

# Unione dei Comuni **Terre e Fiumi**

---

Copparo - Riva del Po - Tresignana

## **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025**

**Unione Terre e Fiumi**

## PREMESSA

### INTRODUZIONE E RIFERIMENTI NORMATIVI

#### SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO

##### 1.1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

##### 1.2 – ANALISI DELLE CONDIZIONI ESTERNE

1.2.1 – Il quadro macroeconomico

1.2.2 – L'evoluzione del debito pubblico

1.2.3 – Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR

1.2.4 – Gli obiettivi Individuati dalla programmazione regionale

1.2.5 – La Provincia di Ferrara - Elementi relativi alla congiuntura economica

1.2.6 – La situazione socio-economica del territorio dell'Unione

##### 1.3 – ANALISI DELLE CONDIZIONI INTERNE

1.3.1 – Il contesto istituzionale

1.3.2 – Il contesto interno

1.3.3 – Il profilo istituzionale dell'ente

1.3.4 – Analisi funzioni conferite

#### SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

##### 2.1 – VALORE PUBBLICO

2.1.1 – Definizione

2.1.2 – Il Valore pubblico nei documenti di programmazione

2.1.3 – Obiettivi di valore pubblico dell'Unione Terre e Fiumi

2.1.4 – Gli obiettivi operativi e il Bilancio

2.1.4.1 - Il Bilancio: l'analisi 2023 per missioni

2.1.4.2 - Il Bilancio: l'analisi per missioni e programmi

Missione 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione

Missione 3 - Ordine pubblico e sicurezza

Missione 4 - Istruzione e diritto allo studio

Missione 7 - Turismo

Missione 8 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa

Missione 11 - Soccorso civile

Missione 12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia

Missione 14 - Sviluppo economico e competitività

Missione 20 - Fondi e accantonamenti

Missione 60 - Anticipazioni finanziarie

Missione 99 - Servizi per conto terzi

## 2.2 – PERFORMANCE

2.2.1 – Premessa

2.2.2 – Lo SVIMAP

2.2.3 – Gli strumenti di programmazione

2.2.4 – Il Piano degli obiettivi e delle performance

2.2.5 – Obiettivi e piani operativi: il Piano della Performance 2023

2.2.6 – Azioni Positive per il personale dell'Unione Terre e Fiumi

## 2.3 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 – Contenuto Sintetico e Descrittivo delle Attività Programmate

2.3.2 – Sistema di gestione del rischio corruttivo: Risk Management

2.3.3 – Analisi del contesto

2.3.4 – Valutazione del rischio

2.3.5 – Trasparenza

## SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 – STRUTTURA ORGANIZZATIVA

### 3.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 – Premessa alla sottosezione

3.2.2 – Gli obiettivi del lavoro agile per l'anno 2023

3.2.3 – Modalità attuative, programmazione e fattori organizzativi

3.2.4 – Disciplina per il lavoro agile nell'Unione Terre e Fiumi

### 3.3 – PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

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

3.3.2 – La programmazione strategica delle risorse umane

3.3.3 – Gli obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

3.3.4 – La strategia di copertura del fabbisogno

ALLEGATI

Allegato 1- Piano della Performance Unione 2023

Allegato 2- Piano delle azioni positive 2023-2025

Allegato 3- Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno

Allegato 4 - Contesto interno gestionale - Mappatura dei macroprocessi

Allegato 5- Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi

Allegato 6- Elenco misure generali

Allegato 7- Tabella di Assessment misure specifiche

Allegato 8- Registro degli eventi rischiosi

Allegato 9- Obblighi di pubblicazione - Flussi attivita' trasparenza con indicazione responsabili trasmissione e pubblicazione

Allegato 10- Piano Organizzativo del Lavoro Agile

A) Domanda di attivazione del Lavoro Agile

B) Accordo individuale per la prestazione in Lavoro Agile

C) Informativa Privacy Lavoro Agile

D) Informativa sulla salute e sicurezza nel Lavoro Agile

Allegato 11– Formazione del Personale

## PREMESSA

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. Ogni Amministrazione deve adottare il PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno.

## INTRODUZIONE E RIFERIMENTI NORMATIVI

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (tale termine è stato poi differito con successivi provvedimenti normativi).

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

Il decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 2022, n. 81 è il provvedimento cardine con cui vengono individuati e abrogati gli adempimenti normativi relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione, con riferimento al fabbisogno di personale, alla performance, alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, al lavoro agile e alle azioni positive.

Successivamente, il DM Funzione Pubblica n. 132 del 30/06/2022, ha definito in modo più puntuale il contenuto del PIAO, tramite delle linee guida e uno schema tipo.

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2023-2025, approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n.56 del 30/11/2022 ed il bilancio di previsione finanziario 2023-2025 approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n.63 del 14/12/2022.

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, del DPR n. 81/2022, integra il Piano dei fabbisogni di personale, il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive.

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E PROFILO STRUTTURALE

### 1.1– SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Nella seguente scheda sono riportati tutti i dati identificativi dell'amministrazione:

Denominazione	Unione Terre e Fiumi
Comuni membri	Copparo, Tresignana, Riva del Po
Indirizzo	Via Mazzini,47 – Sede Legale via Roma, 28 - 44034 Copparo (FE)
Codice fiscale	01801760388
Partita IVA	01801760388
Presidente	Laura Perelli
Telefono	0532 864 511
Sito internet	<a href="https://www.unioneterrefiumi.fe.it">https://www.unioneterrefiumi.fe.it</a>
PEC	<a href="mailto:unioneterrefiumi@pec.unioneterrefiumi.fe.it">unioneterrefiumi@pec.unioneterrefiumi.fe.it</a>
E-mail	<a href="mailto:protocollo@unioneterrefiumi.fe.it">protocollo@unioneterrefiumi.fe.it</a>
Centralino	0532 383 111

### 1.2 ANALISI DELLE CONDIZIONI ESTERNE

Questa sezione si propone di definire il quadro strategico di riferimento all'interno del quale si inserisce l'azione di

governo della nostra amministrazione.

Questa attività deve essere necessariamente svolta prendendo in considerazione:

- a) lo scenario nazionale ed internazionale per i riflessi che esso ha, in particolare dapprima con La Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza (NADEF) e poi con la legge di bilancio sul comparto degli enti locali e quindi anche sul nostro ente;
- b) lo scenario regionale al fine di analizzare i riflessi della programmazione regionale sul nostro ente;
- c) lo scenario locale, inteso come analisi del contesto socio-economico e di quello finanziario dell'ente, in cui si inserisce la nostra azione.

Partendo da queste premesse, la seguente parte del documento espone le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che hanno un impatto di medio e lungo periodo, le politiche di mandato che l'ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione, sempre riferiti al periodo di mandato.

La Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza approvata dal Consiglio dei Ministri il 28 settembre 2022, illustra lo scenario relativo all'analisi delle tendenze in corso e alle previsioni economiche a legislazione vigente rinviando, all'esecutivo subentrante, la definizione degli obiettivi di finanza pubblica per il triennio 2023-2025, utili ai fini della successiva legge di bilancio.

### **1.2.1 Il quadro macroeconomico**

Lo scenario previsionale è caratterizzato da forte incertezze che impongono una grande prudenza. Le principali organizzazioni internazionali di previsione economica, quali OCSE e FMI hanno, recentemente, rivisto al ribasso le stime di crescita del PIL mondiale per il 2023: Ocse stima un tasso di crescita del 2,2%, il FMI del 2,7%.

Il calo delle previsioni di crescita del Pil è generalizzato, si registra sia per le economie avanzate che per i mercati emergenti e in via di sviluppo. In particolare, rispetto alle stime riportate sul DEFR 2023, le previsioni di crescita del FMI per l'Area Euro si riducono di ben 1,8 punti percentuali

Anche per l'Italia, le prospettive economiche appaiono meno favorevoli rispetto a quanto illustrato nel DEF di aprile. Tuttavia, mentre per il 2022 il tasso di crescita del PIL rimane ancora fortemente positivo (+3,3%), grazie soprattutto ai buoni risultati conseguiti nella prima parte dell'anno - dinamismo dell'industria, imponente crescita del valore aggiunto delle costruzioni, progressiva ripresa dei settori dell'economia precedentemente penalizzati dalle misure di distanziamento sociale - per il 2023, la NADEF prevede un tasso di crescita del PIL ancora positivo, ma limitato allo 0,6% (-1,8 rispetto alle previsioni DEF). Ciò è ascrivibile principalmente all'aumento dei prezzi dell'energia e alle politiche monetarie restrittive che le Banche Centrali

hanno adottato per contrastare l'aumento del tasso di inflazione. Dopo quasi dieci anni di avanzi, nel 2022, la bilancia commerciale dell'Italia registrerà un deficit di 13,7 miliardi, dovuto al saldo energetico fortemente negativo.

In questo quadro l'economia dell'Emilia-Romagna continuerà a performare al di sopra della media nazionale, a conferma della solidità del sistema produttivo regionale. I dati definitivi per il 2021 fissano l'aumento del PIL al 7,2% in termini reali, esattamente mezzo punto percentuale in più rispetto alla media italiana. Per il 2022, la crescita del PIL regionale dovrebbe attestarsi al 3,6%, restando superiore al dato nazionale. La previsione di crescita, limitata allo 0,2% nel 2023, anticipa una ripresa per il 2024 e 2025.

Nella prima metà dell'anno in corso il prodotto interno lordo (PIL) è cresciuto più del previsto, raggiungendo un livello superiore dello 0,6 per cento a quello medio del 2019, l'anno precedente la pandemia. Ad un primo trimestre in rallentamento allo 0,1 per cento in termini congiunturali, dallo 0,7 per cento del quarto trimestre 2021, è infatti seguito un robusto incremento del PIL nel secondo trimestre, pari all'1,1 per cento sul periodo precedente.

Grazie al buon andamento del primo semestre, la previsione di crescita del PIL per il 2022 sale al 3,3 per cento, dal 3,1 per cento del Documento di Economia e Finanza (DEF), sebbene la seconda metà dell'anno si prospetti meno favorevole di quanto anticipato ad aprile.

Infatti, nel quadro di un indebolimento degli indicatori ciclici globali ed europei, gli andamenti dell'economia e dell'inflazione continuano a risentire della guerra in Ucraina e dell'impennata del prezzo del gas naturale, dell'energia elettrica, dei combustibili e delle materie prime alimentari, in particolare i cereali.

Gli interventi di calmierazione di bollette e carburanti e gli aiuti a famiglie e imprese attuati quest'anno dal Governo assommano a circa 57 miliardi (3,0 per cento del PIL) in termini lordi, includendo 3,8 miliardi già stanziati dalla legge di bilancio per il 2022. Ciononostante, la bolletta energetica per imprese e famiglie italiane ha continuato ad aumentare a causa di prezzi all'ingrosso dell'energia che ad agosto hanno raggiunto un picco di 12 volte superiore alla media del quinquennio 2016-2020 nel caso del gas naturale e di quasi 11 volte in quello dell'energia elettrica, uno shock di prezzo senza precedenti. Sotto la spinta dei prezzi energetici e alimentari l'inflazione ha continuato a salire, raggiungendo il 9,1 per cento ad agosto sia nell'area euro sia in Italia, secondo l'indice armonizzato dei prezzi al consumo. L'aumento dei prezzi si è via via diffuso dall'energia e dai prodotti alimentari alle altre componenti dell'indice, portando l'inflazione di fondo (al netto dell'energia e degli alimentari freschi) al 5,5 per cento ad agosto nell'area euro e al 4,9 per cento in Italia.

La repentina salita dell'inflazione ha indotto le maggiori banche centrali ad intraprendere un sentiero di restrizione monetaria. La conseguente salita dei tassi di interesse è stata accompagnata da un marcato appiattimento della curva dei rendimenti. Come già menzionato, la previsione di crescita del PIL per quest'anno nel nuovo scenario tendenziale migliora dal 3,1 al 3,3 per cento rispetto al quadro programmatico del DEF. Per contro, la previsione per il 2023 scende in misura sostanziale, dal 2,4 per cento allo 0,6 per cento. Restano, invece invariate le previsioni per il 2024 e il 2025, pari all'1,8 per cento e all'1,5 per cento, rispettivamente.



	2021	2022	2023	2024	2025
Pil reale	6,7	3,3	0,6	1,8	1,5
Pil nominale	7,3	6,4	4,4	4,3	3,5

## 1.2.2 L'evoluzione del debito pubblico

L'elevata crescita nominale dell'economia prevista per quest'anno, il miglioramento del saldo primario e l'apporto favorevole della cosiddetta componente stock-flow (anche grazie alle sovvenzioni ricevute dal RRF) porteranno secondo le nuove proiezioni ad una discesa del rapporto tra debito lordo e PIL più accentuata rispetto a quanto previsto nel DEF malgrado si metta in conto una salita dei tassi molto superiore alle ipotesi utilizzate ad aprile.

	2022		2023		2024		2025	
	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale
Indebitamento Netto	-5,6	-5,1	-3,9	-3,4	-3,3	-3,5	-2,8	-3,2

Il rapporto debito/PIL è infatti previsto scendere dal 150,3 per cento nel 2021 al 145,4 per cento nel 2022 (147,0 per cento nel DEF). Anche per quanto riguarda i tre prossimi anni, le nuove proiezioni del rapporto debito/PIL sono inferiori di circa due punti percentuali a quelle del DEF grazie a una dinamica del PIL nominale lievemente più sostenuta e al miglioramento del saldo primario.

	2022		2023		2024		2025	
	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale	Quadro Programmatico	Quadro Tendenziale
Indebitamento Netto	147,0	145,4	145,2	143,2	143,4	140,9	141,4	139,3

La riduzione del debito è correlata alla crescita che, nelle intenzioni del Governo, è sostenuta grazie agli investimenti e alle riforme strutturali del PNRR, migliorando in tal modo la sostenibilità del debito pubblico.

## LA REGOLA DEL DEBITO E GLI ALTRI FATTORI RILEVANTI

Nell'attuale architettura fiscale definita dal Patto di Stabilità e Crescita (PSC) gli Stati Membri devono garantire un rapporto del debito sul PIL non superiore al 60 per cento. Nel caso tale soglia venga superata, il PSC prevede un percorso di riduzione dell'eccesso di debito pubblico rispetto a tale soglia ad un ritmo considerato adeguato. In tempi normali, dunque, la programmazione del bilancio per i paesi ad alto debito come l'Italia deve rispettare almeno uno dei seguenti criteri:

- i) la parte di debito in eccesso rispetto al valore di riferimento del 60 per cento del PIL deve essere ridotta su base annua di 1/20esimo rispetto alla media dei valori dei tre anni antecedenti a quello in corso (criterio di tipo retrospettivo o backward-looking) o nei due anni successivi a quello di riferimento (criterio prospettico o di tipo forward-looking);
- ii) l'eccesso di debito rispetto al benchmark backward-looking è attribuibile al ciclo economico.

Nonostante i notevoli progressi del 2021 e gli obiettivi di riduzione del debito previsti per quest'anno ed il prossimo triennio, le previsioni si discostano notevolmente dalla regola del debito disposta a livello europeo con il Fiscal compact: con riguardo al 2022, se si fa riferimento al criterio retrospettivo – backward looking – lo scostamento si commisura a 8,4 punti percentuali nel quadro programmatico e scende a 3 punti percentuali nel 2023.

### 1.2.3 Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR

Il Recovery Plan italiano, Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR - utilizza le risorse messe a disposizione dell'Unione europea con il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU). L'Italia è destinataria della maggior parte dei finanziamenti, 191,5 miliardi con il RRF, di cui 68,9 sono a fondo perduto.

Il Governo intende promuovere la crescita e renderla duratura attraverso la rimozione degli ostacoli che lo hanno da sempre impedito.

L'Unione europea ha richiesto all'Italia la presentazione di piano di riforme e di investimenti e il documento predisposto dal Governo e presentato all'Unione europea prevede interventi riformatori nella pubblica amministrazione, nella giustizia, nella concorrenza e nelle semplificazioni, a cui si aggiunge la riforma fiscale.

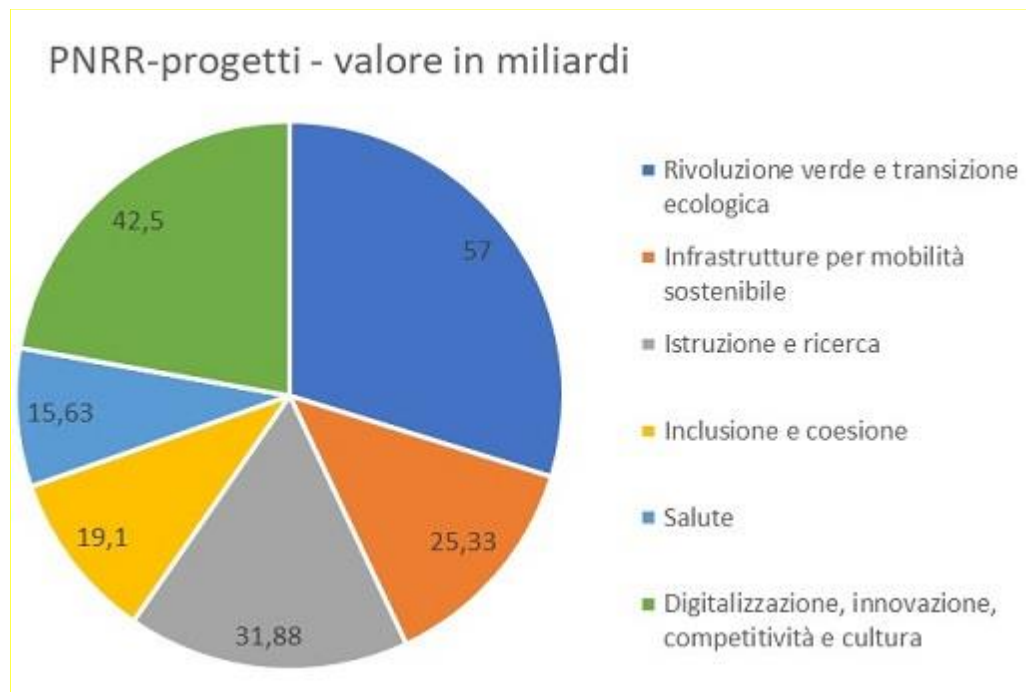
La riforma della pubblica amministrazione è l'asse portante del PNRR: senza una PA che funziona, il piano è destinato al fallimento, per tale motivo 9,75 miliardi sono destinati a investimenti e riforme interamente riservati alla PA. Le stesse assunzioni sono considerate strategiche per l'attuazione del piano, dopo anni di divieti che hanno impoverito le dotazioni organiche del settore pubblico ed una spesa per formazione che, soggetta a vincoli di finanza pubblica, ha di fatto impedito l'aggiornamento professionale.

Le riforme considerate abilitanti per l'attuazione del PNRR riguardano la semplificazione normativa e burocratica e la promozione della concorrenza: si tratta di interventi che consentono e facilitano l'attuazione degli investimenti pubblici e privati.

Il PNRR si articola in 6 missioni - digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura, rivoluzione verde e transizione

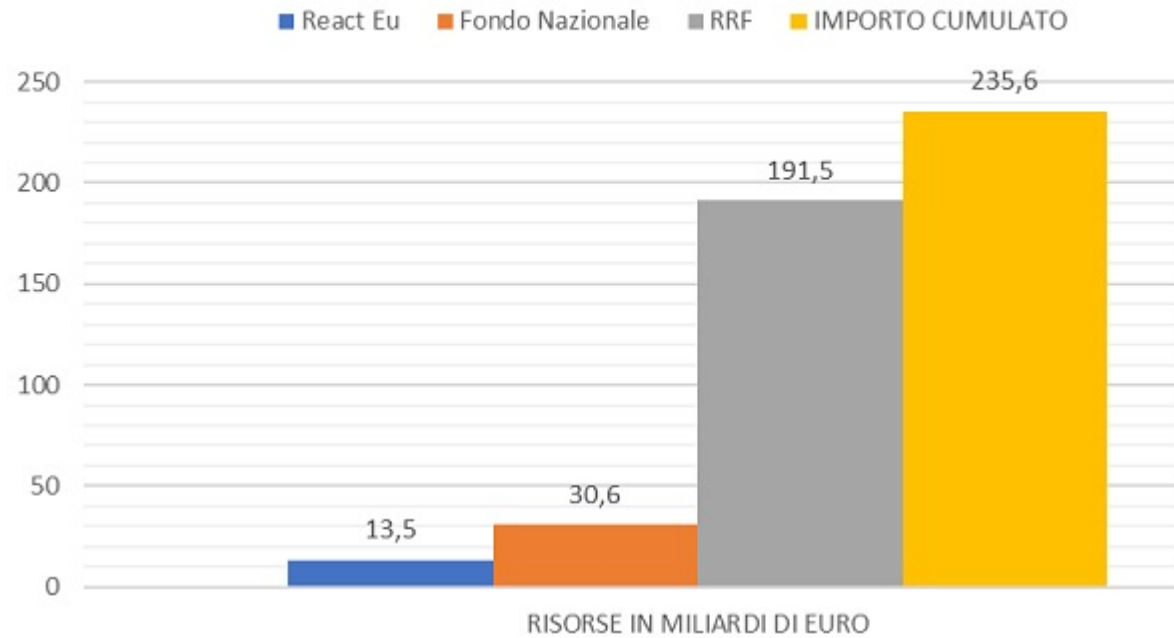
ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute – e prevede progetti di riforma nel campo della pubblica amministrazione, della giustizia, della semplificazione della legislazione e promozione della concorrenza.

Il PNRR include 134 investimenti e 63 riforme, per un totale di 197 misure ripartite sulle 6 missioni, molte delle quali prevedono come soggetti attuatori o soggetti beneficiari le Pubbliche Amministrazioni (P.A.) e gli Enti Locali (Comuni, Regioni, Città metropolitane e Province).



Le decisioni di spesa previste dal PNRR sono finanziate anche da uno specifico Fondo Nazionale Aggiuntivo di 31 miliardi di euro, che si affianca alle risorse europee del RRF e del REACT EU, destinate ad azioni che integrano e completano il PNRR.

