. dei dipendenti registrati	43,11%	>			

## PIANO TRIENNALE FORMAZIONE ANNI 2023 - 2024 - 2025

N.	AREA FORMATIVA	DETTAGLIO AREA FORMATIVI/ TITOLO CORSO	OBIETTIVI FORMATIVI	DESTINATARI	2023	2024	2025
<b>1</b>	<b>Giuridico - amministrativa - contabile</b>	<b>Giuridico-amministrativa-contabile</b>	<b>Presentare/ formare /aggiornare il personale su nuove disposizioni legislative, normative e regolamentari</b>				
<b>1.1</b>	<b>Giuridico - amministrativa - contabile</b>	<b>Anticorruzione, trasparenza e accesso</b>	Formazione e sensibilizzazione del personale come previsto dal Piano Triennale per la prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'accesso, ai sensi dell'art. 1 comma 8 della L.190/2012 e del PNA				
1.1.1		Trasparenza e accesso	corso base in e-learning su SELF sulla trasparenza	Neoassunti e dipendenti dell'ente che non lo hanno ancora svolto	X	X	X
1.1.2		Anticorruzione	corso base in e-learning su SELF sul sistema di prevenzione della corruzione	Neoassunti e dipendenti dell'ente che non lo hanno ancora svolto	X	X	X
1.1.3		Accesso agli atti	corso per l'accesso ai documenti e agli atti dei servizi sociali	Personale del Servizio Sociale Associato e dell'U.O. Politiche per l'immigrazione	X		
<b>1.2</b>	<b>Giuridico - amministrativa - contabile</b>	<b>Tutela della Privacy e trattamento dei dati</b>	Diffondere conoscenze sulla protezione dei dati personali a tutto il personale, come previsto dall'art. 29 del Regolamento europeo sulla privacy GDPR 679/2016 in vigore dal 25/5/2018				
1.2.1		GDPR 679/2016	Incontri di approfondimento specifici sul GDPR 679/2016	Dirigenti e Quadri aziendali	X	X	X
1.2.2		GDPR 679/2016	corso di approfondimento in elearning su SELF "La disciplina in materia di protezione dati personali in applicazione del GDPR 679/2016 e del codice della privacy	Responsabili di ufficio e cat D	X	X	X
1.2.3		GDPR 679/2016	corso base in e-learning su SELF sul GDPR 679/2016	Neoassunti e dipendenti dell'ente che non lo hanno ancora svolto	X	X	X
<b>1.3</b>	<b>Giuridico - amministrativa - contabile</b>	<b>Contratti e Appalti</b>	Fornire competenze e aggiornamento in materia di procedure e adempimenti previsti dal nuovo Codice dei Contratti				

1.3.1		Contratti e Appalti	modulo formativo sulle principali novità del nuovo codice degli appalti (d.lgs 36/2023)	Personale interessato di tutti i Servizi	X	X	X
1.3.2		Contratti e Appalti	modulo formativo in materia di procedure e adempimenti previsti dal nuovo Codice dei Contratti in materia di appalti pubblici di servizi e forniture	Personale interessato di tutti i Servizi	X	X	X
1.3.3		Contratti e Appalti	modulo formativo in materia di procedure e adempimenti previsti dal nuovo Codice dei Contratti in materia di appalti pubblici di lavori	Personale dei servizi interessati	X	X	X
1.3.4		Contratti e Appalti	attività formative/webinar in materia di appalti di lavori, forniture e servizi svolte dall'AESS – Agenzia per l'energia e lo sviluppo sostenibile	Personale interessato di tutti i Servizi	X	X	X
1.3.5		Procedure su Piattaforma MEPA	corsi elearning sulla piattaforma MEPA	Personale interessato di tutti i Servizi		X	X
<b>1.4</b>	<b>Giuridico - amministrativa - contabile</b>	<b>Atti e Procedimenti Amministrativi</b>	Fornire le indicazioni operative al personale amministrativo per la corretta redazione degli atti e dei procedimenti amministrativi e contabili				
1.4.1		Atti Amministrativi	corsi per la corretta redazione degli atti amministrativi	Personale amministrativo interessato di tutti i Servizi		X	X
1.4.2		Sistema contabile	videocorsi per la corretta redazione dei documenti contabili (Sib e Paf)	Neoassunti e dipendenti dell'ente che non lo hanno ancora svolto	X	X	X
1.4.3		aggiornamento dei procedimenti	corso per l'aggiornamento dei dati di propria competenza, nella sezione del sito SERVIZI>SERVIZI AI CITTADINI-IMPRESA>PROCEDIMENTI.	referenti individuati dai servizi	X	X	
<b>1.5</b>	<b>Giuridico - amministrativa - contabile</b>	<b>Codice di comportamento ed etica pubblica</b>	Formazione e sensibilizzazione del personale sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, ai sensi dell'art. 4 D.L. 30 aprile 2022, n. 36 convertito in L.79/2022				
1.5.1		Etica pubblica e Codice di comportamento	corso sul codice di comportamento dei dipendenti pubblici	Personale di tutti i Servizi	X	X	X
<b>2</b>	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Migliorare l'organizzazione del lavoro e sviluppare le competenze trasversali del personale e favorire la digitalizzazione dei processi e dei servizi</b>				

<b>2.1</b>	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Digitalizzazione dei processi, gestione documentale (CAD) e competenze digitali</b>	Fornire conoscenze e sviluppare competenze per accompagnare il processo di digitalizzazione in corso nell'ente e la connessa gestione documentale; fornire indicazioni per l'applicazione delle disposizioni in materia di PA digitale, sull'attuazione dell'Agenda digitale, sulle linee guida AGID, sugli aggiornamenti al CAD e sul Piano Triennale per l'Informativa nella PA				
2.1.1		<b>Digitalizzazione dei processi e gestione documentale (CAD)</b>	moduli formativi su gestione documentale, applicazione delle disposizioni in materia di PA digitale, sull'attuazione dell'Agenda digitale, sulle linee guida AGID, sugli aggiornamenti al CAD e sul Piano Triennale per l'Informativa nella PA	Personale interessato di tutti i Servizi		X	X
2.1.2		<b>Le competenze digitali di base-Syllabus</b>	moduli formativi sulle conoscenze e competenze digitali di base anche a seguito dell'Assesment delle competenze digitali	Neoassunti e dipendenti dell'ente che non li hanno ancora svolti	X	X	X
2.1.3		<b>Le competenze digitali approfondite - Syllabus</b>	moduli formativi sulle conoscenze e competenze digitali a livello intermedio e elevato	Personale che ha superato il livello base nelle diverse competenze digitali	X	X	X
2.1.4		<b>Introduzione allo smart working</b>	webinar per fornire gli elementi base per un proficuo lavoro da remoto	Personale di tutti i servizi che svolge il lavoro agile	X	X	X
2.1.5		<b>Il lavoro ibrido: gestione per obiettivi e risultati e gestione del personale</b>	corso per fornire strumenti e tecniche per gestire gruppi di lavoro ibridi	Responsabili dei Servizi/U.O.		X	X
2.1.6		<b>Lavoro agile</b>	moduli formativi per rafforzare il lavoro in autonomia, l'empowerment, la collaborazione e la condivisione delle informazioni	Personale di tutti i servizi che svolge lavoro agile	X	X	X
<b>2.2</b>	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Gestione dei conflitti e dei contrasti</b>	Trasmettere strumenti e tecniche operative per gestire situazioni relazionali difficili				
2.2.1		Gestione dei conflitti (interni)	corso per trasmettere strumenti e metodologie per gestire i conflitti nelle relazioni interne, con i colleghi e con i responsabili	Personale interessato di tutti i Servizi		X	X
2.2.2		Gestione dei conflitti (cittadini e utenti)	corso per trasmettere strumenti e metodologie per gestire le relazioni esterne, con i cittadini e con gli utenti	Personale di front-office di tutti i Servizi		X	X