# LE RISORSE DEL PNRR



Gli Enti Locali saranno chiamati a gestire una quota importante del complesso delle risorse messe a disposizione dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, precisamente tra il 34,7 ed il 36,9% del totale delle risorse che verranno erogate. La cifra complessiva dei fondi che gli enti locali saranno chiamati a gestire in quanto soggetti attuatori del PNRR si aggira infatti tra i 66 ed i 71 miliardi di euro.

Componente	Risorse totali del Pnrr	Risorse gestite da enti locali (min)	Risorse gestite da enti locali (max)	Percentuale sul totale (min)	Percentuale sul totale (max)
Digitalizzazione, innovazione e sicurezza della Pa (M1C1)	9,72	4,43	4,43	45,50%	45,50%
Turismo e cultura 4.0 (M1C3)	6,68	1,62	3,12	24,30%	46,70%
Economia circolare e agricoltura sostenibile (M2C1)	5,27	1,74	1,74	33,10%	33,10%
Energia rinnovabile,	23,79	7,04	7,79	29,60%	32,70%

idrogeno, rete e mobilità sostenibile (M2C2)					
Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici (M2C3)	15,36	0,8	0,8	5,20%	5,20%
Tutela del territorio e della risorsa idrica (M2C4)	15,05	8,38	8,38	55,60%	55,60%
Investimenti sulla rete ferroviaria (M3C1)	24,77	0,75	0,75	3,00%	3,00%
Intermodalità e logistica integrata (M3C2)	0,63	0,27	0,52	42,90%	82,50%
Potenziamento dell'offerta di servizi di istruzione (M4C1)	19,44	9,76	9,76	50,20%	50,20%
Politiche del lavoro (M5C1)	6,66	5,6	5,6	84,10%	84,10%
Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore (M5C2)	11,22	10,52	11,22	93,80%	100,00%
Interventi speciali di coesione territoriale (M5C3)	1,98	0,83	1,87	41,80%	94,40%
Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale (M6C1)	7	7	7	100%	100%
Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale (M6C2)	8,63	7,67	7,67	88,90%	88,90%
	<b>156,2</b>	<b>66,41</b>	<b>70,65</b>		

Il PNRR si svolge lungo un orizzonte temporale che dal 2021 arriva al 2026 e gli investimenti previsti avranno impatti significativi nelle principali variabili macroeconomiche.

Le previsioni macroeconomiche del Documento Economia e Finanza, considerando una tempestiva e piena attuazione del PNRR, collocano gli investimenti pubblici al 3,5 per cento del Pil, tra il 2023 e il 2025, superando i livelli osservati prima del 2008; gli investimenti sono visti crescere a tassi molto sostenuti sia quest'anno (quasi il 15 per cento) sia il prossimo (oltre il 20), per poi rallentare nel biennio successivo.

## Le riforme previste dal PNRR

Il Governo, considerate le risoluzioni di approvazione della Relazione al Parlamento presentata il 9 settembre, ha adottato un ulteriore decreto legge contenente misure urgenti destinate a fronteggiare il caro energia e a consentire l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Tra le 283 misure che compongono il PNRR, 60 sono riforme e 223 sono relative a investimenti.

Considerando anche le misure finanziate con il Fondo complementare, gli interventi complessivi diventano 320.

Le principali riforme che vedono coinvolti gli enti locali riguardano:

### Riforma 1.10 – Riforma delle norme in materia di appalti pubblici e concessioni

L'obiettivo è quello di apportare una serie di modifiche del codice dei contratti pubblici da attuarsi nel secondo trimestre 2023, con azioni intese a: ridurre la frammentazione delle stazioni appaltanti; realizzare una e-platform come requisito di base per partecipare alla valutazione nazionale della procurement capacity; conferire all'ANAC il potere di riesaminare la qualificazione delle stazioni appaltanti.

Obiettivo della riforma sarà anche semplificare e digitalizzare le procedure dei centri di committenza e definire criteri di interoperabilità e interconnettività. La riforma dovrà comportare inoltre una revisione della disciplina del subappalto riducendo le restrizioni contemplate dal vigente codice dei contratti pubblici.

### Riforma 1.11: Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie

Gli interventi posti in essere per la riduzione dei tempi di pagamento (concessioni di liquidità per il pagamento dei debiti pregressi, misure di garanzia del rispetto dei tempi di pagamento, creazione di sistemi informativi di monitoraggio), volti a favorire la riduzione dei tempi di pagamento dei debiti commerciali, dovranno portare le pubbliche amministrazioni a rispettare pienamente gli obiettivi di riduzione entro il 31 12. 2023.

L'obiettivo della riforma, da realizzarsi entro la predetta data, come deve risultare dalla Piattaforma per i crediti commerciali (PCC), riguarda proprio la media ponderata dei tempi di pagamento degli enti locali nei confronti degli operatori economici che deve essere pari o inferiore a 30 giorni.

### Riforma 1.14 – Riforma del quadro fiscale subnazionale – Federalismo Fiscale

La riforma consiste nel completamento del federalismo fiscale previsto dalla legge 42 del 2009, con l'obiettivo di migliorare la trasparenza delle relazioni fiscali tra i diversi livelli di governo, assegnare le risorse alle amministrazioni territoriali sulla base di criteri oggettivi e incentivare un uso efficiente delle risorse medesime. La riforma dovrà definire in particolare i parametri applicabili e attuare il federalismo fiscale oltre che per le regioni a statuto ordinario, anche per le province e le città metropolitane.

### Riforma 1.15: Riforma delle norme di contabilità pubblica

A partire dal 2027, i bilanci delle amministrazioni pubbliche dovranno essere redatti con il sistema di competenza economica.

La riforma prevede un ciclo di formazione per tutti i dipendenti della pubblica amministrazione da completarsi entro il secondo trimestre del 2026: accanto al programma di formazione, necessario per transizione al nuovo sistema di contabilità per competenza, saranno approvati orientamenti e manuali operativi per l'applicazione dei principi contabili corredati di esempi e rappresentazioni pratiche a sostegno degli operatori.

### 1.2.4 Gli obiettivi Individuati dalla programmazione regionale

Nel luglio 2022, immediatamente dopo l'adozione da parte della Commissione europea dell'accordo di partenariato con l'Italia, passaggio chiave per avviare ufficialmente il nuovo ciclo di programmazione dei Fondi europei sui territori regionali, la stessa Commissione ha adottato il Programma regionale Fondo Sociale Europeo Plus 2021-2027 e il Programma regionale Fondo Europeo di Sviluppo Regionale. Il 28 settembre 2022 l'Assemblea Legislativa ha inoltre approvato, con delibera n. 99/2022, il Complemento di Programmazione per lo Sviluppo Rurale del Piano Strategico della PAC 2023-27, trasmesso al Ministero delle Politiche agricole e poi inviato alla Commissione europea per l'approvazione finale, possibile già entro l'anno. Le risorse a disposizione dei programmi per il settennio ammontano a oltre 3 miliardi: 2.048.429.283 per i programmi FESR e FSE+ (1.024.214.641 a programma), ovvero quasi 800 in più rispetto al precedente settennato; 913,2 milioni di euro per il Complemento di Programmazione per lo Sviluppo Rurale del Piano Strategico della PAC 2023-27, 132 milioni di euro in più rispetto alla programmazione 2014-20, se consideriamo il settennato e dunque la dotazione finanziaria del PSR 2014-2020 incrementata di 408,8 milioni per il biennio 2021-2022.

La Nota d'Aggiornamento al DEFR 2022 illustra gli obiettivi strategici che la Regione Emilia Romagna si propone di perseguire adottando una visione strategica e unitaria che ha i seguenti riferimenti prioritari:

1. Il Patto per il lavoro e per il Clima;
2. Il Documento strategico regionale per la programmazione unitaria delle politiche europee di sviluppo 2021-2027 (DSR);
3. La Strategia di Specializzazione Intelligente 2021-2027 (S3);
4. La Strategia regionale Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile;
5. L'Agenda Digitale 2020-25 "Emilia-Romagna, Data Valley Bene comune".

La programmazione dei fondi europei è stata elaborata, inoltre, in stretta coerenza con le principali strategie europee e nazionali e intende agire in sinergia e complementarità con i principali programmi e fondi comunitari, a gestione diretta e indiretta, e nazionali, e con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, sia per ampliare le platee dei destinatari e gli impatti territoriali delle azioni nazionali, sia per convergere, se necessario, sugli stessi obiettivi rendendo disponibili azioni per incrementare gli impatti attesi.

La Nota di aggiornamento al Documento di programmazione strategica 2023 si compone di 3 parti.

Nella prima parte vengono analizzati gli scenari economici di riferimento – internazionale, nazionale, europeo e regionale e locale – sul quale si cala l'azione amministrativa della Giunta regionale.

Viene inoltre delineato il contesto istituzionale con informazioni e dati sull'articolazione organizzativa della Regione, sul personale, sul sistema delle partecipate, sul Territorio con approfondimenti in ordine al sistema di governo locale, della finanza territoriale, al quadro demografico.

La seconda parte della NADEFR illustra gli obiettivi strategici, organizzati per deleghe politiche. Per ciascuno vengono descritte finalità, contenuti, destinatari, risultati attesi riferiti al 2023, al triennio coincidente con l'arco temporale del bilancio di previsione, all'intera legislatura.

Vengono inoltre evidenziate le integrazioni e i collegamenti con il Patto per il Lavoro e per il Clima, Agenda 2030 e Bilancio regionale. Una specifica sezione riporta, per ciascun obiettivo, gli impatti sul Sistema delle Autonomie Locali.

La terza parte, infine, riporta gli indirizzi strategici assegnati alle società controllate o partecipate e agli enti strumentali della Regione che concorrono, ciascuno per il proprio ambito, alla produzione e all'erogazione di servizi funzionali all'implementazione delle politiche di governo regionale.

Una specifica sezione è dedicata alle società in house, in applicazione della Legge Regionale n.1 del 2018.

*Per una completa disamina della NADEFR 2023 della Regione Emilia Romagna occorre accedere al link:  
<https://finanze.regione.emilia-romagna.it/notizie/2022/nota-di-aggiornamento-del-documento-di-economia-e-finanza-regionale-2023>*

### **1.2.5 La Provincia di Ferrara- Elementi relativi alla congiuntura economica.**

I relevantissimi effetti negativi che si sono prodotti per effetto dell'emergenza causata dal Co-vid-19 e che, dal piano sanitario, si sono propagati anche su quello economico e su quello sociale, sono noti, e ampiamente indagati. A essi si sono, poi, unite le conseguenze del conflitto in Ucraina, iniziato nel febbraio 2022, e attualmente ancora in essere. Gli impatti dello shock bellico sull'attività produttiva sono derivati, principalmente, dall'aumento dei prezzi energetici, agricoli e dei metalli. In Italia, i rincari di petrolio, gas e carbone hanno fatto crescere i costi delle imprese. Gli aumenti dei prezzi energetici hanno, significativamente, compresso il potere d'acquisto delle famiglie, con conseguenze sull'ampiezza e sul ritmo di crescita dei consumi.

Dal recente documento dedicato all'analisi della congiuntura economica e di previsione pubblicato, dal Centro studi di Confindustria



(*Congiuntura flash* – dicembre 2022), si possono ricavare, a tal proposito, chiare e schematiche indicazioni: aumento del rischio di una stagnazione per l'economia italiana; caro-energia, che accresce i costi ormai da 12 mesi, mitigato, solo in parte, dagli interventi del Governo; inflazione ai massimi e persistente, che frenerà i consumi; produzione industriale, che ha subito un secondo marcato calo in ottobre (-1,0%, dopo il -1,7% a settembre); tenuta dei servizi: il recupero estivo del turismo e della spesa per servizi (+3,1%) è stato cruciale per il settore, unico in crescita nel 3° trimestre; prospettive di risparmio: pesa l'incertezza derivante dal deterioramento delle prospettive economiche, che potrebbe indurre le famiglie, da fine 2022, a ulteriore risparmio 'precauzionale'. Infine, il protrarsi del caro-energia (che riguarda consumi non molto comprimibili), potrebbe assorbire ulteriore extra-risparmio, riducendo l'impulso positivo sui consumi e accelerando la stagnazione.

Rimanendo sugli aspetti di ordine economico, quanto alla situazione regionale, lo studio prodotto da Unioncamere Emilia-Romagna *Situazione congiunturale dell'economia in Emilia Romagna* (edizione del 03/11/2022) la descrive molto bene nei termini, per alcuni aspetti, che seguono. Nelle stime degli *Scenari per le economie locali* elaborati da Prometeia, edizione di ottobre 2022, utilizzato dal predetto studio, la crescita è stata nuovamente rivista al rialzo (+3,6 per cento), per quattro decimi in più, in considerazione dell'elevato livello di attività nei primi nove mesi dell'anno e fors'anche nell'aspettativa di un rientro dei prezzi dell'energia, il che permetterebbe a fine anno di superare il livello del Pil del 2018, il più elevato antecedente alla pandemia. La ripresa dovrebbe bruscamente arrestarsi nel 2023 (+0,2 per cento), a seguito degli elevati costi dell'energia, in una situazione di possibile razionamento, e della pesante riduzione del reddito disponibile, in particolare, per le famiglie a basso reddito.

Per completare l'analisi della situazione socio-economica, per quanto concerne le caratteristiche identificative del territorio della provincia di Ferrara, si possono efficacemente utilizzare i dati diffusi dalla Camera di Commercio di Ferrara - Osservatorio dell'economia, con la pubblicazione, in data 16/12/2022, del *Report economia ferrarese* - dicembre 2022 (dati congiunturali al 3° trimestre 2022 e scenari previsionali al 4° trimestre 2022). Secondo gli *Scenari per le economie locali* di Prometeia di ottobre, citato dal Report, rispetto alla precedente edizione, la crescita del valore aggiunto provinciale nel 2022 sarà del 2,6%. Viene rivista, quindi, al ribasso di quasi un punto percentuale la valutazione del precedente mese di luglio, quando era stato diffuso un +3,4%; il prossimo anno la ripresa si interromperà e potremmo assistere a una stagnazione dell'economia, se non addirittura alla riduzione del valore aggiunto. Così come la ripresa del 2021 era stata leggermente più contenuta, anche il trend di crescita ferrarese, per il 2022, appare più decelerato rispetto a quanto rilevato per l'Emilia-Romagna (+3,6%), ed inferiore anche a quanto registra la media italiana. Infine, per quanto rileva ai nostri fini, di recente sono state diffuse, dall'Istituto Tagliacarne (Centro studi delle camere di commercio) anche le stime del valore aggiunto pro capite per tutte le province italiane, a valori correnti. Nel 2021, il dato riferito a Ferrara ammonta a

24.210 euro, registrando un recupero del 6,8% rispetto all'anno precedente. L'aumento, diffuso su tutti territori, risulta, però, un po' meno accentuato al confronto con il dato dell'Emilia-Romagna e a quello nazionale. In regione, hanno fatto peggio di noi solo Rimini e Piacenza. Negli anni precedenti la pandemia, il valore di Ferrara è sempre rimasto inferiore alla media regionale e a quella italiana. Nella graduatoria nazionale decrescente del 2021, Ferrara occupa il 54° posto, rimanendo nella stessa posizione dello scorso anno, e lontano cinquanta posizioni da Bologna.

### **Profilo criminologico.**

Per gli aspetti di ordine generale relativi, sotto tale profilo, alla situazione del nostro paese, significativa è l'analisi contenuta nella più recente relazione semestrale del Ministro dell'Interno al Parlamento, sull'attività svolta dalla Direzione Investigativa Antimafia (in sigla DIA) nel corso del secondo semestre 2021. Così la relazione, nel capitolo introduttivo: *“L'analisi sui fenomeni delittuosi condotta dalla DIA nel secondo semestre 2021 [...] conferma, ancora una volta, che il modello che ispira le diverse organizzazioni criminali di tipo mafioso appare sempre meno legato a manifestazioni di violenza e, diversamente, è rivolto verso l'infiltrazione economico-finanziaria. [...] Le organizzazioni mafiose, peraltro, non appaiono più semplicemente orientate al 'saccheggio parassitario' della rete produttiva, ma si fanno impresa sfruttando rapporti di collaborazione con professionisti collusi, la cui opera viene finalizzata a massimizzare la capacità di reinvestimento dei proventi illeciti con transazioni economiche a volte concluse anche oltre confine.”.*

Sempre dalla relazione sull'attività svolta dalla DIA, si possono ricavare elementi importanti in tema di infiltrazione mafiosa nella nostra regione. La situazione generale evidenzia come la condotta delle cosche, anche in Emilia-Romagna, sia indirizzata sempre più verso l'infiltrazione dell'economia, abbandonando quasi del tutto l'atteggiamento basato sul tradizionale controllo del territorio e sulle manifestazioni di violenza. Sono, inoltre, presenti sul territorio consorterie criminali di origine straniera, dedite alle attività di vario tipo, che spaziano dal narcotraffico fino allo sfruttamento della prostituzione.

Permane il radicamento territoriale della 'ndrangheta con qualificate proiezioni di cosche reggine, vibonesi, crotonesi e di altre famiglie calabresi. Occorre, inoltre, segnalare come l'area emiliana non sia priva di articolazioni di criminalità organizzata anche di matrice camorristica.

Per quanto riguarda le consorterie straniere, fenomeno che interessa la nostra provincia in modo particolarmente significativo, il 22/09/2021 è iniziato innanzi al Tribunale collegiale di Ferrara il processo per 17 nigeriani chiamati a rispondere di associazione di tipo mafioso finalizzata a commettere delitti contro la persona, in materia di stupefacenti, contro la P.A. nonché estorsioni. Gli imputati sono

complessivamente 32, dei quali 6 già condannati in forza della sentenza emessa l'8 giugno 2021 dal GUP del Tribunale di Bologna, nell'ambito dell'operazione "Signal", depositata il 09/08/2021. Il processo ha ricostruito una serie di episodi di prova di forza sul territorio da parte dell'associazione AROBA-GA, distinta dalla contrapposta confra-ternita degli EIYE. Scopo principale del sodalizio era il traffico di sostanze stupefacenti.

Un altro elemento significativo nell'analisi del contesto esterno sono le interdittive antimafia, fondamentale indice di rilevazione delle infiltrazioni, criminali e mafiose, nel comparto edile.

La Direzione Centrale della Polizia Criminale del Dipartimento della Pubblica Sicurezza, in collaborazione con l'Eurispes - Istituto di Studi Politici Economici e Sociali, ha pubblicato, nel febbraio del 2022, il report *Le interdittive antimafia e le variazioni societarie nel settore edilizio 2016-2021*.

Il report analizza, con riferimento al codice Ateco del settore edilizio (che comprende: costruzione di edifici, lavori di costruzione specializzati ed ingegneria civile) nell'arco temporale 2016-2021, il trend delle interdittive antimafia emanate a livello nazionale, l'incidenza territoriale suddivisa tra Nord, Centro e Sud Italia, il coinvolgimento delle principali organizzazioni mafiose e le variazioni societarie intervenute, in quanto un valore eccessivo delle stesse potrebbe essere "spia" di eventuali ingerenze criminali, volte proprio a eludere i controlli antimafia. Nello studio viene sottolineato come, in tutto il periodo di osservazione e per tutti i codici Ateco del settore edilizio, il Sud Italia registri il maggior numero di informazioni antimafia di natura interdittiva. L'analisi del dato riferito all'incidenza criminale delle singole consorterie mafiose, evidenzia, per tutti gli anni e per tutto il settore edilizio, la 'ndrangheta quale principale attore coinvolto nei tentativi di infiltrazione mafiosa nel tessuto produttivo delle imprese, seguita dalla Camorra, da Cosa Nostra e dalla Sacra Corona Unita.

Il report non contempla ancora, allo stato, dati specifici mirati sulle singole regioni e province.

L'andamento delle interdittive antimafia in Emilia-Romagna è analizzabile grazie al curato studio pubblicato, sempre nel febbraio del 2022, dall'associazione Libera e dal titolo *La tempesta perfetta 2022. La variante criminalità*. In generale, vi si legge che sono state ben 3.919 nel periodo pandemico le interdittive antimafia emesse dalle prefetture nei confronti di aziende controllate o condizionate dalle organizzazioni criminali, con un incremento percentuale del 33% rispetto al biennio 2018/2019. In termini assoluti, la nostra regione risulta al quarto posto per maggior numero di interdittive (321 provvedimenti, dopo la Campania con 929, la Calabria con 914 e la Sicilia con 466) e ha fatto registrare nel biennio 2020/2021, un incremento percentuale rispetto al biennio precedente del 94%.

Per quanto riguarda la Provincia di Ferrara il dato disponibile più aggiornato (elaborato da ANAC) riguarda il quinquennio 2014-2018, nel corso del quale le interdittive antimafia sono state adottate dalla Prefettura di Ferrara verso 16 aziende; questo dato porta la nostra provincia tra le prime 30 province italiane per numero di imprese destinatarie di interdittive. L'indice ogni 100.000 abitanti colloca Ferrara al 19° posto (in regione sono più rappresentate Reggio Emilia e Ravenna).

Il fenomeno dell'infiltrazione mafiosa può essere interpretato, altresì, sulla base della localizzazione dei beni sequestrati o confiscati. In Emilia-Romagna sono, fino a oggi, 1272 i beni confiscati (1.116 gli immobili e 156 le aziende, in gestione e destinati). In provincia di Ferrara sono 74 i beni confiscati (72 gli immobili e 2 le aziende) (fonte <https://openregio.anbasc.it/statistiche>).

Diversi sono i comuni ferraresi in cui sono localizzati i beni confiscati, assegnati in parte agli Enti locali e in parte a Forze di Polizia. Lo studio effettuato dalla Regione Emilia-Romagna e dall'Università di Bologna (fonte <https://www.mappalaconfisca.com/copia-di-emilia-romagna>) considera i beni nel loro complesso (e non le singole unità immobiliari e singoli subalterni) e localizza 26 beni in provincia di Ferrara su un totale di 288 beni in regione.