2.3	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Gestione del tempo</b>	Trasmettere concetti, metodologie e strumenti operativi per gestire in modo efficace il proprio tempo e quello dei collaboratori	Personale interessato di tutti i Servizi		X	X
2.4	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Management e Leadership</b>	Condividere strumenti e metodologie per i ruoli gestionali per gestire il personale ed i gruppi di lavoro motivandoli al raggiungimento degli obiettivi				
2.4.1		Change Management	corso per gestire il cambiamento	Dirigenti e Quadri aziendali	X		X
2.4.2		Qualificazione professionale	Affiancamenti per supportare il personale di nuovo inserimento, in riconversione professionale, mobilità interna, rientro dopo lunga assenza, e/o il personale coinvolto in situazioni di cambiamento organizzativo	Personale interessato di tutti i Servizi	X	X	X
2.4.3		Gestione gruppi di lavoro	corso per fornire conoscenze e indicazioni operative sulla gestione, motivazione e valorizzazione delle persone nei cambiamenti organizzativi	Dirigenti e Quadri aziendali		X	X
2.4.4		Gestione dei collaboratori	corso per condividere strumenti avanzati di gestione dei collaboratori	Responsabili di Ufficio di recente nomina	X	X	X
2.4.5		Project management	corso di project management	Personale interessato di tutti i servizi		X	X
2.5	<b>Organizzazione del lavoro e sviluppo del personale</b>	<b>Comunicazione</b>	Fornire strumenti e metodologie per una comunicazione efficace nel contesto di lavoro con i colleghi e con i cittadini				
2.5.1		Comunicazione web	corso sull'accessibilità dei documenti per il web e aspetti tecnici	Personale referente di tutti i Servizi	X	X	X
2.5.2		Comunicazione front office / utenza	corso per supportare il personale a migliorare l'interazione con i cittadini nel contesto di un front office	Personale di front-office dello sportello Polifunzionale e degli uffici decentrati	X	X	X
2.5.3		Comunicazione interpersonale ed organizzativa e dinamiche relazionali	corso per trasmettere metodi e strumenti per migliorare la comunicazione nel contesto di lavoro con i colleghi e con i superiori	Personale interessato di tutti i Servizi		X	X
2.5.4		Comunicazione con cittadini	corso per supportare il personale a migliorare l'interazione con i cittadini	Personale della Polizia Locale	X		

<b>3</b>	<b>Benessere organizzativo e lavorativo</b>	<b>Benessere organizzativo e lavorativo</b>	<b>Fornire supporto al personale per favorire il benessere nel posto di lavoro, in base a quanto previsto anche dal Piano Triennale delle Azioni Positive</b>				
<b>3.1</b>	<b>Benessere organizzativo e lavorativo</b>	<b>Pari opportunità e cultura di genere</b>	Fornire conoscenze e competenze in materia di benessere, pari opportunità e cultura di genere				
3.1.1		Aggiornamento CUG	modulo formativo per garantire la formazione e l'aggiornamento del CUG, nelle tematiche di competenza per rendere più efficace il funzionamento del comitato	Componenti CUG	X	X	X
3.1.2		Interculturalità	moduli formativi per fornire conoscenze e strumenti sull'interculturalità e accrescere le competenze interculturali nella pubblica amministrazione	Personale ambito sociale e altro personale a contatto con il pubblico	X	X	X
3.1.3		contrasto alla violenza di genere	moduli formativi sul tema della violenza di genere e del trattamento degli uomini violenti	Dipendenti dell'ente che entrano in contatto con donne vittime di violenza	X	X	X
3.1.4		linguaggio di genere	corso formativo on line sul linguaggio di genere e sulle motivazioni dell'importanza del linguaggio	neo assunti	X	X	X
<b>3.2</b>	<b>Benessere organizzativo e lavorativo</b>	<b>Stress lavoro correlato</b>	Formazione relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 al personale dei servizi con rilevante rischio di stress lavoro correlato				
3.2.1		La gestione dello stress lavoro correlato	azioni formative a seguito della rilevazione dei rischi stress lavoro correlato	Dipendenti dei servizi dell'ente individuati	X	X	
3.2.2		La gestione dello stress lavoro correlato per la Polizia Locale	modulo formativo di un gruppo di supporto psicologico tra pari della Polizia Locale per far fronte ad eventi critici di servizio	Dipendenti della Polizia Locale	X	X	
<b>3.3</b>	<b>Benessere organizzativo e lavorativo</b>	<b>Supervisione</b>	Fornire supervisione al funzionamento dei gruppi di lavoro				
3.3.1		Supervisione personale del Servizio Sociale Associato	attività di supervisione per le assistenti sociali secondo le linee guida contenute nel Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali	Personale del Servizio Sociale Associato	X	X	
3.3.2		Supervisione per pedagogiste	attività di supervisione per gruppi di lavoro e motivazione del personale	Pedagogiste	X	X	