Per quanto concerne gli indici della criminalità in generale, riguardanti la provincia di Ferrara, la serie storica dei dati Istat (Grafico 1) relativi ai delitti denunciati dalle Forze di Polizia all'Autorità Giudiziaria (fonte <http://dati.istat.it/index.aspx?queryid=7177#>) ha fatto registrare un costante decremento nel periodo compreso fra il 2015 e il 2020, riduzione verificatasi anche nell'intera regione Emilia-Romagna e nell'Italia nel suo complesso. Nel 2021 si è, invece, verificata un'inversione di tendenza, uniformemente per tutti e tre gli ambiti territoriali descritti dal grafico.

Anche per il 2021 la criminalità, nella provincia di Ferrara, si presenta caratterizzata, prevalentemente, da furti, danneggiamenti, truffe e frodi informatiche.

L'associazione "Avviso Pubblico - Enti Locali e Regioni contro mafie e corruzione" da diversi anni registra i dati delle minacce e intimidazioni rivolte ad amministratori locali o a personale della pubblica amministrazione. Trattasi di intimidazioni di chiara matrice criminale anche legati a tentativi di corruzione o di estorsione, cui si sono affiancati e sono andati progressivamente aumentando situazioni in cui a mettere nel mirino gli amministratori locali non sono le organizzazioni criminali, ma comuni cittadini, scontenti o delusi da un atto amministrativo. L'andamento di crescita che si era manifestato a partire dal 2014 e fino al 2019 (da 361 casi nel 2014 a 559 nel 2019) si è arrestato a partire dal 2020. In quell'anno gli atti intimidatori, di minaccia e di violenza sono stati 465, con una diminuzione

del 17% rispetto all'anno precedente. Nel 2021 la tendenza in diminuzione è proseguita: si sono, infatti verificati, 438 episodi, con un calo del 6% rispetto al 2020. Sul calo delle intimidazioni complessive ha, senza dubbio, influito la pandemia. L'andamento crescente che, a partire dal 2014 aveva riguardato anche l'Emilia-Romagna (i casi erano passati da 7 a 29, con un aumento del 45% nel 2019 rispetto ai 20 casi del 2018) anche nella nostra regione si è invertito a partire dal 2020: si sono verificati 25 episodi, a fronte dei 29 dell'anno precedente. Nel 2021 il trend decrescente si è consolidato, con un'ulteriore riduzione dei casi a 13 complessivi. La provincia di Ferrara registra un caso già nel 2013, un caso nel 2016, due casi nel 2017 e un caso negli anni 2018, 2019 e 2020.

Per quanto riguarda il 2022, la Direzione centrale della Polizia Criminale – Servizio Analisi Criminale, utilizzando gli elementi informativi raccolti attraverso le prefetture, ha elaborato un report che mostra un andamento in diminuzione del fenomeno degli atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali nei primi 9 mesi del 2022, rispetto ai corrispondenti 9 mesi del 2021. In particolare, a livello nazionale è stato rilevato un decremento del 16,4%. Il report evidenzia un andamento ampiamente discendente anche nella nostra regione. Infine, nessuna delle province dell'Emilia-Romagna rientra fra le prime dieci, per maggior numero di atti intimidatori.

La Regione Emilia-Romagna, nell'ambito di diverse iniziative messe in campo, ha promosso la costituzione di una "Rete per l'integrità e la trasparenza" quale sede di confronto volontaria cui possono partecipare i Responsabili della prevenzione della corruzione e trasparenza delle amministrazioni pubbliche del territorio emiliano-romagnolo. La Provincia di Ferrara ha aderito alla "Rete" nel 2018, proprio al fine di condividere esperienze e attività di prevenzione messe in campo nei rispettivi Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza, organizzare attività comuni di formazione con particolare attenzione all'ambito anticorruzione, confrontare e condividere valutazioni e proposte tra istituzioni, associazioni e cittadini.

In conclusione, tuttavia, dall'esame dei dati e delle informazioni delle fonti citate, per gli aspetti che possono maggiormente coinvolgere l'Ente sotto il profilo del rischio di eventi corruttivi, anche in relazione alle residue funzioni rimaste alla Provincia successivamente al processo di riordino istituzionale, non emerge un quadro di particolare allarme che interessa, a oggi, il territorio provinciale.

### **1.2.6 La situazione socio-economica del territorio dell'Unione**

Dopo aver brevemente analizzato le principali variabili macroeconomiche e le disposizioni normative di maggior impatto sulla gestione degli enti locali, in questo paragrafo l'attenzione è rivolta sulle principali variabili socio economiche che riguardano il territorio amministrato.

A tal fine verranno presentati:

1. l'analisi demografica;
2. l'analisi socio economica.

## Analisi demografica

L'analisi demografica costituisce certamente uno degli approfondimenti di maggior interesse per un amministratore pubblico: non si deve dimenticare, infatti, che tutta l'attività amministrativa posta in essere dall'ente è diretta a soddisfare le esigenze e gli interessi della propria popolazione da molti vista come "*cliente/utente*" del comune.

La conoscenza pertanto dei principali indici costituisce motivo di interesse perché permette di orientare le politiche pubbliche.

### La Popolazione residente

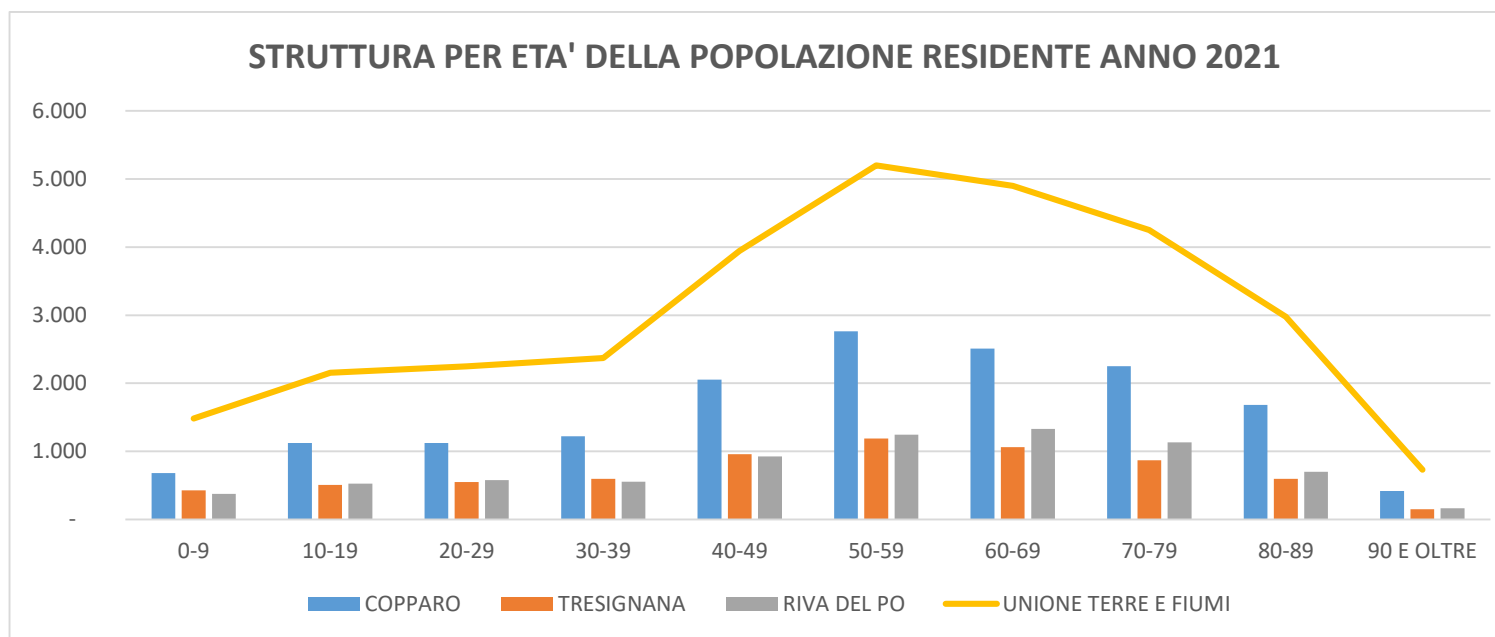
La popolazione residente al 31/12/2021 nell'Unione Terre e Fiumi è pari a 30.261 unità, in calo rispetto al 31/12/2010 di 3.179 unità.

Di seguito si presentano i grafici relativi all'andamento della popolazione dei comuni e dell'Unione negli anni dal 2010 al 2021.

Nel 2021, il saldo naturale (nati-morti) è negativo pari a -391. Quello migratorio (immigrati- emigrati), pari a +205 in totale, risulta positivo per tutti i comuni. La combinazione dei 2 saldi determina l'incremento di popolazione registrato tra il 2010 ed il 2021. Dall'analisi della popolazione per classi di età si evidenzia che la popolazione totale cresce in contemporanea con l'invecchiamento progressivo.

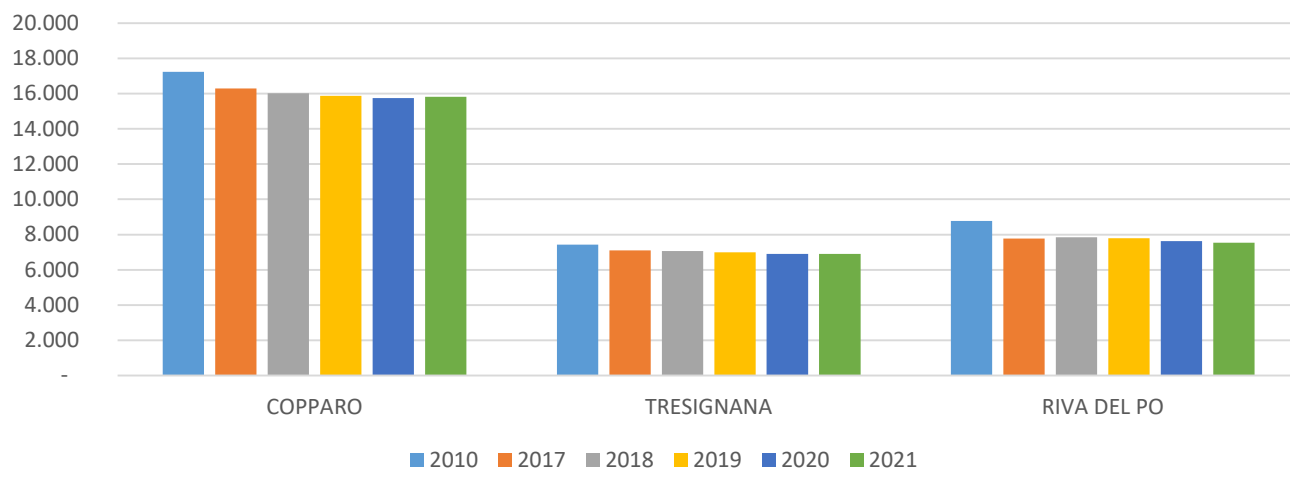
2021	STRUTTURA POPOLAZIONE RESIDENTE				
ANNO	POPOLAZIONE RESIDENTE AL 1° GENNAIO	POPOLAZIONE RESIDENTE AL 31 DICEMBRE	PESO % SUL TOTALE UNIONE POP. AL 31 DIC	MASCHI	FEMMINE
COPPARO	15.948	15.827	52%	7.528	8.299
TRESIGNANA	6.898	6.904	23%	3.321	3.583
RIVA DEL PO	7.600	7.530	25%	3.693	3.837
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>30.446</b>	<b>30.261</b>	<b>100%</b>	<b>14.542</b>	<b>15.719</b>

STRUTTURA PER ETÀ' DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE										
2021	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80-89	90 E OLTRE
COPPARO	681	1.121	1.121	1.224	2.055	2.765	2.509	2.251	1.681	419
TRESIGNANA	426	507	551	595	961	1.189	1.062	868	597	148
RIVA DEL PO	378	527	576	554	928	1.247	1.328	1.131	698	163
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>1.485</b>	<b>2.155</b>	<b>2.248</b>	<b>2.373</b>	<b>3.944</b>	<b>5.201</b>	<b>4.899</b>	<b>4.250</b>	<b>2.976</b>	<b>730</b>



ANDAMENTO POPOLAZIONE RESIDENTE NEGLI ANNI 2010-2017-2018-2019-2020-2021						
ANNO	2010	2017	2018	2019	2020	2021
COPPARO	17.245	16.294	16.026	15.871	15.750	15.827
TRESIGNANA	7.427	7.103	7.074	6.990	6.911	6.904
RIVA DEL PO	8.768	7.770	7.842	7.786	7.634	7.530
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>33.440</b>	<b>31.167</b>	<b>30.942</b>	<b>30.647</b>	<b>30.295</b>	<b>30.261</b>

### ANDAMENTO POPOLAZIONE RESIDENTE NEGLI ANNI 2010-2017-2018-2019-2020-2021

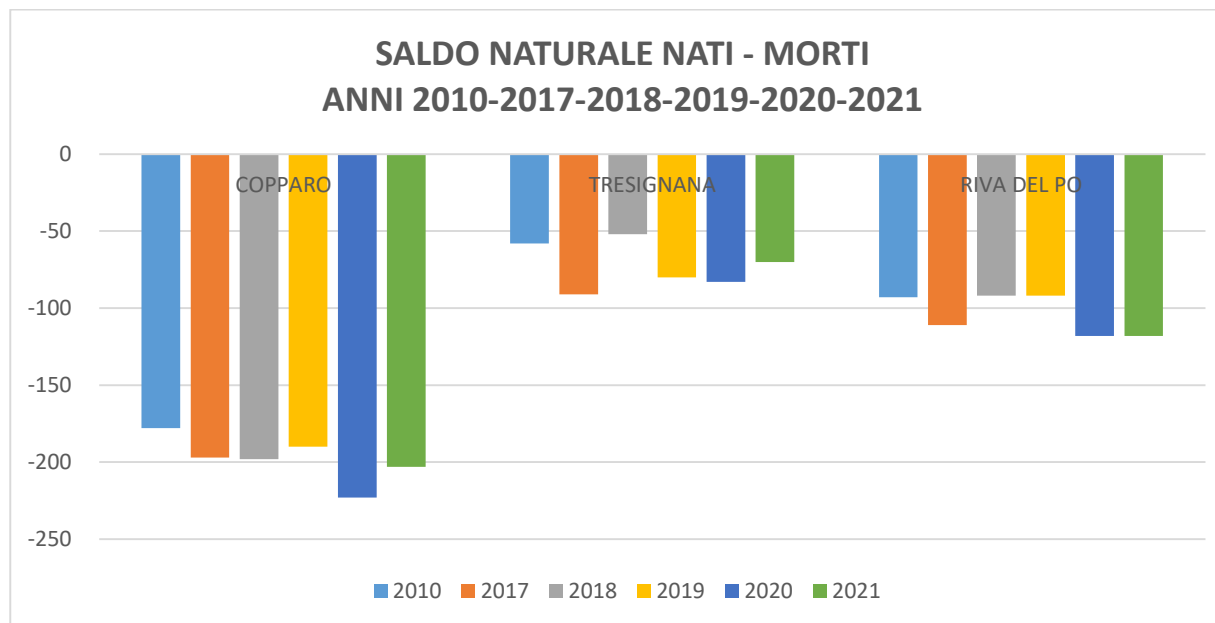


	MOVIMENTO NATURALE					MOVIMENTO MIGRATORIO					SALDO	
	NATI	%	MORTI	%	SALDO NATURALE	IMMIGRATI	%	EMIGRATI	%	SALDO MIGRATORIO	INCREMENTO O DECREMENTO	%
<b>2021</b>												
COPPARO	70	4,42	273	17,25	-203	477	3,01	395	2,50	82	-285	-1,80
TRESIGNANA	34	4,92	104	15,06	-70	254	3,68	178	2,58	76	-146	-2,11
RIVA DEL PO	31	4,12	149	19,79	-118	268	3,56	221	2,93	47	-165	-2,19
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>135</b>	<b>4,46</b>	<b>526</b>	<b>17,38</b>	<b>-391</b>	<b>999</b>	<b>3,30</b>	<b>794</b>	<b>2,62</b>	<b>205</b>	<b>-596</b>	<b>-1,97</b>

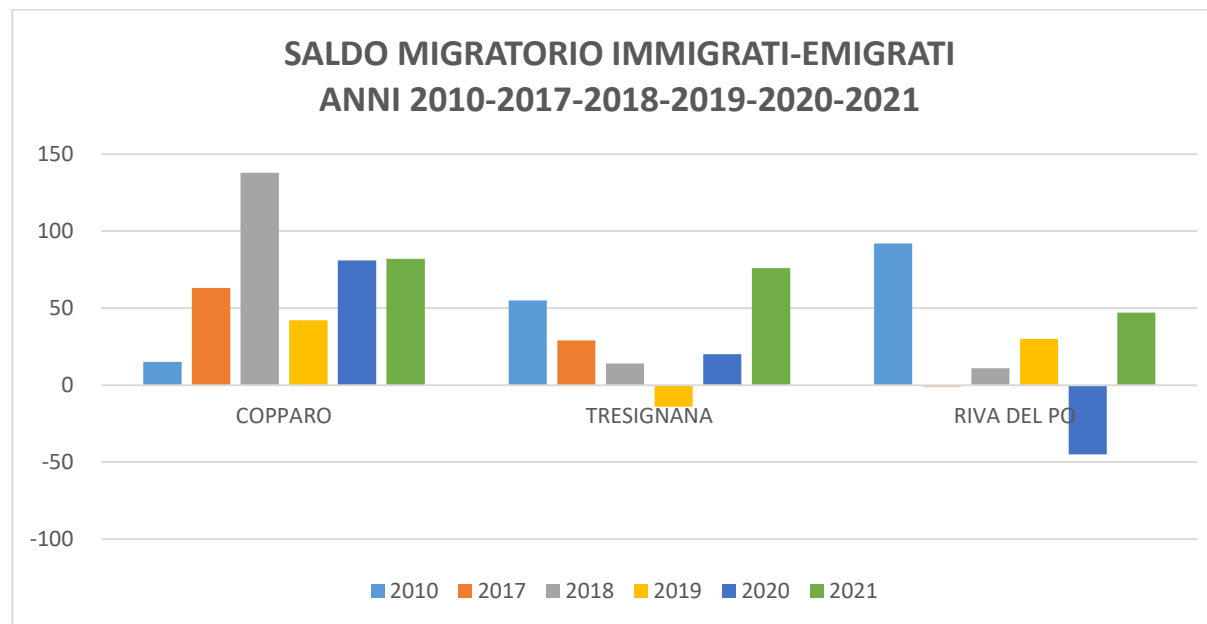
### ANDAMENTO MOVIMENTI POPOLAZIONE NEGLI ANNI 2010-2017-2018-2019-2020-2021 SALDO NATURALE NATI - MORTI

ANNO	2010	2017	2018	2019	2020	2021
COPPARO	-178	-197	-198	-190	-223	-203
TRESIGNANA	-58	-91	-52	-80	-83	-70
RIVA DEL PO	-93	-111	-92	-92	-118	-118
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>-329</b>	<b>-399</b>	<b>-342</b>	<b>-362</b>	<b>-424</b>	<b>-391</b>





ANDAMENTO MOVIMENTI POPOLAZIONE NEGLI ANNI 2010-2017-2018-2019-2020-2021						
SALDO MIGRATORIO IMMIGRATI-EMIGRATI						
ANNO	2010	2017	2018	2019	2020	2021
COPPARO	15	63	138	42	81	82
TRESIGNANA	55	29	14	-14	20	76
RIVA DEL PO	92	-1	11	30	-45	47
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>162</b>	<b>91</b>	<b>163</b>	<b>58</b>	<b>56</b>	<b>205</b>



## La Popolazione straniera

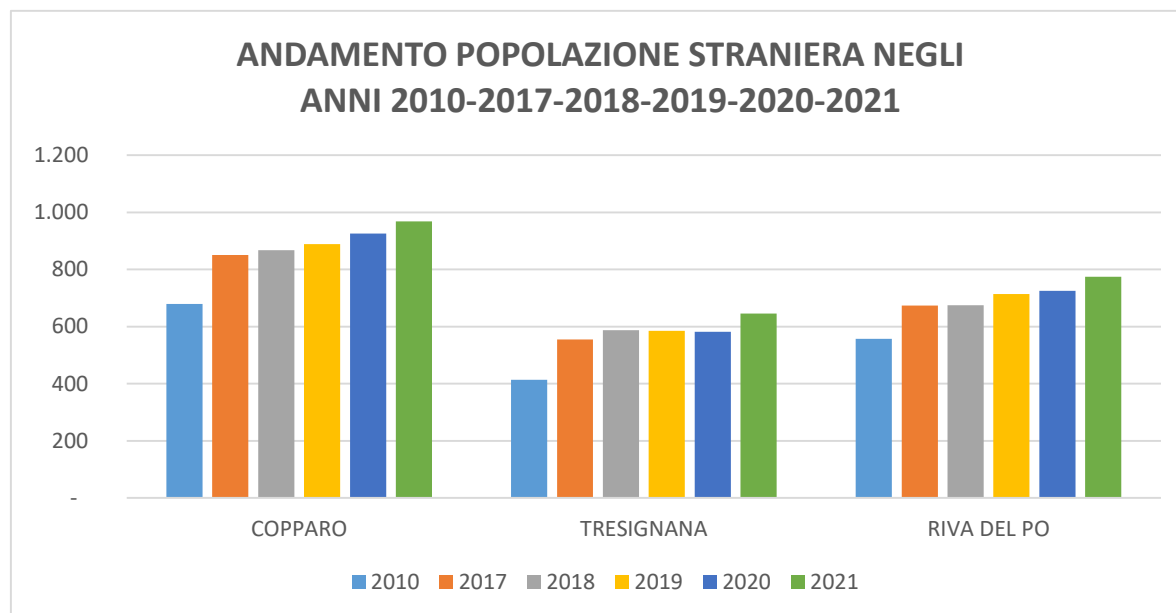
La popolazione straniera residente, al 31/12/2021, è pari a 2.387 unità, pari al 7,89% del totale dei residenti. Nel 2021 il Comune con il maggiore numero di stranieri era Riva del Po dove la percentuale si attestava al 10,28%, seguito da Tresignana dove risiedeva il 9,34% di stranieri. Nel 2021, per i comuni Copparo e Tresignana, il primo stato di provenienza della popolazione straniera era la Romania, mentre, per il comune di Riva del Po era il Marocco.