4	Qualità / Qualità EMAS	Formazione Sistema Gestione Qualità	Fornire formazione e aggiornamento sui Sistemi di Gestione Qualità e ambientale: finalità, principi, processi, procedure, in base alle norme ISO ed EMAS				
4.1	Qualità / Qualità EMAS	Ambiente EMAS	Formazione di aggiornamento relativa alle novità normative e alle procedure del Sistema di Gestione Ambientale				
4.1.1		Formazione per i Referenti EMAS	corso di formazione per i Referenti EMAS	Referenti EMAS di tutti i servizi	X	X	X
4.1.2		Formazione di base sul sistema di gestione ambientale	Video corsi sul sistema di gestione ambientale su Intranos	Personale neoassunto e che non ha ancora svolto il corso	X	X	X
4.2	Qualità / Qualità EMAS	Qualità dei servizi	Formazione di aggiornamento relativa alle novità normative e alle procedure del Sistema di Gestione della Qualità in base alle norme ISO, agli strumenti e metodologie della qualità quali carte dei servizi, customer satisfaction, gestione segnalazioni e reclami				
4.2.1		La Gestione delle segnalazioni e dei reclami su Comuni-Chiamo	incontri formativi per la gestione delle segnalazioni e dei reclami su Comuni-Chiamo	Referenti delle segnalazioni di tutti i servizi	X	X	X
4.2.2		gli strumenti della Qualità (Iso , Carte dei Servizi, customer satisfaction)	gli strumenti della Qualità (Iso , Carte dei Servizi ,customer satisfaction)	Personale coinvolto in questi processi	X	X	X
5	Informatica	Informatica	Fornire e/o sviluppare competenze su applicativi gestionali specifici e generali				
5.1		J Iride	videocorsi per fornire e/o sviluppare competenze per l'utilizzo del software specifico per la gestione documentale nei suoi vari moduli	Personale neoassunto e che non ha ancora svolto il corso	X	X	X
5.2		Piattaforma per le gare telematiche di appalti e Contratti	corso in elearning su SELF per fornire e/o sviluppare competenze per l'utilizzo del software specifico per la gestione delle gare	Personale interessato di tutti i Servizi	X	X	X
5.3		VBG E ACCESSO UNITARIO	Corsi per fornire e/o sviluppare competenze omogenee per l'utilizzo del software specifico per la gestione delle pratiche	Personale dei Servizi interessati	X	X	X
5.4		Zimbra e Lifesize	Videopillole on line su self per fornire competenze nell'utilizzo dei sistemi di comunicazione e condivisione Zimbra e Lifesize	Personale interessato di tutti i Servizi	X	X	X



<b>6</b>	<b>Linguistica</b>	<b>Inglese</b>	<b>Fornire conoscenze per un utilizzo tecnico della lingua inglese per ambiti specifici di attività</b>				
6.1		Inglese per i progetti europei	modulo formativo per fornire e/o sviluppare competenze per referenti progetti europei, di presentazioni patrimonio culturale, manifestazioni internazionali	Personale di tutti i Servizi coinvolto nei progetti europei		X	X
6.2		Inglese per front-office	modulo per Fornire e/o sviluppare competenze per comunicare in inglese con i cittadini stranieri	Personale di front-office di tutti i Servizi		X	X
<b>7</b>	<b>Sicurezza sul lavoro</b>	<b>Sicurezza sul lavoro</b>	<b>Formazione relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e Accordo Stato Regioni 21/12/11</b>				
7.1		Formazione Generale e Formazione specifica	Formazione generale e specifica per mansione, relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e Accordo Stato Regioni 21/12/11	Personale che deve svolgere i corsi base o di aggiornamento	X	X	X
7.2		Addetti Antincendio	Formazione relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e DM 10/03/1998 per addetti antincendio	Personale che deve svolgere i corsi base o di aggiornamento	X	X	X
7.3		Addetti Primo Soccorso	Formazione relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e DM 388/2003 per addetti al primo soccorso	Personale che deve svolgere i corsi base o di aggiornamento	X	X	X
7.4		R.L.S.	Formazione relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 art. 37, per Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza	Personale che deve svolgere i corsi base o di aggiornamento	X	X	X
7.5		BLSD	Formazione uso defibrillatori posti nelle sedi comunali BLSD	Personale che deve svolgere i corsi base o di aggiornamento	X	X	X
7.6		Preposti	Formazione relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e DM 10/03/1998 per preposti	Personale che ricopre il ruolo di preposto	X		