Nei grafici sono stati presi in esame gli anni dal 2010 al 2021. In tale periodo si rileva che la popolazione straniera in Unione cresce di oltre nr. 700 unità. La crescita si registra in tutti i comuni.

È stata effettuata un'analisi della popolazione straniera, per fasce di età: <39 anni e > 40 anni e si rileva che la popolazione straniera è presente in prevalenza nelle fasce di età produttiva, ma si discosta di poco da quella nella fascia di età >40.

	POPOLAZIONE STRANIERA						ORIGINE DELLA POPOLAZIONE STRANIERA					
	POPOL. STRANIERA	%	MASCHI	FEMMINE	<39 ANNI %	>40 ANNI %	1° STATO DI PROVENIENZA	NUMERO	%	2° STATO DI PROVENIENZA	NUMERO	%
2021												
COPPARO	968	6,12	351	617	45,86	54,14	ROMANIA	182	18,80	UCRAINA	139	14,36
TRESIGNANA	645	9,34	301	344	63,41	36,59	ROMANIA	210	32,56	MAROCCO	81	12,56
RIVA DEL PO	774	10,28	365	409	41,52	58,48	MAROCCO	134	17,31	ROMANIA	121	15,63

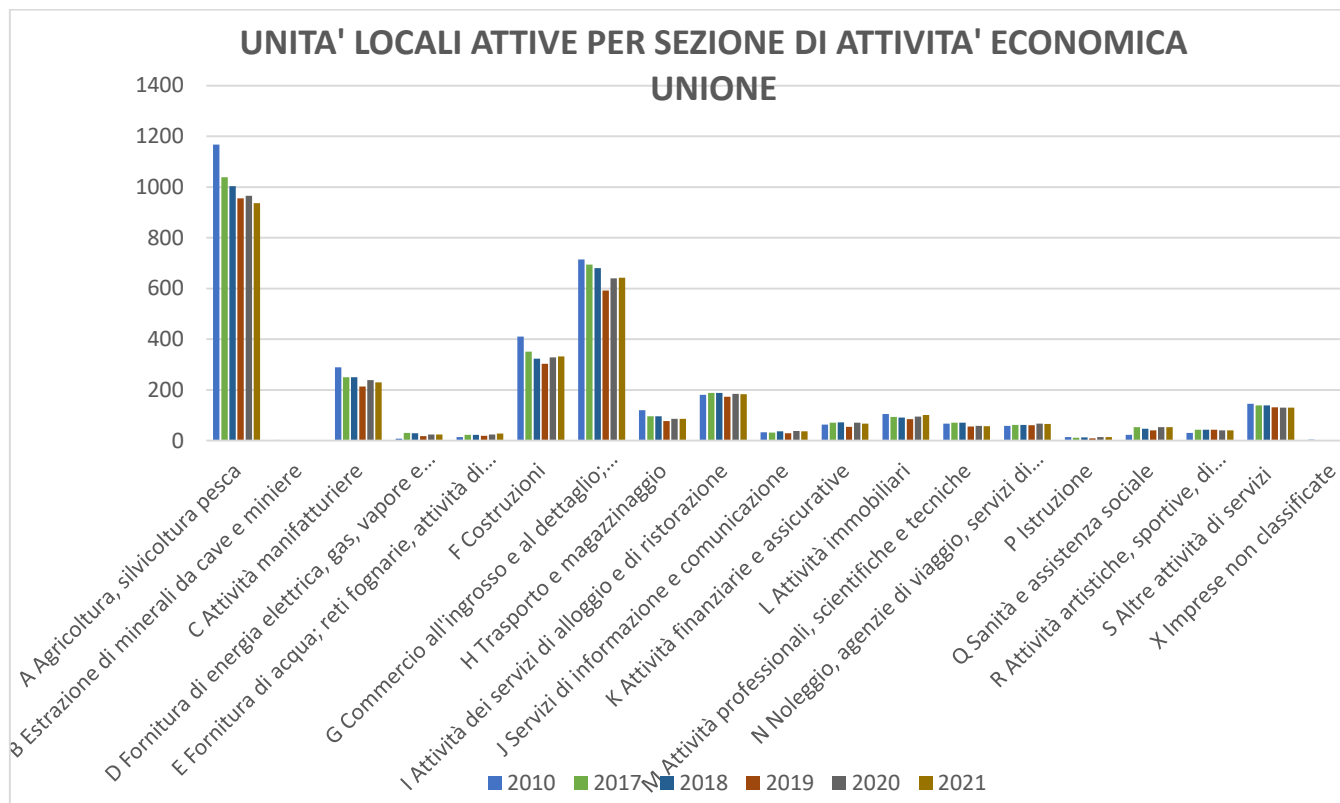
ANDAMENTO POPOLAZIONE STRANIERA NEGLI ANNI 2010-2017-2018-2019-2020-2021						
ANNO	2010	2017	2018	2019	2020	2021
COPPARO	679	850	867	889	926	968
TRESIGNANA	413	555	587	585	582	645
RIVA DEL PO	557	673	675	714	725	774
<b>UNIONE TERRE E FIUMI</b>	<b>1.649</b>	<b>2.078</b>	<b>2.129</b>	<b>2.188</b>	<b>2.233</b>	<b>2.387</b>



### Analisi delle imprese

La conoscenza delle varie tipologie di attività economiche attive sul territorio costituisce attività prodromica per la costruzione di qualsiasi strategia.

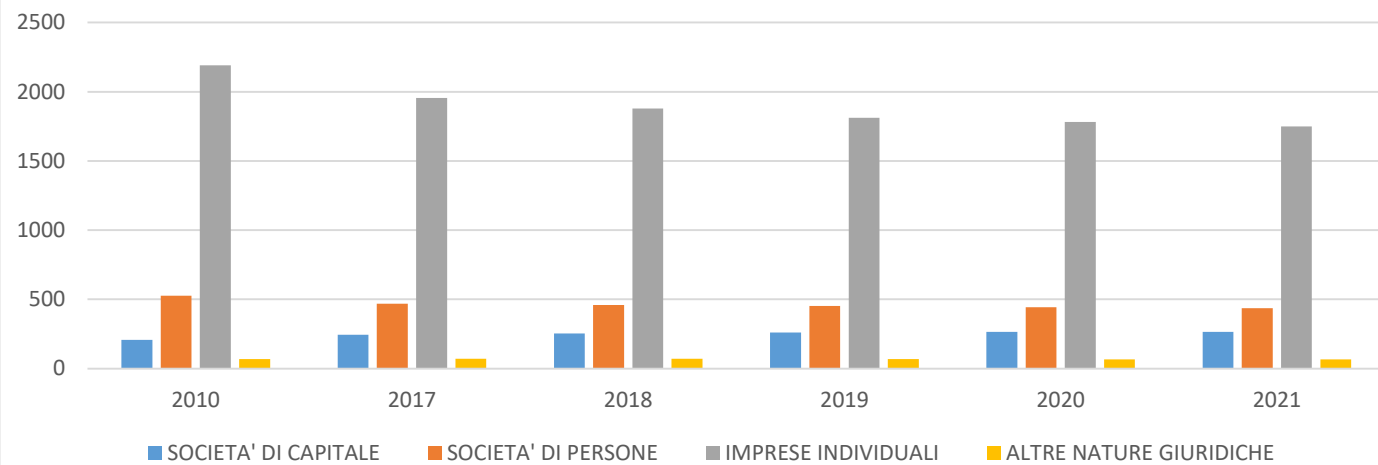
A tal fine, nelle tabelle che seguono, vengono riportate le unità locali attive per sezione di attività economica e le sedi di impresa attive per forma giuridica, negli anni 2010-2017-2018-2019-2021, complessivamente dell'Unione Terre e Fiumi e per ciascun Comune appartenente all'Unione.



Dati aggiornati al 31/12/2021

<b>SEDI DI IMPRESA ATTIVE PER FORMA GIURIDICA - UNIONE</b>						
dati al 31/12 di ogni anno						
Classe di Natura Giuridica	2010	2017	2018	2019	2020	2021
SOCIETA' DI CAPITALE	206	243	254	261	265	265
SOCIETA' DI PERSONE	527	469	460	452	442	435
IMPRESE INDIVIDUALI	2192	1955	1878	1813	1782	1750
ALTRE NATURE GIURIDICHE	69	71	70	68	65	67

### SEDI DI IMPRESA ATTIVE PER FORMA GIURIDICA - UNIONE



## 1.3. ANALISI DELLE CONDIZIONI INTERNE

Con riferimento alle condizioni interne, l'analisi strategica richiede, quantomeno, l'approfondimento di specifici profili nonché la definizione dei principali contenuti che la programmazione strategica ed i relativi indirizzi generali, con riferimento al periodo di mandato, devono avere.

Nei paragrafi che seguono verrà delineato un quadro preciso delle condizioni interne all'ente.

### 1.3.1 Il contesto istituzionale

L'Unione dei Comuni costituisce un Ente Locale di secondo livello rispetto ai Comuni aderenti ed opera su delega degli stessi. Essa, oltre ad essere contemplata dall'art. 32 del Decreto legislativo n. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni, come ente locale autonomo, dotato di una propria disciplina e di una posizione giuridica è incentivata dalla normativa regionale della Regione Emilia-Romagna.

Nel quadro di questo nuovo contesto istituzionale, le amministrazioni interessate hanno rimarcato l'opportunità di improntare la gestione dell'ente costituito ad una razionalizzazione dell'impiego delle risorse umane e strumentali ed ottimizzando in maniera efficace le strutture esistenti, in un'ottica di crescente specializzazione del personale coinvolto.

L'evoluzione delle forme associative di cooperazione tra i comuni oggetto dell'analisi scientifica, parte dal frazionamento dell'antico "Mandamento di Copparo" a partire dal 1908 ed oggi a distanza di oltre un secolo, in un contesto in cui occorre raggiungere una dimensione organizzativa minima per dare risposte sociali adeguate, torna prepotentemente d'attualità l'opportunità di camminare insieme. Questo forte background storico di unità può essere senz'altro una motivazione in più all'evoluzione in direzione unitaria dei percorsi dei Comuni appartenenti all'Unione, in virtù di un'identità collettiva ancora viva e volenterosa di riunire un territorio diviso da confini amministrativi poco più di un secolo fa.

Durante l'inizio dello scorso secolo e già dalla fine dell'800, il territorio è stato oggetto di importanti opere di bonifica che hanno permesso lo sviluppo dei centri urbani e la creazione di un'economia basata soprattutto sull'agricoltura e sull'utilizzo delle risorse presenti nel vicino fiume Po.

La storia della cooperazione fra i sei comuni aderenti all'Unione Terre e Fiumi nasce nel 1999 quando, nel novembre dello stesso anno, i consigli dei comuni di Berra, Copparo, Formignana, Jolanda di Savoia, Ro e Tresigallo, deliberano il protocollo di intesa per la costituzione dell'Associazione di comuni con legge regionale 21 aprile 1999, n° 3. L'Associazione viene poi istituita con decreto n° 62 del 9/2/2000 dal Presidente della Regione Emilia-Romagna.

Durante il periodo dell'Associazione, i comuni hanno stipulato diverse convenzioni. Nel 2007 si sono avute importanti spinte verso la gestione associata dei servizi, ad esempio attraverso la costituzione dell'Azienda Speciale per i Servizi alla Persona, la gestione associata dell'ufficio del difensore civico e la gestione associata del servizio di Polizia Locale.

Da questa esperienza associativa e di condivisione degli obiettivi di crescita del territorio, nasce la volontà da parte dei comuni associati, di costituire il 1 dicembre 2009, l'Unione dei Comuni "Terre e Fiumi", rafforzando ulteriormente le attività e i servizi conferiti.

Si dà atto che L'Unione dei Comuni tra le funzioni in gestione non ha i tributi dei comuni appartenenti all'Ente non sono, di conseguenza, state determinate tariffe e/o aliquote tributarie. L'Unione dei comuni non ha proprietà immobiliari per cui non procederà alla redazione del piano delle alienazioni.

### 1.3.2 Il contesto interno

I dipendenti dell'Unione al 31/12/2022 sono 59 (escluso un dipendente in aspettativa), dei quali 29 uomini e 30 donne.

TABELLA 1.1. – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE DELL'UNIONE TERRE E FIUMI PER GENERE NEI LIVELLI DI CATEGORIA ECONOMICA

Genere	UOMINI	DONNE	TOTALE
<b>Inquadramento</b>			
Categoria B	1	1	2
Categoria C	19	19	38
Categoria D	6	7	13
D APO	3	3	6
DIRIGENTI	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>59</b>

Da un'analisi e considerazione dei dati sopra riportati si può evincere che all'interno dell'Unione Terre e Fiumi vi è una sostanziale parità di genere tra tutte le categorie economiche (comprese le Posizioni Organizzative).

### 1.3.3 - Il profilo istituzionale dell'Ente

In questo capitolo si dà una breve descrizione della struttura fondamentale dell'Ente.

L'Ente locale secondo quanto previsto dalla Costituzione è un Ente dotato di una propria autonomia, che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi, ne promuove e ne coordina lo sviluppo.

#### Gli Organi Istituzionali

Sono organi di governo dell'Unione il Consiglio, la Giunta, il Presidente.

Il Consiglio, costituito in conformità alla Legge, ha autonomia organizzativa e funzionale, è l'organo di indirizzo e di controllo politico e amministrativo dell'Ente, rappresenta l'intera Comunità dei Cittadini dei tre Comuni membri. Compie le scelte politico-amministrative per il raggiungimento delle finalità dell'Unione anche mediante approvazione di direttive generali, programmi, atti fondamentali ed indirizzi.

La Giunta è l'organo esecutivo dell'Ente ed è composta dal Presidente, che la presiede, e dagli Assessori, rappresentati dai Sindaci dei Comuni.

La Giunta collabora con il Presidente nell'amministrazione dell'Unione, opera in modo collegiale, dà attuazione agli indirizzi generali espressi dal Consiglio e svolge attività propositiva e di impulso nei confronti della stessa. In particolare, nell'esercizio delle attribuzioni di governo e delle funzioni organizzative può proporre al Consiglio i regolamenti e adotta i regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, nel rispetto dei criteri generali definiti dal Consiglio; propone allo stesso le linee programmatiche rendendo esecutivi tutti i provvedimenti da questo deliberati.

La Giunta compie tutti gli atti di amministrazione che non siano riservati dalla legge e dallo Statuto al Consiglio e che non rientrino nelle competenze del Presidente, del Segretario Generale e dei Dirigenti.

Di seguito, gli organi di governo dell'Unione dei Comuni Terre e Fiumi alla data del 31.12.2021:

#### CONSIGLIO UNIONE

Presidente	BRUCIAFERRI ENRICO
Consigliere	AMA' ALESSANDRO
Consigliere	ASTOLFI ALBERTO
Consigliere	BASSI ENRICO
Consigliere	BELLETTATO FABIANA
Consigliere	BENINI ALBERTO
Consigliere	BERNESCHI MARTINA
Consigliere	BERTELLI CARLO
Consigliere	BONDI FEDERICA
Consigliere	BRANCALEONI ANDREA
Consigliere	BRANDALESI SILVIA
Consigliere	BRUCIAFERRI ENRICO
Consigliere	CALEFFI MONICA
Consigliere	CANELLA RITA
Consigliere	CAPATTI ELENA
Consigliere	CARTOCCI RAFFAELE
Consigliere	CELATI ANNA
Consigliere	COLOMBARI ANTONELLA



Consigliere	GRANDI ALESSANDRO
Consigliere	MANZOLI PAOLO
Consigliere	PAGNONI FABRIZIO
Consigliere	PERELLI LAURA
Consigliere	ROSSETTI MICHELA
Consigliere	TUMIATI ANTONIO
Consigliere	TURRA ERIKA
Consigliere	ZAMBONI ANDREA

#### **GIUNTA UNIONE**

Presidente Deleghe: Gestione del Territorio, Affari Generali – Gestione Atti, Turismo	PERELLI LAURA (Sindaco del Comune di Tresignana)
Assessore/Vice Presidente Deleghe: Risorse Umane, Polizia Locale, Protezione Civile, Centrale Unica di Committenza, Sviluppo Economico, Servizi Informativi e Telematici	PAGNONI FABRIZIO (Sindaco del Comune di Copparo)
Assessore Deleghe: Servizi Sociali, Programmazione Sociale e Sanitaria, Bilancio e Servizi Finanziari, Aree Interne, Assistenza scolastica e Formativa alunni disabili, Edilizia Residenziale Pubblica e Coordinamento pedagogico Deleghe:	ZAMBONI ANDREA (Sindaco del Comune di Riva del Po)

#### **Lo Statuto**

Lo Statuto dell'Ente attualmente in vigore è stato approvato con deliberazioni dei Consigli Comunali dei Comuni aderenti:

- Comune di Copparo deliberazione n. 68 del 09/10/2009;
- Comune di Jolanda di Savoia deliberazione n. 51 del 13/10/2009;
- Comune di Ro deliberazione n. 58 del 13/10/2009;
- Comune di Tresigallo deliberazione n. 56 del 13/10/2009;
- Comune di Formignana deliberazione n. 44 del 15/10/2009;
- Comune di Berra deliberazione n. 59 del 19/10/2009;

Modificato con Delibera di Consiglio Unione n.17 DEL 29/05/2020.

## Lo Scenario

L'individuazione degli obiettivi strategici consegue ad un processo conoscitivo di analisi strategica, delle condizioni esterne all'ente e di quelle interne, sia in termini attuali che prospettici e alla definizione degli indirizzi generali di natura strategica.

In particolare, con riferimento alle condizioni interne, l'analisi richiede, almeno, l'approfondimento dei seguenti profili: le caratteristiche della popolazione, del territorio e dell'ambiente.

DATI AL 31/12/2022 POPOLAZIONE	
Popolazione residente (ab.)	30.261

DATI AL 31/12/2022 TERRITORIO E AMBIENTE	
Superficie Unione (Kmq)	313,27

## L'assetto organizzativo

Categoria e posizione economica	In servizio numero	Categoria e posizione economica	In servizio numero
A.1	0	C.1	15
A.2	0	C.2	7
A.3	0	C.3	3
A.4	0	C.4	4
A.5	0	C.5	5
		C.6	4
B.1	1	D.1	10
B.2	0	D.2	5 (di cui 1 in aspettativa)
B.3	0	D.3	3
B.4	0	D.4	2
B.5	1	D.5	0

B.6	0	D.6	0
B.7	0	Dirigenti	0
<b>TOTALE</b>	<b>2</b>	<b>TOTALE</b>	<b>60</b>

Totale personale al 31-12-2022:

<b>di ruolo n.</b>	<b>60 di cui n.1 in aspettativa</b>
<b>fuori ruolo n.</b>	

La distribuzione del personale al 31/12/2022 tra i Settori dell'Unione:

AREA TECNICA		AREA ECONOMICO - FINANZIARIA	
Categoria	N. in servizio	Categoria	N. in servizio
A	0	A	0
B	0	B	0
C	8	C	2
D	6	D	2
Dir	0	Dir	0
<b>Totale</b>	<b>14</b>	<b>Totale</b>	<b>4</b>
AREA DI VIGILANZA		AREA AMMINISTRATIVA	
Categoria	N. in servizio	Categoria	N. in servizio
A	0	A	0
B	0	B	1
C	21	C	1
D	4	D	2
Dir	0	Dir	0
<b>Totale</b>	<b>25</b>	<b>Totale</b>	<b>4</b>
WELFARE		INFORMATICA	
Categoria	N. in servizio	Categoria	N. in servizio
A	0	A	0
B	0	B	0
C	1	C	2
D	2 (di cui 1 in aspettativa)	D	1
Dir	0	Dir	0
<b>Totale</b>	<b>3</b>	<b>TOTALE</b>	<b>3</b>
PERSONALE		TOTALE	
Categoria	N. in servizio	Categoria	N. in servizio

A	0	A	0
B	1	B	2
C	3	C	38
D	3	D	20
Dir	0	Dir	0
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>TOTALE</b>	<b>60</b>

Ai sensi dell'art. 109, 2° comma e dell'art. 50, 10° comma del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 – TUEL e del vigente Regolamento in materia di Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi, le Posizioni Organizzative al 31/12/2022 risultano essere le seguenti:

<i>SETTORE</i>	<i>DIPENDENTE</i>
<b>Responsabile Servizio Finanziario-Personale</b>	Pezzolato Melissa
<b>Responsabile Servizio Amministrativo-CUC</b>	Montagna Antonella sino al 31/08/2022, dal 01/09/2022 Trevisani Silvia
<b>Responsabile Servizio Welfare</b>	Ricci Monia
<b>Responsabile Servizio Suei/Sit/Toponomastica</b>	Guidi Giuseppe sino al 02/10/2022, dal 03/10/2022 Monticelli Leonardo
<b>Responsabile Servizio Pianificazione del Territorio</b>	Trevisani Silvia
<b>Responsabile Servizio Polizia Locale</b>	Gardellini Gianni
<b>Responsabile Servizio ICT</b>	Pratelli Filippo

### Le Societa' Partecipate

Denominazione	Indirizzo  sito WEB	%	Oneri  per l'ente	RISULTATI DI BILANCIO
				Ultimo anno disponibile (Anno 2021)
LEPIDA	<a href="http://www.lepida.net">www.lepida.net</a>	0,0015	0,00	536.895,00
ASSP	<a href="http://www.asspterrefiumi.it">www.asspterrefiumi.it</a>	100	0,00	pareggio

### 1.3.4 Analisi delle funzioni conferite

A decorrere dall'anno 2010, all'Unione dei comuni, sono state conferite le funzioni e i servizi riportati nel seguente prospetto:

	Funzione o servizio svolto in forma associata e oggetto della convenzione	Comuni coinvolti	Estremi degli atti e indicazione della domanda a cui erano allegati
1	Gestione unificata servizi informativi S.I.A. (Sistemi informatici associati)	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 13/ADU del 31/12/2012

2	<b>Gestione del personale</b> 1. Reclutamento del personale/concorsi 2. Trattamento economico 3. Trattamento giuridico (gestione amministrativa del personale) 4. Relazioni sindacali - Formazione professionale	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 12/ADU del 31/12/2012 CONVENZIONE rep. n. 16/ADU del 16/09/2013
3	<b>Funzioni di Polizia Locale</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. 37ADU anno 2016 di rinnovo convenzione scaduta
4	<b>Protezione Civile</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. 36/ADU 2016
5	<b>Servizi Sociali</b> 1. Organizzazione e gestione dell'ufficio di piano e del piano per la non autosufficienza di cui all'articolo 51 della l.r. n. 27/2004 2. ISEE (Redditometro) ed armonizzazione dei regolamenti per l'accesso ai servizi - Servizi rivolti agli anziani - Servizi rivolti ai disabili - Servizi rivolti ai minori - Servizi rivolti a persone in situazione di dipendenza o disagio sociale	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 40/ADU del 15/09/2015 di rinnovo convenzione scaduta
6	<b>GESTIONE DEL TERRITORIO Urbanistica SUEI (Sue+Suap) SIT</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI Urbanistica e Suap sono comprese nella convenzione "Gestione del Territorio": - Sportello Unico Attività Produttive SUAP - Sportello Unico Edilizia SUE - Sismica - Commissione Qualità	N.B.: Delibera C.U n. 35 del 30/07/2015 unica convenzione di rinnovo delle seguenti 3 convenzioni scadute : DELIBERA C.U. N. 13 del 19/03/2010 (DOMANDA 2010)

		<p>Architettonica e Paesaggio</p> <p>a) Sviluppo e promozione economica del territorio</p> <p>b) Sistema Informativo Territoriale</p> <p>c) Toponomastica</p> <p>d) Ufficio di Piano</p> <p>e) Catasto</p> <p>f) Turismo</p> <p>g) Pianificazione: Urbanistica, Piani Attuativi, Regolamento, Piani di emergenza</p> <p>h) Commissione Vigilanza Pubblici Spettacoli</p> <p>i) Organizzazione di Eventi e Manifestazioni promossi direttamente dai Comuni</p> <p>j) Piano Strategico come strumento per lo sviluppo socio- economico, ambientale e territorio</p>	<p>DELIBERA C.U. N. 14 del 19/03/2010 (DOMANDA 2010)</p> <p>DELIBERA C.U. N. 15 del 19/03/2010 (DOMANDA 2010)</p> <p>CONVENZIONE Rep. n. 38/ADU del 15/09/2015</p> <p>Delibera C.U n. 32 del 25/07/2018</p> <p>Convenzione Rep. 70/2018</p> <p>Delibera 18 del 26/05/2021</p>
7	<b>Centrale Unica di Committenza</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 34/ADU anno 2015
8	<b>Coordinamento pedagogico Nidi e Materne 0-6 anni</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI dal 2010, rinnovata nel 2015	CONVENZIONE Rep. n. 39/ADU del 15/09/2015
9	<b>Assistenza scolastica e formativa alunni disabili</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 35/ADU anno 2016
10	<b>Edilizia Residenziale Pubblica</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 37/ADU
11	<b>Nucleo di Valutazione</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	*CONVENZIONE Rep. n. 7/ADU del 14/10/12
12	<b>Comitato Unico di Garanzia</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 23/ADU del 4 giugno 2015
13	<b>Controllo di Gestione</b>	TUTTI I COMUNI MEMBRI	CONVENZIONE Rep. n. 99 del 7/06/2021

È in atto da parte dell'Unione una complessa procedura di riorganizzazione.

Lo scopo dell'Unione è quello di non aumentare la spesa pubblica per i comuni che ne fanno parte, ma di ottimizzare al massimo le risorse di personale e strumentali disponibili, attraverso una riorganizzazione e razionalizzazione dei servizi attualmente gestiti dalle singole municipalità.

Tra gli obiettivi rimangono anche quelli di promuovere l'immagine del territorio stesso e dei sistemi locali riconosciuti come particolarmente significativi e importanti, aprendo alle esigenze e alle richieste derivanti sia dall'interno sia dall'esterno, favorendo il consolidamento delle economie locali (a cominciare dalla promozione dei prodotti enogastronomici), attraverso l'innovazione e la qualificazione dell'economia turistica specializzata (rivolta particolarmente al settore sportivo e naturalistico) in una logica di integrazione e valorizzazione di tutte le risorse ambientali, culturali e produttive del territorio.



## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 - VALORE PUBBLICO

#### 2.1.1 – Definizione

Per “Valore Pubblico” si intende un elemento in grado di incrementare la capacità delle Amministrazioni di incidere sul miglioramento del benessere e sullo sviluppo sostenibile della collettività amministrata. In questa sottosezione l'amministrazione prevede di tradurre le politiche in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL).

Un ente locale genera Valore Pubblico quando orienta l'azione amministrativa all'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo, secondo quanto previsto nell'art. 6 del D.L. 80/2021 (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).

Le Linee guida per il Piano della Performance-Ministeri n. 1 di giugno 2017 del Dipartimento della Funzione pubblica, definiscono il valore pubblico come il miglioramento del livello di benessere economico-sociale degli utenti e stakeholder rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.

In linea con le previsioni del legislatore e del Dipartimento della Funzione Pubblica, ANAC evidenzia, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato con deliberazione n. 7 del 17/01/2023, che vada privilegiata una nozione ampia di valore pubblico, intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio- economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo.

La sottosezione tratta dei risultati attesi in termini di obiettivi programmatici e strategici intesi come obiettivi generali e specifici programmati, definiti in coerenza con i documenti finanziari dell'Ente con riferimento alle previsioni generali della Sezione Strategica del DUP.

#### 2.1.2 – Il Valore pubblico nei documenti di programmazione

La missione istituzionale delle Pubbliche Amministrazioni è la creazione di Valore Pubblico a favore dei propri utenti, stakeholder e

cittadini

Si crea Valore Pubblico quando, non solo si soddisfano i bisogni delle persone e delle imprese, ma si aumenta il benessere reale (economico, sociale, ambientale) della comunità amministrata (impatti esterni), salvaguardando e migliorando le condizioni di sviluppo dell'Amministrazione (impatti interni).

La generazione di valore è il risultato di un processo scientificamente e pragmaticamente progettato, governato e controllato, attraverso un corretto indirizzo in tal senso delle performance della PA.

Il modello di Pubblica Amministrazione autoreferenziale che definisce unilateralmente standard e modalità di erogazione dei servizi, quand'anche orientato a perseguire obiettivi di efficacia, efficienza e qualità, non rappresenta più il paradigma ideale per interpretare la mission istituzionale della pubblica amministrazione. Nel settore pubblico prevale tuttora un'eccessiva focalizzazione sui processi amministrativi e sulla gestione dei rapporti intraorganizzativi, che finisce per perdere di vista il bisogno e l'aspettativa dell'utente finale, senza quindi riuscire a produrre impatti significativi per il benessere della collettività.

Nel contesto economico attuale, peraltro, emerge con maggiore evidenza la necessità di ricostruire la coesione sociale e il rilancio economico dei territori secondo i talenti e le vocazioni che ciascuna realtà territoriale è in grado di esprimere, assegnando all'ente locale il ruolo di leader territoriale che, interagendo con utenti e stakeholder, delinea l'orizzonte verso il quale protendere la creazione di valore pubblico.

I servizi che la PA eroga alla collettività incidono sulla qualità della vita dei cittadini e sulla produttività delle imprese, dovendo però fare i conti con la ristrettezza delle risorse finanziarie disponibili, il che implica la necessità di ottimizzare il valore pubblico generato dal servizio erogato, realizzando soluzioni che soddisfino i bisogni collettivi nella massima economicità possibile.

Creare valore pubblico favorendo lo sviluppo del territorio significa riconoscere l'importanza delle attività economiche, industriali e commerciali, le difficoltà che attraversano, significa essere consapevoli che è necessario un cambio di rotta dettato dalla modernizzazione e digitalizzazione.

Le Unioni di Comuni rappresentano un ente locale in forma associata, la cui crescente diffusione è correlata alla necessità di ottimizzazione delle risorse umane ed economiche; la finalità primaria dell'Unione è quella dell'esercizio associato di funzioni e servizi, che potrebbero favorire economie di scala mediante attuazione di politiche volte a garantire efficacia, efficienza, trasparenza, razionalizzazione e semplificazione delle attività amministrative.

Nel quadro di una sempre più necessitata gestione di risorse limitate di cui i singoli Comuni possono disporre, l'Unione rappresenta un'opportunità di razionalizzazione delle risorse economiche e di programmazione strategica delle stesse, consentendo ai singoli comuni di garantire ai cittadini servizi unificati qualitativamente migliori rispetto a quelli erogati dal singolo comune di piccola dimensione, con minore sforzo economico e con un più razionale impegno di risorse umane.

L'Unione, agendo nell'ambito di un territorio vasto e diversificato all'interno del quale è necessaria una pianificazione strategica allargata per la corretta elaborazione e gestione di politiche di sviluppo del territorio, sociali, ambientali, ecc., è in grado di favorire il benessere dell'intera comunità territoriale, garantendo nel contempo il rispetto delle peculiarità delle singole realtà comunali.

La mission dell'Unione Terre e Fiumi prospettata, ha trovato concretezza nel Documento Unico di Programmazione e si sostanzia nell'attuazione di processi organizzativi che possano innescare processi virtuosi per il perseguimento dell'equilibrio tra livello di

economicità e sviluppo socio-

economico del territorio, favorendo la partecipazione degli stakeholders nella co-creazione di valore pubblico sia a livello "interno" attraverso la gestione associata di funzioni amministrative, che consenta di salvaguardare e migliorare le condizioni di salute dell'ente; sia livello "esterno" e attraverso la partecipazione dei destinatari dei servizi nella stessa progettazione del servizio erogato.

Il DUP è lo strumento che permette l'attività di guida strategica e operativa dell'Ente e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti che costituiscono il Sistema di Bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Si compone di due sezioni: la Sezione Strategica (SeS) e la Sezione Operativa (SeO).

La Sezione Strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi strategici dell'Ente con un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato amministrativo. Il quadro strategico di riferimento è definito anche in coerenza con le linee di indirizzo regionale e tenendo conto del concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale in coerenza con le procedure e i criteri stabiliti dall'Unione Europea.

La Sezione Strategica individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica, le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo, le politiche di mandato che l'Ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione riferiti al periodo di mandato.

Nella Sezione Strategica sono anche indicati gli strumenti attraverso i quali l'Ente locale intende rendicontare il proprio operato nel corso del mandato in maniera sistematica e trasparente, per informare i cittadini del livello di realizzazione dei programmi, di raggiungimento degli obiettivi e delle collegate aree di responsabilità politica o amministrativa.

La Sezione Operativa (SeO) contiene invece la programmazione operativa dell'Ente con un orizzonte temporale corrispondente al bilancio di previsione. La SeO ha lo scopo di definire gli obiettivi dei programmi all'interno delle singole missioni, con l'indicazione dei relativi fabbisogni di spesa e modalità di finanziamento, orientare e guidare le successive deliberazioni del Consiglio e della Giunta e, infine, costituisce il presupposto dell'attività di controllo strategico e dei risultati conseguiti dall'ente, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi nell'ambito delle missioni.

### **2.1.3 Obiettivi di Valore Pubblico dell'Unione Terre e Fiumi**

Gli obiettivi di valore pubblico identificati negli obiettivi strategici del Documento Unico di Programmazione sono perseguiti secondo la logica della programmazione integrata e trasversale gestita seguendo il ciclo annuale della performance (programmazione, gestione, misurazione, valutazione, rendicontazione) e la loro realizzazione, insieme ad altri fattori, quali gli obiettivi del Piano della

Performance, il grado di soddisfazione dell'utenza dei servizi, il trend di valutazione di alcuni indicatori di bilancio e il trend di valutazione di alcuni indicatori di gestione concorre alla valutazione della Performance di ente, ossia della performance complessiva dell'organizzazione.

Per individuare gli obiettivi di Valore Pubblico è necessario fare riferimento alla pianificazione strategica degli obiettivi specifici triennali e dei relativi indicatori di impatto. L'esistenza di variabili esogene che potrebbero influenzare gli impatti non esime l'Amministrazione dal perseguire politiche volte a impattare sul livello di benessere di utenti, stakeholder e cittadini. Misurare l'impatto degli obiettivi di Valore Pubblico significa individuare indicatori in grado di esprimere l'effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di Valore Pubblico.

L'Unione Terre e Fiumi ha individuato tra gli obiettivi strategici generali, in particolare 4 macro-obiettivi di Valore Pubblico, inteso come prodotto finale generato dall'azione amministrativa dell'Unione, al fine di incrementare il benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Si tratta di obiettivi generali o linee di indirizzo che rappresentano il fine al quale l'Unione tende con il fine di soddisfare i bisogni delle persone e delle imprese del territorio; aumentando il benessere reale (economico, sociale, ambientale) della comunità amministrata (impatti esterni), nonché salvaguardando e migliorando le condizioni di sviluppo dell'Amministrazione stessa (impatti interni).

## **Obiettivi di Valore Pubblico**

1) nell'ottica di consolidare la struttura dell'Unione e di potenziarla anche grazie alle risorse del Piano di Riordino Territoriale (PRT) della Regione Emilia Romagna, che prevede un trasferimento di risorse direttamente proporzionale al numero di funzioni conferite in Unione, si prevede il trasferimento di ulteriori funzioni in capo all'Unione (al momento il progetto è quello di trasferire n.3 nuove funzioni).

2) L'obiettivo è quello di omogeneizzare, razionalizzare e semplificare tutti gli strumenti di gestione tecnico-amministrativa, in modo che all'interno dell'Unione vi siano le stesse modalità e si possano applicare gli stessi strumenti in tutto il territorio. Al fine di poter raggiungere questo obiettivo il Settore maggiormente coinvolto è quello Informatico, il quale ha un ruolo strategico fondamentale, soprattutto negli ultimi anni anche a seguito dell'emergenza Covid che ha portato alla luce la necessità di consentire ai dipendenti di poter svolgere il proprio lavoro in smart working e imposto anche tutte le sedute collegiali fossero remoto. Questa emergenza ha però confermato che le scelte fatte precedentemente (software in cloud e virtualizzazione delle impostazioni e dei sistemi di sicurezza) erano state delle scelte idonee e compatibili e anche agevolanti per gli Enti. La pandemia ha insomma accentuato la necessità di consolidare l'infrastruttura informatica e procedere con la transizione al digitale di tutti i Servizi.

Un altro obiettivo connesso alla digitalizzazione è quello della costruzione di una banca dati digitale delle attività produttive, che riguarda in particolare il Settore Servizio Unico Edilizia e Impresa ed è fondamentale perché risulta di importanza strategica la costruzione di una vera e propria banca dati georeferenziata di tutte le attività produttive e commerciali che insistono sul nostro

territorio dell'Unione. Questo può essere e può diventare un mezzo di strumento e di conoscenza dettagliata del nostro tessuto economico anche nell'ottica di ragionare su una pianificazione di eventuali politiche di sostegno, di riqualificazione e di redistribuzione sul territorio.

L'informatizzazione e la dematerializzazione di tutti i processi e i servizi, in tutti i settori, comporterà vantaggi in termini di gestione delle procedure e anche risparmi economici dovuti alla digitalizzazione dei processi e dei procedimenti.

3) Tra gli obiettivi strategici delle prossime annualità vi è l'attivazione delle forme di decentramento per la Polizia di Comunità. Durante gli anni precedenti si è deciso di sviluppare un'organizzazione che ha portato a definire dei gruppi orientati, controllati e responsabilizzati con un Ispettore di riferimento in alcune zone (Copparo centro e Tresignana e le frazioni di Copparo e Riva del Po) e questo decentramento ha l'obiettivo di formare e fornire un'univocità operativa coordinata dallo stesso Commissario in ogni presidio. Nel 2023 si cercheranno di sfruttare gli spazi fisici esistenti nei Comuni, quindi i presidi territoriali come punto di riferimento per i cittadini, aperti con continuità e con la presenza di personale qualificato: questo approccio ha come fine quello di portare ad ottenere maggiori risultati nelle azioni di contrasto al degrado urbano anche in considerazione di tutte le problematiche ricorrenti nel territorio dovute anche a mutamenti sociali, economici e relazionali; inoltre questo decentramento ha anche l'obiettivo di implementare un rapporto di fiducia con la cittadinanza, ossia un interscambio informativo essenziale anche per prevenire fenomeni criminosi. Nel 2023 partirà anche un altro progetto che è quello di Controllo di vicinato ossia una costruzione della sicurezza locale nel rispetto chiaramente dei diversi ruoli delle istituzioni, quindi delle forze dell'ordine e dei cittadini: si cercherà di portare a formare dei gruppi di controllo di vicinato in cui i cittadini stessi, quelli che hanno a cuore la sicurezza del luogo in cui vivono, si mettano a disposizione e in rete tra di loro per tenere una sorta di occhio aperto sul proprio quartiere nell'ottica anche di stimolare una cittadinanza attiva.

4) Il territorio dell'Unione è un territorio che ha molte potenzialità di collegamento tra la Città di Ferrara e la costa: un contesto ambientale che è di pregio - riconosciuto anche nell'area dei siti UNESCO - che può e deve valorizzare degli aspetti paesaggistici che sono unici e che può connettersi alle reti di collegamento città-costa e anche alla Regione Veneto.

L'obiettivo che si intende raggiungere è dunque quello di promuovere il turismo e di conseguenza l'economia del territorio e a tale scopo il Settore Programmazione del Territorio che si occupa di omogeneizzare e progettare gli strumenti urbanistici generali avrà il compito fondamentale di attrarre risorse anche nell'ottica del turismo per il nostro territorio. A questo proposito l'Unione Terre e Fiumi è socia di Destinazione Romagna già dal 2017, pertanto può attingere a finanziamenti per potenziare e valorizzare questo servizio, cosa che negli ultimi anni sta avvenendo, anche in collegamento con quella che è la progettualità e il programma delle Aree Interne. Inoltre l'Unione, insieme all'Unione del Delta, ha avviato un importante percorso per essere inserito nelle Aree Interne e chiaramente questo è un obiettivo strategico che ci vedrà impegnati nei prossimi mesi/anni.

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO				INDICATORI DI IMPATTO		
	Denominazione	Settore di Riferimento	Utenti	Dimensione benessere	Indicatori	Target
1	Conferimento nuovi servizi in Unione	Tutto l'Ente	interno	ECONOMICO	Numero funzioni conferite	3 nuove funzioni conferite in Unione
2	Transizione al digitale	Settore Informatico	Tutta la cittadinanza del territorio	ECONOMICO/ SOCIALE	Numero di Servizi accessibili online	Possibilità di accedere a tutti i Servizi erogati dall'Unione tramite piattaforme online
3	Attivazione forme di decentramento per la Polizia di comunità	Settore Polizia Locale	Tutta la cittadinanza del territorio	SOCIALE	Minor degrado urbano e un numero minore di episodi di criminalità	Contrasto al degrado urbano e prevenzione dei fenomeni di criminalità
4	Promozione economica del Territorio	Settore Programmazione del Territorio	Imprese del territorio e turisti	ECONOMICO/ SOCIALE	Maggior numero di turisti ed imprese nel territorio	Promozione turistica ed economica del territorio

## 2.1.4 Gli obiettivi Operativi e il Bilancio

Le linee programmatiche sono state tradotte in azioni contenute nel DUP e nel Bilancio attraverso le normali missioni e programmi di cui al D.lgs. 118/2011. Alcune missioni non sono state valorizzate.