#### **SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

Il monitoraggio integrato del livello di attuazione del PIAO rappresenta un elemento fondamentale per il controllo di gestione nell'amministrazione. Secondo l'articolo 6 del D.lgs. n. 150/2009, gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto dei dirigenti, sono tenuti a verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi e, ove necessario, a proporre interventi correttivi. Il processo di monitoraggio fa parte del più ampio processo di Pianificazione, Programmazione e Controllo, che mira a tradurre la strategia dell'amministrazione in azioni operative, attraverso la definizione e l'assegnazione di obiettivi gestionali, risorse umane e finanziarie (budget). Il monitoraggio degli obiettivi, delle azioni e degli indicatori durante e al termine dell'orizzonte temporale degli interventi è naturalmente connesso al ciclo di gestione della Performance ed è effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del Dlgs 150/2009 e secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

Il soggetto principale responsabile del monitoraggio del Piano è individuato nella Direzione Generale e nelle sue strutture in staff e supporto.

Le fasi di monitoraggio sono sostanzialmente due: quella intermedia e quella finale.

Il monitoraggio intermedio del Piano, che avviene di norma a metà del periodo di pianificazione, non solo consente di rendicontare lo sviluppo progressivo delle azioni, ma anche di intercettare criticità e limiti sopravvenuti, consentendo l'eventuale individuazione di interventi correttivi e rimodulazioni.

Il monitoraggio finale avviene al termine del periodo di pianificazione e assolve essenzialmente a due funzioni: da un lato rendicontare l'esito degli interventi e valutare la corrispondenza agli impatti attesi e dall'altro innescare la successiva pianificazione in considerazione degli esiti della precedente e si conclude con la Relazione sulla Performance.

Il monitoraggio della sezione relativa al Valore Pubblico viene svolta annualmente in relazione all'approvazione del DUP per gli obiettivi strategici e con riferimento al PIAO sulla base di specifici indicatori di impatto, la cui valutazione finale consentirà di determinare il successo generale degli interventi e l'incremento di valore pubblico prodotto.

In considerazione delle linee programmatiche di mandato e degli indirizzi strategici, al termine del mandato, l'Amministrazione rende conto del proprio operato attraverso la Relazione di Fine Mandato, di cui all'art. 4 del D.lgs. 6/9/2011, n. 149, quale dichiarazione certificata delle iniziative intraprese, dell'attività amministrativa e normativa e dei risultati riferibili alla programmazione strategica e operativa dell'ente e di bilancio durante il mandato.

Il monitoraggio dei rischi corruttivi e trasparenza avviene in base alle modalità definite dall'ANAC con la relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC con comunicato del Presidente e con l'attestazione da parte della SIV del rispetto degli obblighi di trasparenza di cui al D.lgs. n. 33/2013. Nel nostro Ente, in particolare come riportato nel dettaglio nella sezione anticorruzione del presente documento, viene svolta in due momenti uno semestralmente ed uno annualmente.

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati connessi alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità, il Comitato Unico di Garanzia dell'Ente (CUG), entro il 30 marzo di ogni anno, predispose e trasmette all'organo di indirizzo politico-amministrativo e alla SIV, una Relazione che illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente, in base alla Direttiva del Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 1/2019.

In ordine alle attività di monitoraggio relative alla Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale, queste sono organizzate in modalità continua e quotidiana. Le stesse sono infatti attuate mediante una verifica dell'andamento del personale in servizio tramite l'aggiornamento di idoneo strumento informatico di programmazione volto a registrare tutti i movimenti del personale, in entrata ed in uscita.

Per quanto riguarda l'attività di monitoraggio relativa alla Formazione del Personale, viene svolta seguendo le fasi del PEG e all'interno della Relazione annuale sulla performance.

**ALLEGATI AL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE - PIAO 2023/2025:**

- A. Piano della Performance 2023-2025**
- B. Misure per la prevenzione della corruzione 2023-2025**
- C. Misure per la Trasparenza 2023-2025**
- D. Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2023-2025**