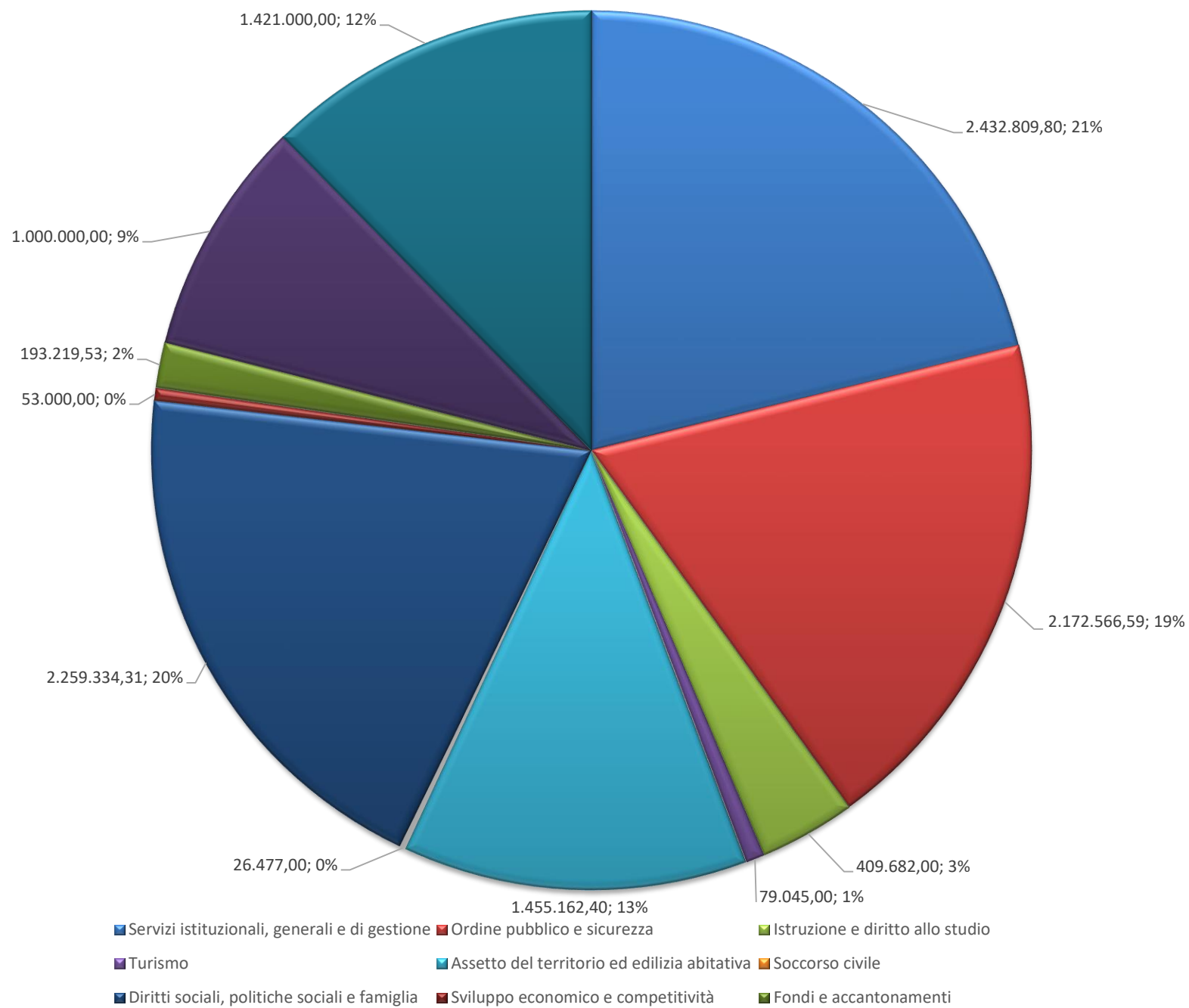
### 2.1.4.1- Il Bilancio: l'analisi 2023 per missioni

Il riepilogo delle missioni di cui al DUP e al Bilancio, eliminando dalla rappresentazione le missioni che non presentano previsioni di spesa, è di seguito riportato:

<i>Missione</i>	<i>Anno 2023</i>	<i>Anno 2024</i>	<i>Anno 2025</i>
Servizi istituzionali, generali e di gestione	2.432.809,80	2.223.608,47	2.235.730,47
Ordine pubblico e sicurezza	2.172.566,59	2.156.213,00	2.156.213,00
Istruzione e diritto allo studio	409.682,00	409.682,00	409.682,00
Turismo	79.045,00	27.285,00	27.285,00
Assetto del territorio ed edilizia abitativa	1.455.162,40	850.853,00	395.945,00
Soccorso civile	26.477,00	26.477,00	26.477,00
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	2.259.334,31	2.238.385,00	2.238.385,00
Sviluppo economico e competitività	53.000,00	0,00	0,00
Fondi e accantonamenti	193.219,53	206.733,86	214.583,53
Anticipazioni finanziarie	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Servizi per conto terzi	1.421.000,00	1.421.000,00	1.421.000,00
<b>TOTALI MISSIONI</b>	<b>11.502.296,63</b>	<b>10.560.237,33</b>	<b>10.125.301,00</b>

Si rappresenta graficamente la suddivisione di spese per missioni per il 2023:

## Anno 2023





#### 2.1.4.2- Il Bilancio: l'analisi per missioni e programmi

Per ogni singola missione e coerentemente agli indirizzi strategici, i programmi operativi che l'ente intende realizzare nell'arco pluriennale di riferimento del DUP sono di seguito rappresentati per ciascuna missione. Analogamente sono riportati gli obiettivi annuali e pluriennali inseriti nel documento unico di programmazione.

##### *Missione 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione*

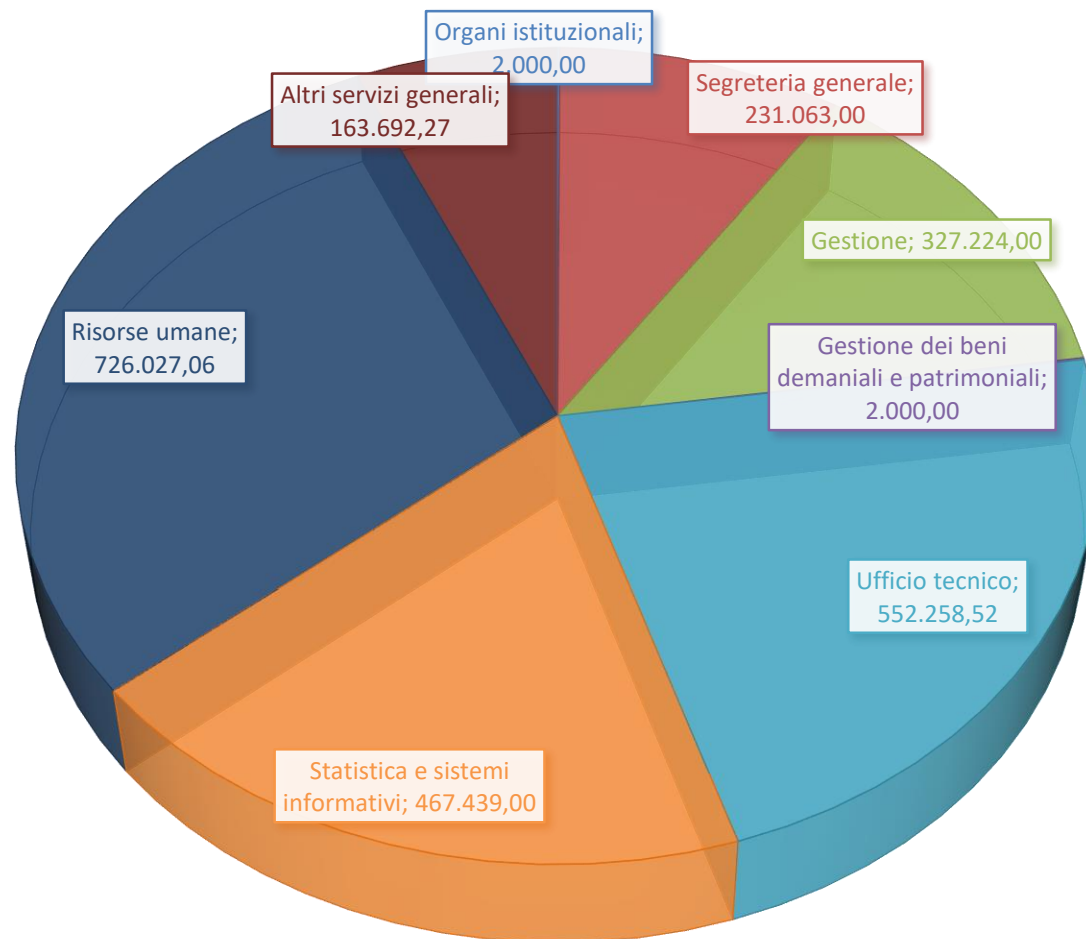
La missione 1 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Amministrazione e funzionamento dei servizi generali, dei servizi statistici e informativi, delle attività per lo sviluppo dell'ente in una ottica di governance e partenariato e per la comunicazione istituzionale. Amministrazione, funzionamento e supporto agli organi esecutivi e legislativi. Amministrazione e funzionamento dei servizi di pianificazione economica in generale e delle attività per gli affari e i servizi finanziari e fiscali. Sviluppo e gestione delle politiche per il personale. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria di carattere generale e di assistenza tecnica.”*

All'interno della Missione 1 si trovano i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Organi istituzionali	2.000,00	2.000,00	2.000,00
2	Segreteria generale	231.063,00	194.893,00	194.893,00
3	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	327.224,00	326.044,00	326.044,00
5	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	2.000,00	2.000,00	2.000,00
6	Ufficio tecnico	552.258,52	544.729,00	544.729,00
8	Statistica e sistemi informativi	467.439,00	429.759,00	441.881,00
10	Risorse umane	726.027,06	560.491,20	560.491,20
11	Altri servizi generali	124.798,22	163.692,27	163.692,27
	<b>TOTALI MISSIONE</b>	<b>2.432.809,80</b>	<b>2.223.608,47</b>	<b>2.235.730,47</b>

## ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI 2023



- *Missione 3 - Ordine pubblico e sicurezza*

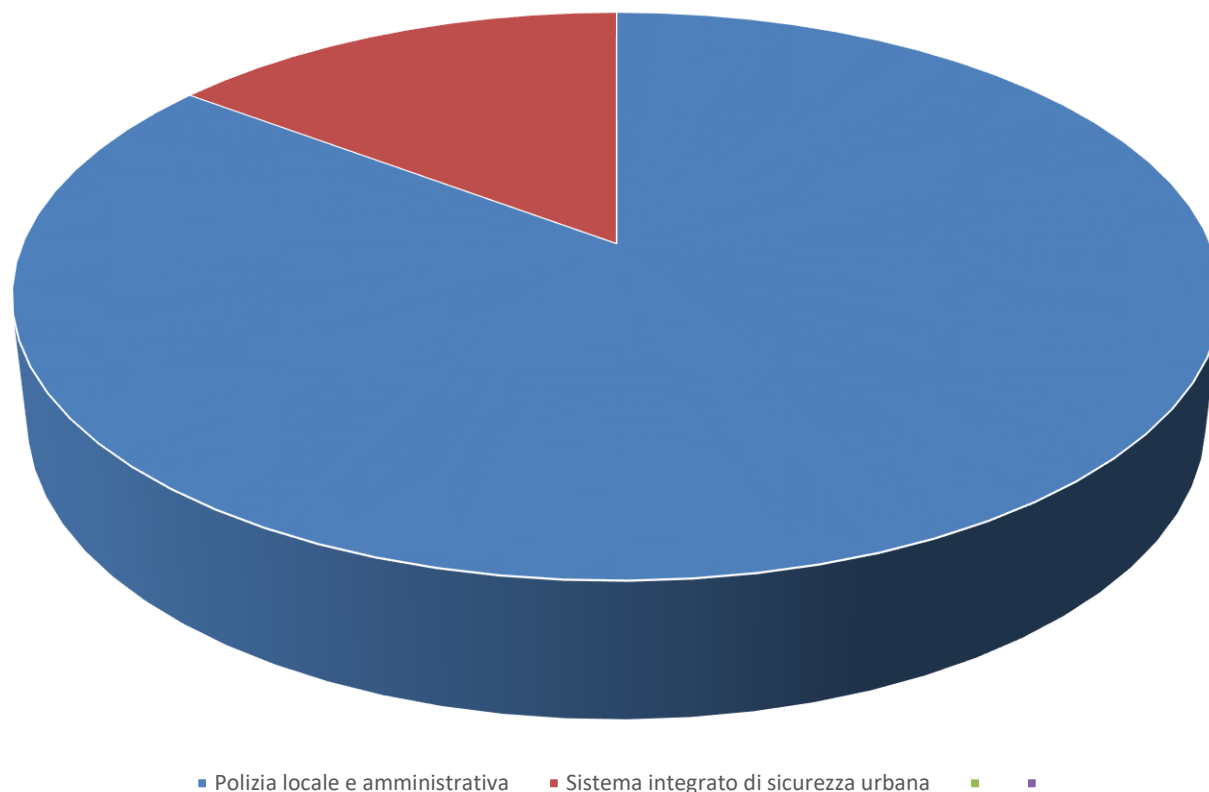
La missione 3 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Amministrazione e funzionamento delle attività collegate all’ordine pubblico e alla sicurezza a livello locale, alla polizia locale, commerciale e amministrativa. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Sono comprese anche le attività in forma di collaborazione con altre forze di polizia presenti sul territorio. Interventi che rientrano nell’ambito della politica regionale unitaria in materia di ordine pubblico e sicurezza.”*

All’interno della Missione 3 si trovano i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Polizia locale e amministrativa	1.852.566,59	1.836.213,00	1.836.213,00
2	Sistema integrato di sicurezza urbana	320.000,00	320.000,00	320.000,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>2.172.566,59</b>	<b>2.156.213,00</b>	<b>2.156.213,00</b>

Analisi missione/programmi 2023



***Missione 4 - Istruzione e diritto allo studio***

La missione 4 viene così definita dal Glossario COFOG:

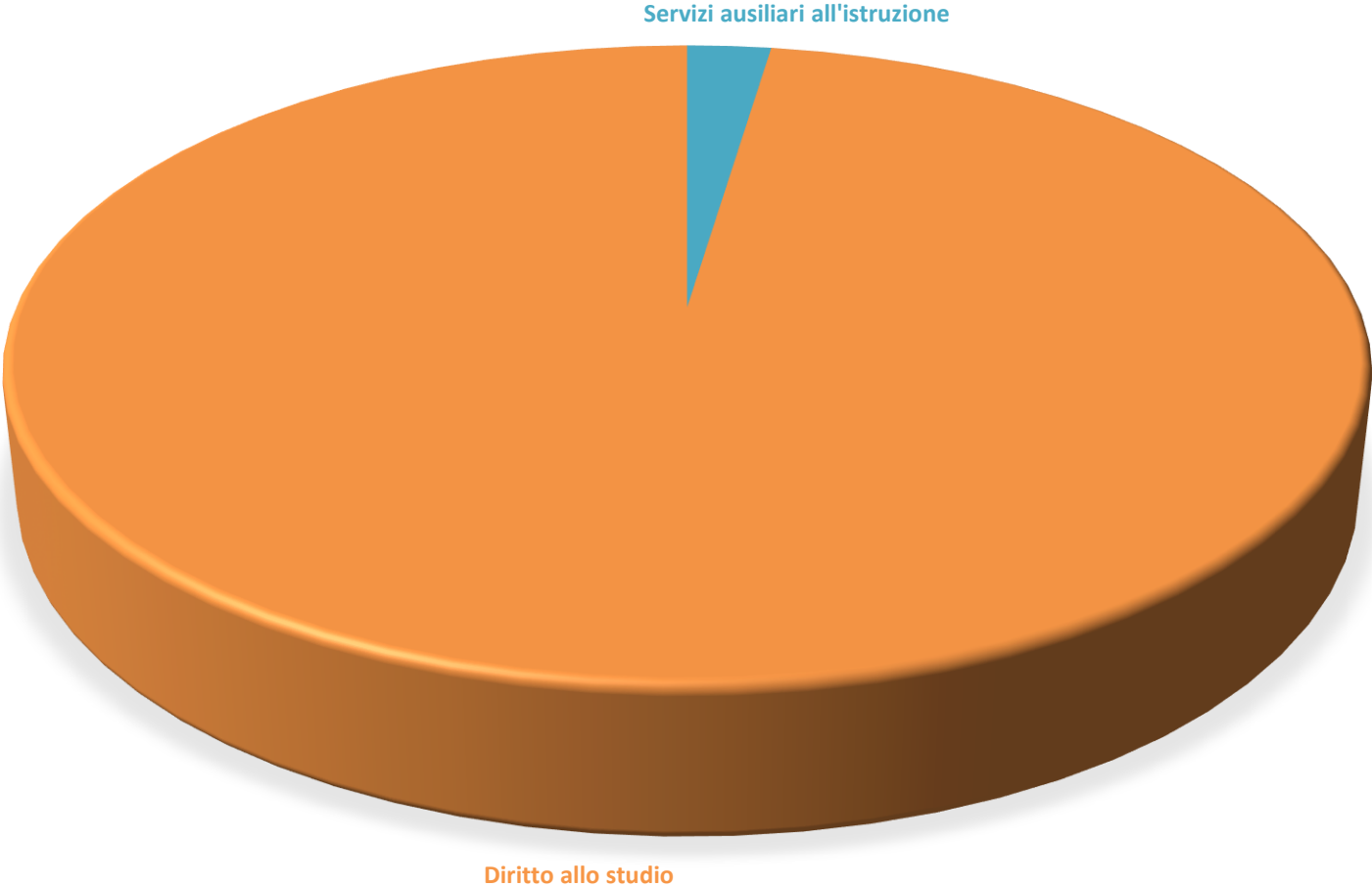
*“Amministrazione, funzionamento ed erogazione di istruzione di qualunque ordine e grado per l’obbligo formativo e dei servizi connessi (quali assistenza scolastica, trasporto e refezione), ivi inclusi gli interventi per l’edilizia scolastica e l’edilizia residenziale per il diritto allo studio. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle politiche per l’istruzione.*”

*Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di istruzione e diritto allo studio.”*

All'interno della Missione 4 si trovano i seguenti Programmi:

<b>Programma</b>	<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1 Istruzione prescolastica	0,00	0,00	0,00
2 Altri ordini di istruzione non universitaria	0,00	0,00	0,00
4 Istruzione universitaria	0,00	0,00	0,00
5 Istruzione tecnica superiore	0,00	0,00	0,00
6 Servizi ausiliari all'istruzione	9.682,00	9.682,00	9.682,00
7 Diritto allo studio	400.000,00	400.000,00	400.000,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>	<b>409.682,00</b>	<b>409.682,00</b>	<b>409.682,00</b>

# ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI 2023



### *Missione 7 – Turismo*

La missione 7 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Amministrazione e funzionamento delle attività e dei servizi relativi al turismo e per la promozione e lo sviluppo del turismo sul territorio, ivi incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell’ambito della politica regionale unitaria in materia di turismo.”*

All’interno della Missione 7 si trova il seguente Programma.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Sviluppo e valorizzazione del turismo	79.045,00	27.285,00	27.285,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>79.045,00</b>	<b>27.285,00</b>	<b>27.285,00</b>

### *Missione 8 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa*

La missione 8 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività relativi alla pianificazione e alla gestione del territorio e per la casa, ivi incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell’ambito della politica regionale unitaria in materia di assetto del territorio e di edilizia abitativa.”*

All’interno della Missione 8 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Urbanistica e assetto del territorio	1.455.162,40	850.853,00	395.945,00
2	Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>1.455.162,40</b>	<b>850.853,00</b>	<b>395.945,00</b>

### ***Missione 11 - Soccorso civile***

La missione 11 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Amministrazione e funzionamento delle attività relative agli interventi di protezione civile sul territorio, per la previsione, la prevenzione, il soccorso e il superamento delle emergenze e per fronteggiare le calamità naturali. Programmazione, coordinamento e monitoraggio degli interventi di soccorso civile sul territorio, ivi comprese anche le attività in forma di collaborazione con altre amministrazioni competenti in materia. Interventi che rientrano nell’ambito della politica regionale unitaria in materia di soccorso civile.”*

All’interno della Missione 11 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Sistema di protezione civile	26.477,00	26.477,00	26.477,00
2	Interventi a seguito di calamità naturali	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>26.477,00</b>	<b>26.477,00</b>	<b>26.477,00</b>

### ***Missione 12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia***

La missione 12 viene così definita dal Glossario COFOG:

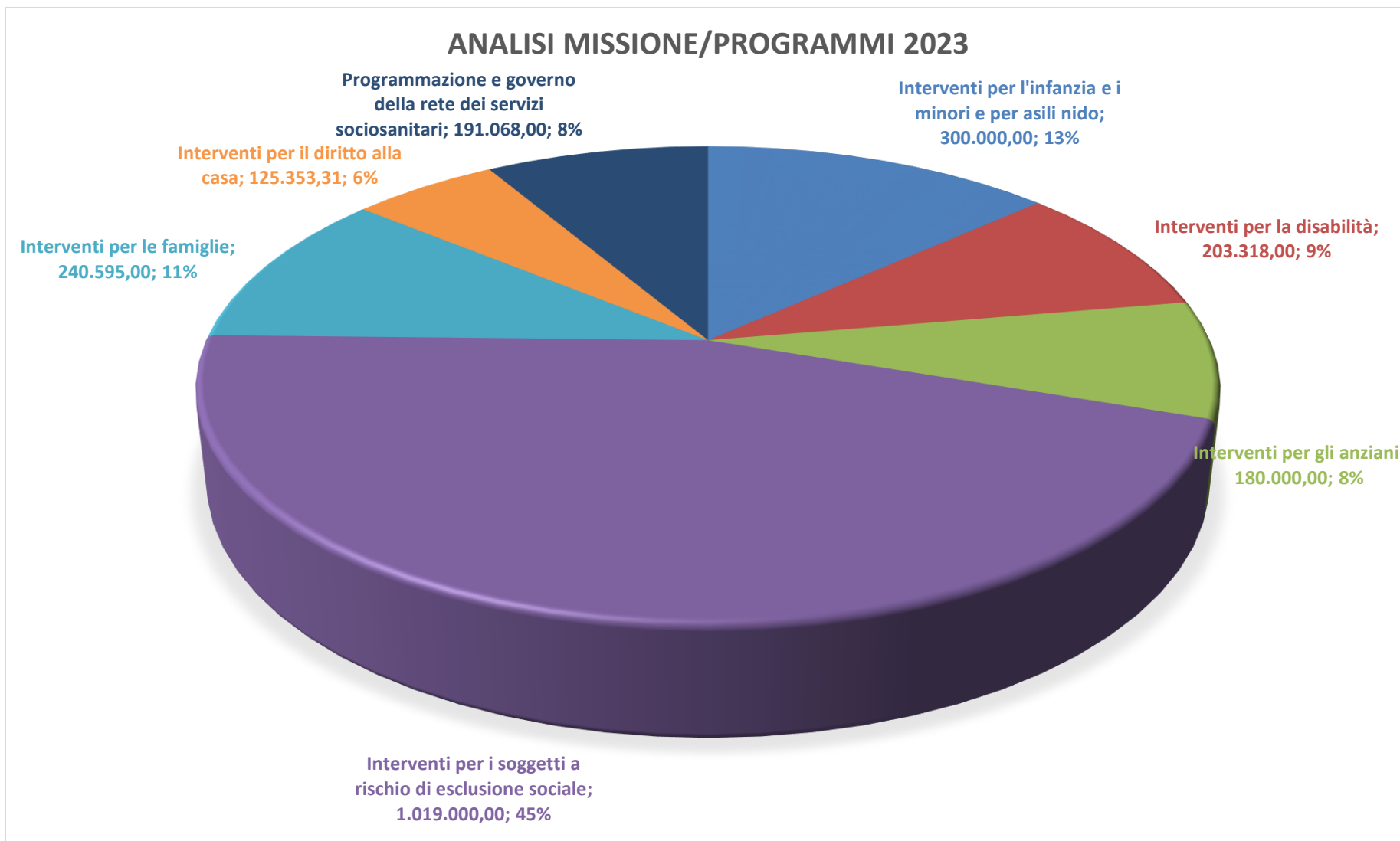
*“Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività in materia di protezione sociale a favore e a tutela dei diritti della famiglia, dei minori, degli anziani, dei disabili, dei soggetti a rischio di esclusione sociale, ivi incluse le misure di sostegno e sviluppo alla cooperazione e al terzo settore che operano in tale ambito. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell’ambito della politica regionale unitaria in materia di diritti sociali e famiglia.”*

All’interno della Missione 12 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Interventi per l’infanzia e i minori e per asili nido	300.000,00	300.000,00	300.000,00



2	Interventi per la disabilità	203.318,00	202.108,00	202.108,00
3	Interventi per gli anziani	180.000,00	180.000,00	180.000,00
4	Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale	1.019.000,00	1.017.500,00	1.017.500,00
5	Interventi per le famiglie	240.595,00	264.500,00	264.500,00
6	Interventi per il diritto alla casa	125.353,31	109.704,00	109.704,00
7	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali	191.068,00	164.573,00	164.573,00
8	Cooperazione e associazionismo	0,00	0,00	0,00
9	Servizio necroscopico e cimiteriale	0,00	0,00	0,00
	<b>TOTALI MISSIONE</b>	<b>2.259.334,31</b>	<b>2.238.385,00</b>	<b>2.238.385,00</b>



***Missione 14 - Sviluppo economico e competitività***

La missione 14 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Amministrazione e funzionamento delle attività per la promozione dello sviluppo e della competitività del sistema economico locale, ivi inclusi i servizi e gli interventi per lo sviluppo sul territorio delle attività produttive, del commercio, dell’artigianato, dell’industria e dei servizi di pubblica utilità.*

*Attività di promozione e valorizzazione dei servizi per l’innovazione, la ricerca e lo sviluppo tecnologico del territorio. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell’ambito della politica regionale unitaria in materia di sviluppo economico e competitività.”*

All’interno della Missione 14 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Industria, PMI e Artigianato	53.000,00	0,00	0,00
2	Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori	0,00	0,00	0,00
3	Ricerca e innovazione	0,00	0,00	0,00
4	Reti e altri servizi di pubblica utilità	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>53.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

#### *Missione 20 - Fondi e accantonamenti*

La missione 20 viene così definita dal Glossario COFOG:

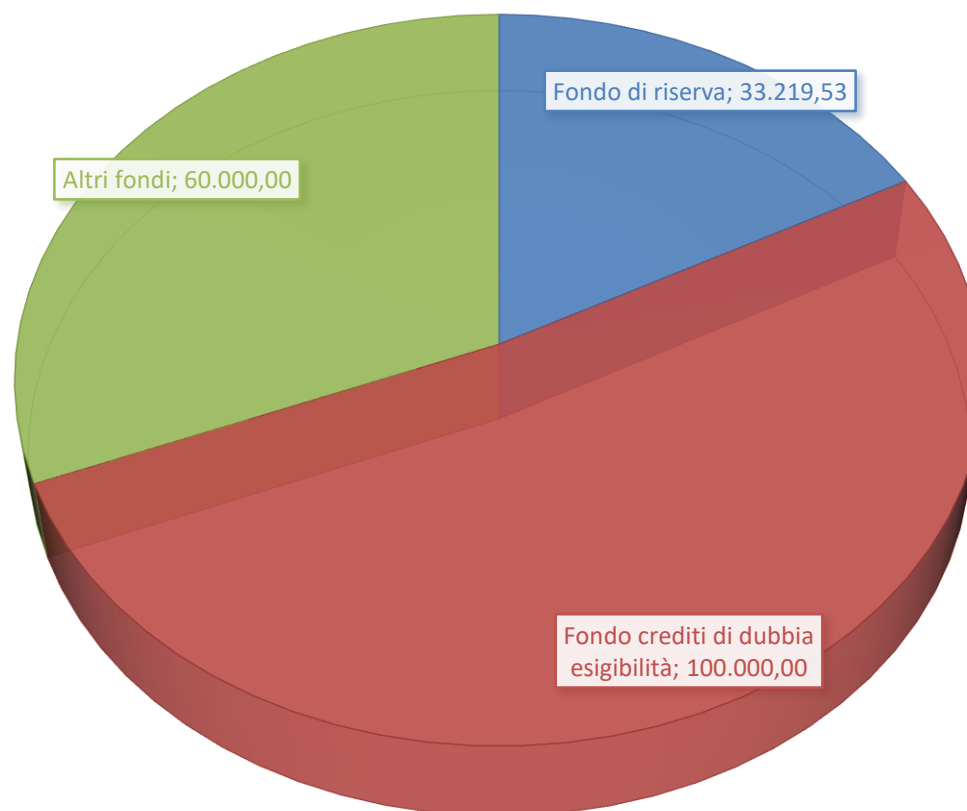
*“Accantonamenti a fondi di riserva per le spese obbligatorie e per le spese impreviste, a fondi speciali per leggi che si perfezionano successivamente all’approvazione del bilancio, al fondo crediti di dubbia esigibilità.*

*Non comprende il fondo pluriennale vincolato.”*

All’interno della Missione 20 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Fondo di riserva	33.219,53	51.733,86	59.583,53
2	Fondo crediti di dubbia esigibilità	100.000,00	100.000,00	100.000,00
3	Altri fondi	60.000,00	55.000,00	55.000,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>193.219,53</b>	<b>206.733,86</b>	<b>214.583,53</b>

## ANALISI MISSIONE/PROGRAMMI ANNO 2023



### *Missione 60 - Anticipazioni finanziarie*

La missione 60 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Spese sostenute per la restituzione delle risorse finanziarie anticipate dall’Istituto di credito che svolge il servizio di tesoreria, per fare fronte a momentanee esigenze di liquidità.”*

All'interno della Missione 60 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Restituzione anticipazioni di tesoreria	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>1.000.000,00</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>1.000.000,00</b>

*Missione 99 - Servizi per conto terzi*

La missione 99 viene così definita dal Glossario COFOG:

*“Spese effettuate per conto terzi. Partite di giro. Anticipazioni per il finanziamento del sistema sanitario nazionale.”*

All'interno della Missione 99 si possono trovare i seguenti Programmi.

<b>Programma</b>		<b>1° anno</b>	<b>2° anno</b>	<b>3° anno</b>
1	Servizi per conto terzi - Partite di giro	1.421.000,00	1.421.000,00	1.421.000,00
<b>TOTALI MISSIONE</b>		<b>1.421.000,00</b>	<b>1.421.000,00</b>	<b>1.421.000,00</b>

## 2.2 PERFORMANCE

### 2.2.1 - Premessa

Le riforme del settore pubblico hanno introdotto strumenti e logiche che focalizzano l'attenzione verso il raggiungimento dei risultati mediante l'utilizzo e l'analisi di criteri di efficienza, efficacia ed economicità e quindi, la misurazione della performance.

Elementi costitutivi di questa logica metodologica sono la programmazione degli obiettivi che si traduce in organizzazione dell'attività, volta al raggiungimento di risultati che sono oggetto di successiva misurazione e valutazione.

La performance rappresenta il contributo recato, in un arco temporale preso a riferimento, da un soggetto o da un determinato ambito organizzativo, al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione complessivamente considerata e al perseguimento delle sue finalità di fondo. La performance riguarda quindi il contributo dei singoli e dei settori al raggiungimento dei risultati complessivi dell'ente.

La disciplina normativa sulla misurazione e valutazione della performance è contenuta nel Decreto legislativo 150/2009 (Decreto Brunetta) di attuazione della Legge 15/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione. Si segnalano inoltre le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica che forniscono alle pubbliche amministrazioni utili indicazioni.

Per performance si intende qui un insieme complesso di risultati quali la produttività, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e l'applicazione e l'acquisizione di competenze; la performance tende al miglioramento nel tempo della qualità dei servizi, delle organizzazioni e delle risorse umane e strumentali. La performance organizzativa esprime la capacità della struttura di attuare i programmi adottati dall'Ente, la performance individuale rappresenta il contributo reso dai singoli al risultato.

Occupa un ruolo centrale il concetto di ciclo della performance, un processo che collega la pianificazione strategica alla valutazione della performance, riferita sia all'ambito organizzativo che a quello individuale, passando dalla programmazione operativa, dalla definizione degli obiettivi e degli indicatori fino alla misurazione dei risultati ottenuti.

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, attuativo della legge 4 marzo 2009 n. 15, introduce il concetto di performance nella Pubblica Amministrazione, indica le fasi in cui articolare il ciclo della performance ed individua i meccanismi da attivare per misurare, gestire e valutare la performance di un'amministrazione pubblica. Le pubbliche amministrazioni devono quindi gestire la propria performance:

- pianificando e definendo obiettivi e collegandoli alle risorse;
- definendo un sistema di misurazione ovvero individuando gli indicatori per il monitoraggio, gli obiettivi e gli indicatori

- per la valutazione delle performance dell'organizzazione e del personale;
- monitorando e gestendo i progressi ottenuti misurati attraverso gli indicatori selezionati;
- ponendo in essere azioni correttive per colmare tali scostamenti.

Nell'organizzazione del lavoro, propria di una moderna amministrazione pubblica, la definizione degli obiettivi e delle strategie è affidata agli organi politici: Presidente, Consiglio Unione, Giunta Unione secondo le rispettive competenze.

Gli stessi organi esercitano un ruolo di successivo controllo e valutazione dei risultati raggiunti. Il Segretario Generale e gli incaricati di funzioni dirigenziali provvedono alla gestione operativa di natura finanziaria, tecnico e amministrativa, compresa l'adozione di provvedimenti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno.

Per il principio di autonomia organizzativa sancito dalla Costituzione agli articoli 114 e seguenti, Regioni ed enti locali, sono tenuti ad adeguare i loro ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 3, 4 e 5 comma 2, 7, 9 e 15, comma 1. Per l'attuazione delle restanti disposizioni si procede tramite accordo da sottoscrivere in sede di Conferenza Unificata. Si tratta delle norme relative ai principi generali, al ciclo di gestione della performance, ai requisiti degli obiettivi, al sistema e agli ambiti di misurazione e valutazione della performance, alle previsioni per le quali l'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, adottando e aggiornando, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

La Legge 213/2012 intervenne in tema di documenti a supporto del ciclo della performance con una previsione sintetica ma di portata potenziale elevata. Stabilisce infatti all'art. 3, lett. g-bis, ad integrazione dell'articolo 169 del D.Lgs. 267/2000, che "al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione".

Oggi tale unificazione è stata abolita in quanto il Piano Performance è confluito nel PIAO.

Il ciclo di gestione della performance si compone essenzialmente di tre fasi logiche:

1. La misurazione, intesa come definizione dei risultati che si intendono misurare e del valore target che essi assumeranno per effetto della gestione.
2. La gestione, intesa come monitoraggio del valore assunto in itinere dagli indicatori e comprensione del significato gestionale, delle cause e delle conseguenze, che determinati valori comportano.
3. La valutazione, infine, intesa come fase di giudizio circa l'adeguatezza del livello di performance raggiunto rispetto a quanto programmato e alle circostanze organizzative e di contesto determinatesi.

La performance è il risultato che si consegue svolgendo una determinata attività. Costituiscono elementi di definizione della performance il risultato, espresso ex ante come obiettivo ed ex post come esito, il soggetto cui tale risultato è riconducibile e l'attività che viene posta in essere dal soggetto per raggiungere il risultato. L'insieme di questi elementi consente di distinguere tra: performance organizzativa (cioè dell'amministrazione considerata nel suo complesso o in riferimento ad una sua unità organizzativa) e performance individuale (cioè di un singolo soggetto).

La misurazione della performance è il processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione, tramite indicatori, dei progressi ottenuti, la valutazione invece si realizza nel momento in cui le informazioni relative a risorse, attività, prodotti e impatti vengono interpretati alla luce degli obiettivi che l'amministrazione aveva il compito di raggiungere. Il monitoraggio infine consiste nel confronto periodico e sistematico dei dati rilevati e degli obiettivi definiti, finalizzato a incorporare le informazioni nel processo decisionale.

Il Piano della Performance è un documento programmatico che dà avvio all'intero ciclo di gestione della Performance dove, in coerenza con le risorse assegnate, vengono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i risultati attesi circa le attività dell'amministrazione, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati.

Il Piano della performance previsto dall'art. 10, comma 1, lettera b), del D.Lgs. 150/2009 costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori. Si tratta di un documento triennale con cui, in coerenza alle risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi e gli indicatori ai fini di misurare, valutare e rendicontare la performance dell'Ente. Illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholders, interni ed esterni, gli obiettivi finali e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione.

La funzione di comunicazione verso l'esterno è riaffermata dalle previsioni dell'art. 11, comma 8, del medesimo decreto che prevede la pubblicazione dello stesso sul sito istituzionale nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" (oggi Amministrazione trasparente).

Attraverso questo documento il cittadino è reso partecipe degli obiettivi che l'ente si è dato. Al Piano viene data ampia diffusione in modo da garantire trasparenza e consentire ai cittadini di valutare e verificare le coerenze dell'azione amministrativa con gli obiettivi iniziali e l'efficacia delle scelte operate ma anche l'operato dei dipendenti e le valutazioni dei medesimi. Il Piano, infatti, costituisce lo strumento sulla cui base verranno erogati gli incentivi economici.

La presente sezione della performance è stata elaborata per perseguire le seguenti finalità:

- omogeneizzazione delle attività di competenza, nel rispetto della differenziazione degli enti aderenti al protocollo;
- adozione di un regolamento unico in materia di performance;
- definizione di un modello condiviso e omogeneo di valutazione;
- definizione di un sistema di standard legati al territorio;



- facilitazione del principio della trasparenza;
- contenimento dei costi applicativi;
- risparmio di spesa in una finanza locale in via di trasformazione.

Questo strumento diviene quindi parte integrante dell'intero ciclo di programmazione finanziaria che partendo dalla Mission e dalla Vision dell'ente contenute nel Programma di Mandato e formalizzate nel Documento Unico di Programmazione giunge, a cascata, all'individuazione dei singoli obiettivi attraverso il Piano dettagliato degli Obiettivi e all'allocazione delle risorse tramite il Piano Esecutivo di Gestione. Grazie all'unificazione di questi tre strumenti in un unico documento, il ciclo di gestione della performance diviene più snello, permettendo all'amministrazione locale di pianificare in maniera lineare la propria politica strategica di mandato e al tempo stesso rendicontare in maniera trasparente il proprio operato. Inoltre con un comunicato della A.n.ac (Autorità nazionale anticorruzione e per la valutazione e trasparenza delle amministrazioni pubbliche) è stata sottolineata la necessità di integrare il ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi a qualità dei servizi, trasparenza, integrità e prevenzione della anticorruzione. Le amministrazioni nell'adottare il Piano della Performance dovranno quindi prevedere esplicitamente il riferimento a obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e dei Programmi triennali della trasparenza.

La Relazione conclude il "Ciclo di gestione della performance" mostrando, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati nonché in relazione alle risorse disponibili, con evidenziazione di eventuali scostamenti.

Nello specifico, la Relazione sulla Performance permette di indagare:

- il contesto di riferimento, sintetizzando le principali informazioni di interesse per cittadini e stakeholder;
- lo stato di salute dell'ente in termini economico finanziari, di benessere organizzativo e delle relazioni;
- l'effettiva realizzazione dei programmi e progetti strategici previsti per l'anno in corso;
- lo stock di attività e servizi messi a disposizione di cittadini e utenti;
- gli impatti delle politiche sul territorio e sulla popolazione unitamente ad un'analisi di benchmark spazio temporale.

Al pari del Piano delle Performance, la Relazione deve essere approvata dall'organo esecutivo. Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c) e comma 6, del D. Lgs. 150/2009, la Relazione deve essere validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) quale condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali di cui al Titolo III del decreto in oggetto.

### 2.2.2 - Lo SVIMAP

Il sistema di misurazione e valutazione della performance (SVIMAP) dell'Unione Terre e Fiumi è stato adottato con Delibera di Giunta n.15 del 24/04/2019, poi modificato con le Delibere di Giunta n. 27 del 09/09/2019, n. 59 del 03/08/2020 e n.71 del 05/10/2020. Esso si caratterizza per un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione dei risultati conseguiti da ciascun settore e risultante dalla Relazione sulla performance validata (Performance organizzativa) è posta alla base della valutazione del personale che vi lavora e dei rispettivi Responsabili.

L'Ente si prefigge di assicurare la piena integrazione tra tutti documenti finalizzati alla programmazione.

A tal fine, il sistema si articola nei seguenti ambiti:

- a) POLITICHE, che esprimono gli ambiti istituzionali omogenei di intervento dell'Ente che fanno riferimento al Programma politico dell'Ente;
- b) PROGRAMMI, intesi come articolazione delle politiche e possono avere durata pluriennale (p.es: incremento della raccolta differenziata, miglioramento della viabilità, ecc.) con riferimento al Documento unico di programmazione DUP e si distinguono in:
  1. TRASVERSALI, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera a) del decreto legislativo 150/2009 e s.m., con riferimento agli "obiettivi generali" ed esprimono la "performance organizzativa";
  2. SETTORIALI, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera b) del decreto legislativo 150/2009 e riguardano il complesso di obiettivi per la realizzazione di specifiche finalità, da attribuire a singole Unità organizzative e a Responsabili;
- c) OBIETTIVI, intesi come declinazione operativa dei programmi, sia trasversali che settoriali, la cui attuazione è attribuita in modo specifico a Responsabili e/o Unità organizzative e hanno durata annuale, cioè riguardano azioni da compiere entro l'anno di valutazione e si suddividono in:
  1. Obiettivi individuali attribuiti a Dirigenti o Responsabili di settore;
  2. Obiettivi settoriali riferiti ad azioni richieste a specifiche Unità organizzative.

In caso di mancata adozione del documento della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

La performance nell'Unione Terre e Fiumi si sviluppa attraverso un ciclo di gestione annuale, come previsto dall'art. 4 del D. Lgs 150/2009, che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;

- b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, settoriale e individuale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

### 2.2.3 - Gli strumenti di programmazione

Il ciclo di gestione della performance prende quindi avvio dalla programmazione attraverso la quale si definiscono e si assegnano gli obiettivi e le risorse per realizzarli.

La programmazione rappresenta il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento. Il processo di programmazione, che si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.

Attraverso l'attività di programmazione, le amministrazioni concorrono inoltre al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, in coerenza con i principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica emanati in attuazione degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione e ne condividono le conseguenti finalità.

I caratteri qualificanti della programmazione, propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle amministrazioni pubbliche, sono rappresentati dalla valenza pluriennale del processo, dalla lettura non solo contabile dei documenti nei quali le decisioni politiche e gestionali trovano concreta attuazione e dalla coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione.

La programmazione negli enti locali prende avvio dal Programma di mandato che il Sindaco (il Presidente per le Unioni), sentita la Giunta, presenta al Consiglio, prosegue con il Documento Unico di Programmazione (DUP), il Bilancio di Previsione Finanziario, il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) nel quale è ricompreso il Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della Performance.

Oltre ai documenti sopra elencati, l'attività di programmazione, che definisce gli obiettivi ed i percorsi mediante i quali conseguirli, è realizzata attraverso i seguenti documenti:

- il Bilancio di Previsione Finanziario 2023-2025 approvato dal Consiglio Unione con Delibera n. 5 del 01/02/2023. Il Bilancio di previsione finanziario è il documento nel quale vengono rappresentate contabilmente le previsioni di natura finanziaria riferite a ciascun esercizio compreso nell'arco temporale considerato nei Documenti di programmazione dell'ente, attraverso il quale gli organi di governo di un ente, nell'ambito dell'esercizio della propria funzione di indirizzo e di programmazione, definiscono la distribuzione delle risorse finanziarie tra i programmi e le attività che

l'amministrazione deve realizzare, in coerenza con quanto previsto nel Documento Unico di Programmazione.

La funzione politico amministrativa di indirizzo e controllo è svolta dal Consiglio, che la esercita attraverso l'approvazione del Bilancio autorizzatorio per missioni, programmi e titoli e che ripartisce le risorse disponibili tra le funzioni e i programmi.

- Piano Esecutivo di Gestione 2023-2025: la Giunta Unione ha approvato il PEG 2023-2025 con delibera n. 8 del 07/02/2023. A seguito dell'introduzione da parte dell'articolo 6 del D.L. n. 80/2021 "Decreto Reclutamento" del "Piano integrato di attività e organizzazione-PIAO", nonché della soppressione del terzo periodo del comma 3-bis dell'art. 169 del TUEL, il Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108 del TUEL, e il Piano della performance, di cui all'articolo 10 del D.Lgs 150/2009, non risultano più organicamente unificati nel Piano Esecutivo di Gestione, ma sono confluiti nel PIAO. Il PEG pertanto assume una valenza esclusivamente finanziaria.

Attraverso i documenti più importanti dell'Ente (D.U.P., Bilancio di Previsione, PEG, sezione performance del PIAO) l'Amministrazione entra in possesso di strumenti che le consentono di sviluppare appieno l'attività gestionale.

In particolare:

- Il D.U.P. (Documento Unico di Programmazione) mette in rilievo la condivisione delle finalità tra la Giunta e la Direzione Amministrativa a premessa di una adeguata suddivisione del budget disponibile;
- La sezione performance del PIAO/PDO (Piano degli Obiettivi) costituisce l'elemento centrale dell'attività di programma gestionale, controllo e valutazione. Con il PEG si analizza il budget e le finalità del DUP per il raggiungimento degli obiettivi gestionali cui le finalità trovano realizzazione. Gli obiettivi a loro volta vengono dettagliati e parametrati attraverso gli indicatori e le scadenze nel PIAO.
- Sviluppo dell'attività gestionale: si veda schema seguente.
- Indicatore è il fenomeno individuato per rendere possibile l'attività di acquisizione delle informazioni collegate ad obiettivi, quindi a valori reali;
- Target rapporta il valore atteso;
- Sistema di misurazione è rapportato dai sistemi di acquisizione, selezione, analisi, interpretazione e differenziazione dei dati.

## 2.2.4 - Il Piano degli obiettivi e delle performance

Il piano degli obiettivi e della performance declina gli obiettivi strategici dell'Ente derivanti dagli indirizzi strategici fissati nel DUP in obiettivi di Ente che possono essere trasversali o di area, unitamente agli obiettivi della gestione ordinaria.

Le indicazioni contenute nel Piano dettagliato degli obiettivi ed il Piano della Performance sono oggetto, nel corso dell'esercizio, di monitoraggio in termini di progressivo raggiungimento dei risultati attesi, anche al fine di poter realizzare eventuali interventi correttivi qualora si prefigurasse un possibile mancato raggiungimento dell'obiettivo.

A consuntivo si procede alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance individuale e organizzativa cui sono connessi i sistemi premianti ispirati a criteri di valorizzazione del merito.

Il Piano è redatto con la finalità di assicurare i principi fondamentali previsti dall'art. 10, c. 1, del citato D.Lgs.: "trasparenza e comunicazione; semplicità e chiarezza; veridicità e verificabilità; partecipazione e coinvolgimento; coerenza interna o di attuabilità in relazione alle risorse; esterna o di contesto; riferimento temporale triennale; qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

I principi enunciati caratterizzano gli obiettivi che a loro volta dovranno essere:

- rilevanti e pertinenti ai bisogni della collettività;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o comparazioni con amministrazioni analoghe;
- confrontabili rispetto al triennio precedente;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi sono individuati dall'Amministrazione attraverso i bisogni dei comuni membri e di conseguenza della collettività che appartiene a tali comuni, la mission istituzionale, le priorità e strategie politiche, in stretto collegamento col documento programmatico dell'Amministrazione che garantisce la coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

Inoltre il Piano, oltre a verificare il rispetto dei requisiti metodologici e a definire gli obiettivi, deve assicurare la comprensibilità cioè garantire una facile e comprensibile lettura dei suoi contenuti, e l'attendibilità cioè la verificabilità della correttezza metodologia di pianificazione (principi, tempi, fasi), alle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Il collegamento con gli strumenti di programmazione è fornito dal Documento Unico di Programmazione (DUP) che costituisce supporto fondamentale per il processo di previsione triennale coerente rispetto agli indirizzi di mandato. Infatti, il DUP definisce in primo luogo le finalità triennali dei programmi e progetti e le relative modalità di finanziamento. Introduce la

valutazione economica in sede di formulazione delle scelte in termini di effettiva disponibilità delle risorse prelevate dal sistema economico sociale di riferimento e di reale consumo delle stesse in relazione all'impiego delle risorse acquisite.

I sopracitati elementi del Piano sono di immediato interesse per tutti gli "stakeholders", cioè di quei soggetti che hanno un interesse nei confronti dell'Amministrazione e che con il loro comportamento possono influenzare l'attività dell'Ente o ne vengono da questo influenzati.

Gli “stakeholders” possono essere identificati nei seguenti soggetti:

- Comuni membri;
- Associazioni;
- Società;
- Cooperative;
- Stampa locale

Sulla scorta della condivisione delle scelte programmatiche e la negoziazione fra amministratori e struttura direttiva dell’Ente, si definisce il PEG/PDO in merito all’assegnazione degli obiettivi e alle modalità per il loro raggiungimento o meglio ai valori che misurano il loro rapporto, alle dotazioni finanziarie e di personale assegnati a ciascun responsabile e ai tempi di realizzazione fino alla valutazione del loro raggiungimento.

Nel corso dell’esercizio vengono effettuate delle verifiche allo scopo di:

- Controllare l’andamento della gestione annuale, l’avanzamento dei programmi ed individuarne eventuali correzioni, delle quali gli stessi necessitano;
- Coordinare gli interventi che richiedono l’apporto compiuto da più settori funzionali, e per evitare che l’organizzazione si settorializzi, perdendo la visione complessiva delle visioni unitarie alle quali l’Ente è preposto;
- Coinvolgere l’organo preposto al monitoraggio sull’andamento della gestione, tenendo presente che il PEG costituisce l’atto fondamentale di riferimento per la verifica ed il controllo di gestione.

Tutto ciò al fine di assicurare una migliore fornitura dei servizi alla cittadinanza, e la piena soddisfazione della stessa.

### 2.2.5 – Obiettivi e piani operativi: il Piano della Performance 2023

Per quanto riguarda gli obiettivi di performance Settoriali e Trasversali dell’Unione Terre e Fiumi relativi all’anno 2023 si rimanda integralmente all’**Allegato 1 “Piano della Performance 2023”**

### 2.2.6 Azioni Positive per il personale dell’Unione Terre e Fiumi

La pianificazione delle azioni positive rappresenta per l’Unione Terre e Fiumi una sostanziale opportunità di delineare un percorso concreto di azioni finalizzate al perseguimento del benessere organizzativo, della realizzazione del principio di pari opportunità nelle politiche di gestione delle risorse umane dell’ente e del miglioramento e implementazione delle politiche di conciliazione

della vita lavorativa con quella familiare. La presente pianificazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce, altresì, a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del c.d. ciclo di gestione della performance.

Questa correlazione tra benessere del personale, parità di opportunità e performance della pubblica amministrazione è ripresa dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, adottata in data 26 giugno 2019.

### OBIETTIVI E AZIONI POSITIVE

Il nuovo Piano di azioni positive ha un contenuto programmatico triennale (2023 – 2025), al pari del Piano delle performance, al fine di assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici e operativi ivi previsti. Il Piano nell'anno 2023 è rivolto a promuovere e potenziare all'interno dell'Unione Terre e Fiumi, e dei Comuni di Copparo, Riva del Po e Tresignana, l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità come impulso alla conciliazione tra vita privata e lavoro, per sostenere condizioni di benessere lavorativo anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione. Il presente Piano si pone, dunque, come strumento per poter, attuare le politiche di genere di tutela dei lavoratori e come strumento indispensabile nell'ambito del generale processo di riforma della P.A., diretto a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso la valorizzazione delle risorse umane. In particolare attraverso le seguenti strategie:

- 1) Tutelare l'ambiente lavorativo da casi di molestie, mobbing e discriminazioni;
- 2) Porre particolare attenzione alle politiche rivolte alla tutela delle donne;
- 3) Potenziare l'attività di smart working a sostegno della famiglia e delle persone in condizioni di fragilità;
- 4) Adottare strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- 5) Attivare un'indagine di clima per rilevare i bisogni del personale dipendente;
- 6) Promuovere le pari opportunità in materia di formazione, aggiornamento, qualificazione professionale;
- 7) Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi delle pari opportunità.

#### **Obiettivo 1 – Tutela nell'ambiente lavorativo**

Le Amministrazioni si impegnano a porre in essere ogni azione necessaria al fine di evitare situazioni conflittuali sul posto di lavoro determinate da:

- Pressioni o molestie sessuali;
- Mobbing;
- Difficoltà di trattamento e valutazione dei dipendenti;
- Atteggiamenti miranti ad avvilire il/la dipendente, anche in forma velata ed indiretta;
- Atti vessatori correlati alla sfera privata del lavoratore o della lavoratrice sotto forma di discriminazioni.

### Azioni

Si ritiene che il CUG possa fungere, all'interno dell'Amministrazione Pubblica, da importante sensore delle situazioni di malessere collegati alla violenza e alla discriminazione. A fine di potenziare tale funzioni di verifica si prevedono le seguenti azioni:

- 1) Adottare azioni di tutela nei confronti dei dipendenti che segnalino comportamenti violenti o molesti affinché non venga consentita o tollerata nei loro confronti alcuna azione persecutoria o discriminatoria diretta o indiretta;
- 2) Adottare con atto dell'Unione Terre e Fiumi un codice di condotta relativo ai provvedimenti da assumere nella lotta contro le molestie sessuali, secondo quanto previsto dall'art. 25 del CCNL del 05.10.2001;
- 3) Effettuare verifiche in materia di rischio da stress lavoro correlato conformemente alla normativa nazionale. In particolare, procedere con il secondo step della valutazione

approfondita, attraverso l'analisi della percezione soggettiva del rischio, attraverso un reale approfondimento della conoscenza del problema e la rapida individuazione di efficaci misure di miglioramento e di prevenzione.

### Obiettivo 2 – Politiche rivolte alla tutela delle donne

La tabella sotto riportata illustra il personale suddiviso per categoria e genere. Il profilo qualitativo del personale è rilevato al 31/12/2021.

Le strutture dell'Unione e dei Comuni afferenti ad essa sono composte maggiormente da donne (64%). Nello specifico, questo trend non viene rispettato in tutte le categorie. Infatti, le donne appartenenti alla categoria B rappresentano il 20 % del totale. Mentre nella categoria C e D le donne prevalgono numericamente rispettivamente con il 75% e il 67% del totale. Per quanto riguarda le P.O le donne si trovano in sostanziale equilibrio con gli uomini, pari al 63%, invece per la Dirigenza vi è un unico dirigente donna pari al 100%. Rispetto all'anno precedente, pertanto, si rileva, in generale e nei ruoli di vertice, un aumento della componente femminile.

#### UNIONE TERRE E FIUMI

CATEGORIA	MASCHI	FEMMINE
B	1	1
C	17	16
D	5	8
D APO	2	2
Dirigente	0	1
	25	28



### COPPARO

CATEGORIA	MASCHI	FEMMINE
B	8	2
C	3	34
D	3	8
D APO	0	4 + 1 TD
	14	49

### RIVA DEL PO

CATEGORIA	MASCHI	FEMMINE
A	0	1
B	5	0
C	3	12
D	0	0
D APO	3	1
	11	14

### TRESIGNANA

CATEGORIA	MASCHI	FEMMINE
B	6	2
C	2	12
D	1	2
D APO	1	2
	10	18

Tale composizione impone la promozione di politiche di organizzazione e gestione del personale con una attenzione alle politiche di genere è quindi particolarmente dedicate alle donne. Le azioni sono rivolte a quei lavoratori che si fanno/faranno carico dei principali oneri familiari.

#### Azioni

- 1) Garantire e monitorare il mantenimento della componente femminile nei ruoli di vertice e decisionali;
- 2) Trattamento retributivo senza distinzioni.

### Obiettivo 3 - Potenziamento dell'attività di smart working

Nel periodo pandemico, si è reso necessario il ricorso all'utilizzo della prestazione lavorativa in modalità agile, attivando le procedure per consentire al personale autorizzato di rendere le prestazioni direttamente dal proprio domicilio o da un altro luogo, in base a quanto consentito dalle disposizioni emergenziali nazionali. Tale istituto è stato utilizzato dal personale autorizzato dell'Unione dei Comuni Terre e Fiumi e dei Comuni di Copparo, Riva del Po e Tresignana nel periodo pandemico anni 2020 - 2021 come riportato nella seguente tabella:

ENTE	Totale dipendenti	MASCHI	FEMMINE	Tempo determinato
Unione Terre e Fiumi	32	12	21	
Copparo	25	7	18	3 donne
Riva del Po	14	5	9	1 uomo 1 donna
Tresignana	15	3	12	1 uomo

### Azioni

- 1) Superamento fase emergenziale e applicazione del lavoro agile, secondo le disposizioni normative e gli accordi raggiunti a livello sindacale, anche successivamente al superamento della fase emergenziale.
- 2) Adozione da parte della Pubblica Amministrazione del Piano P.I.A.O. (piano integrato di attività e organizzazione) nei termini di legge;
- 3) Assegnazione al lavoratore di idonea dotazione tecnologica, che garantisca la sicurezza e il divieto di ricorso all'utenza personale o domestica del dipendente;
- 4) Concessione attività di smart working ai dipendenti con particolare riguardo ai soggetti in condizione di fragilità;
- 5) Adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile;
- 6) Problematica stazioni telefoniche: Attivazione del programma per la telefonia per mezzo del personal computer;
- 7) Programmazione di percorsi formativi specifici del personale;
- 8) Verifica dello stato di implementazione del lavoro agile.

### Obiettivo 4 - Adozione di strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Le finalità dichiarate sono quelle dell'introduzione delle più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valutazione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni

di conciliazione

dei tempi di vita e di lavoro. A questo si aggiunga, per esempio, che la riforma pensionistica, aumentando notevolmente l'età utile a maturare i requisiti per la pensione specie per le donne, ha trattenuto nell'ente persone che stavano programmando e gestendo la loro uscita dal mondo del lavoro e che di conseguenza sono state obbligate a ripensare e a riprogrammare il proprio ruolo nell'ambito lavorativo, senza dimenticare l'impatto organizzativo del mancato turn over imposto dalla legge nell'ultimo decennio. Su tali presupposti si rende necessario promuovere il miglioramento dell'organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata.

### **Azioni**

Sul tema della conciliazione famiglia-lavoro, con particolare attenzione per il personale con figli minori o con famigliari disabili, anziani che necessitano di cure o affetti da documentate gravi patologie, si introdurranno, oltre alle normative dedicate, di comune accordo tra il lavoratore/la lavoratrice ed il responsabile d'area competente:

- 1) Massima flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro (part-time, telelavoro, smart working, orario concentrato, orario flessibile in entrata o in uscita, flessibilità su turni);
- 2) Attivazione di programmi e azioni per il reinserimento di lavoratori/lavoratrici che rientrano da periodi di assenza di almeno 60 giorni;
- 3) Diversa organizzazione dell'orario di lavoro dedicato al personale affetto da patologie oncologiche e invalidanti qualora sia indispensabile per conciliare le difficoltà emergenti dalla necessità di sottoporsi a cure, interventi e terapie salvavita;
- 4) Introduzione della "banca delle ore" quale accumulo su un conto individuale di un numero di ore prestate in più oltre l'orario di lavoro normale, da utilizzare in recupero entro un quadro di regole definito dal contratto di lavoro, dalla contrattazione decentrata e nel rispetto delle necessità funzionali ed organizzative dell'amministrazione;
- 5) Programmazione delle ferie in anticipo, in particolare quelle del periodo estivo, per permettere ai dipendenti di pianificare le assenze compatibilmente con gli impegni familiari e lavorativi e smaltire le ferie residue nell'obiettivo di garantire adeguati periodi di riposo, necessari al benessere individuale.

### **Obiettivo 5 - Indagine di clima per rilevare i bisogni del personale dipendente e benessere organizzativo**

Il "clima organizzativo" rappresenta lo stato di salute di un determinato ambiente, così come percepito da parte delle persone che in esso operano; per questo il clima condiziona l'andamento delle attività aziendali e i comportamenti delle persone, creando un circolo benefico o vizioso a seconda dei casi. L'indagine di clima è pertanto un'iniziativa importante perché convoglia le diverse competenze e mission verso un obiettivo comune, quello di avere informazioni sulle condizioni di salute dei lavoratori e dell'organizzazione, utile ad una migliore definizione e caratterizzazione del rischio da stress correlato in una ottica di

miglioramento dell'azienda.

### **Azioni**

- 1) Monitorare la situazione del personale nei diversi settori di attività rispetto alla situazione rappresentata nell'attuale analisi di contesto;
- 2) Favorire la fruizione degli istituti contrattuali riferiti alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- 3) Sviluppare, con riferimento alla valutazione del rischio stress lavoro correlato, la fase di valutazione soggettiva, attraverso l'utilizzo di un questionario;
- 4) Rilevare le eventuali criticità dell'organizzazione del lavoro in ottica di pari opportunità e cura del benessere organizzativo con la collaborazione del CUG e dell'Ufficio Unico del personale;
- 5) Costruzione di forme di divulgazione dell'avvio dell'indagine e dei risultati rilevati;
- 6) Predisposizione di azioni di miglioramento laddove siano evidenziate criticità, da confrontare con la Consigliera di Parità provinciale
- 7) Impegno delle Amministrazioni che, in conformità alla legislazione vigente, nell'adozione del piano triennale del fabbisogno del personale, siano tenute in considerazione le cessazioni previste per quiescenza e il potenziamento dei servizi, affinché sia garantito il corretto ricambio del personale in modo che il benessere organizzativo non risenta di cessazioni non sostituite o carichi di lavoro non sostenibili.

### **Obiettivo 6 –Promozione delle pari opportunità in materia di formazione, aggiornamento, qualificazione professionale**

La formazione prevede una serie di attività che hanno lo scopo di aumentare le competenze degli individui per favorire la crescita personale e professionale e raggiungere gli obiettivi di efficacia ed efficienza dell'Amministrazione. Le recenti riforme della pubblica amministrazione, tra le quali si citano quelle riguardanti la digitalizzazione dei documenti e dei procedimenti e la conseguente introduzione di nuovi applicativi interni, la trasparenza dell'azione amministrativa, l'introduzione della nuova performance organizzativa e individuale, l'adozione del nuovo codice dei contratti, hanno determinato un forte impegno da parte del personale nell'acquisizione di nuove conoscenze e modalità di lavoro, obbligando la struttura e le persone che vi lavorano a ripensare e modificare i processi lavorativi ed a sviluppare ed utilizzare nuove competenze. Ne consegue che sempre più le Amministrazioni hanno il dover di fornire la possibilità ai dipendenti di partecipare alla formazione ed all'aggiornamento professionale.

### **Azioni**

- 1) Realizzazione di occasioni di formazione sui temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo a tutto il personale;
- 2) Accrescimento del ruolo e delle competenze delle figure apicali relativamente al benessere del personale;
- 3) Impegno delle Amministrazioni a favorire il reinserimento del personale assente per lungo tempo prevedendo speciali forme di

accompagnamento che migliorino i flussi informativi tra lavoratori ed ente durante l'assenza e nel momento del rientro, al fine di mantenere le competenze ad un livello costante;

- 4) Impegno delle Amministrazioni a favorire il reinserimento lavorativo del personale che rientra dal congedo di maternità o dal congedo di paternità o da assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari, sia attraverso l'affiancamento da parte del responsabile di settore o di chi ha sostituito la persona assente, sia attraverso la predisposizione di apposite iniziative per colmare le eventuali carenze;
- 5) Impegno delle Amministrazioni a predisporre adeguati e organici periodi di formazione al personale a cui vengono cambiate le mansioni.
- 6) Convocazione di riunioni di area/settore con ciascun responsabile al fine di monitorare la situazione del personale e proporre iniziative formative specifiche in base alle effettive esigenze, da vagliare successivamente in sede di riunioni dei responsabili.

### **Obiettivo 7 - Promozione la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi delle pari opportunità**

La comunicazione e l'informazione degli obiettivi e delle azioni hanno una rilevanza fondamentale per accrescere la consapevolezza del personale rispetto ai temi oggetto del presente piano e delle altre iniziative del CUG, al fine di darne una concreta attuazione.

#### **Azioni**

- 1) Pubblicizzazione e diffusione delle iniziative del CUG e del presente piano di azioni positive;
- 2) Raccolta e diffusione di materiale informativo, esperienze e conoscenze sui temi delle pari opportunità e della tutela del benessere lavorativo, principalmente attraverso lo spazio dedicato al CUG sul sito internet dell'Unione Terre e Fiumi, ma anche tramite altri strumenti di comunicazione presenti nell'Ente (es: posta elettronica in occasione dell'invio del cedolino di stipendio, posta elettronica certificata). È necessario implementare la pubblicizzazione e diffusione delle iniziative del CUG, attraverso l'apertura di una sezione dedicata al CUG, nei siti istituzionali dei Comuni afferenti l'Unione, ovvero un link alla sezione nel sito dell'Unione;
- 3) Potenziamento della rete intranet aziendale come strumento di comunicazione interna, al fine di rendere più accessibili spazi dedicati alla consultazione di informazioni e documenti e articoli di interesse.

## 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### 2.3.1 - Contenuto Sintetico e Descrittivo delle Attività Programmate

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e prevenire i rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della L. n. 190 del 2012, e D.Lgs. n. 33 del 2013. In particolare, la sottosezione contiene:

- valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della sottosezione 3.2, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa;
- mappatura dei processi sensibili, al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il Valore pubblico;
- identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio;
- monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

#### Obiettivi di Valore pubblico anticorruzione, trasparenza e antiriciclaggio

Obiettivo	Indicatori	Target
RPCT: garantire la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle funzioni anche mediante servizi di supporto alla informatizzazione e digitalizzazione del processo di gestione del rischio di corruzione	nr. risorse umane assegnate al processo di gestione del rischio di corruzione non inferiore al totale dei dirigenti/PO	100% risorse umane assegnate

<p>ANALISI DEL CONTESTO INTERNO: aggiornare la mappatura dei processi con: inserimento nuovi processi gestionali non presenti nelle annualita' precedenti; eliminazione dei processi che, per legge, regolamento o altra disposizione, non devono essere piu' gestiti dell'amministrazione; modificazione dei processi gestionali di competenza dell'amministrazione per effetto di sopravvenute modificazioni legislative, regolamentari, o di altra disposizione; ottimizzazione-razionalizzazione della mappatura apportando le revisioni e correzioni alla mappatura delle annualita' pregresse ai fini di eliminare criticita' e elevarne il livello qualitativo; approfondire l'analisi gestionale dei processi, in sede di mappatura degli stessi, mediante identificazione delle fasi e-o azioni di ciascun processo; garantire la disponibilita' di risorse digitali adeguate mediante informatizzazione e digitalizzazione della mappatura dei processi e del processo di gestione del rischio anticorruzione</p>	<p>nr. processi da aggiornare</p>	<p>100% processi aggiornati</p>
<p>VALUTAZIONE DEL RISCHIO: adottare la metodologia di valutazione del rischio indicata nell'Allegato PNA 2019, privilegiando un'analisi di tipo qualitativo, accompagnata da adeguate documentazioni e motivazioni con formulazione di un giudizio sintetico</p>	<p>Metodologia 2019 in tutti i processi</p>	<p>100%</p>
<p>MISURE DI PREVENZIONE GENERALI - MG: aggiornare il Codice di comportamento; adottare-aggiornare Linee Guida relative alla individuazione e gestione dei conflitti di interesse; adottare-aggiornare il Regolamento in materia di tutela degli autori di segnalazioni di illeciti o irregolarita' di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro di cui all'art. 54 bis D.Lgs. n. 165/2001; adottare-aggiornare, se necessario, il Regolamento disciplinante i rapporti fra l'amministrazione e i portatori di interessi particolari presso l'Amministrazione medesima e istituzione dell'Agenda pubblica degli incontri; adottare-aggiornare il Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e</p>	<p>adeguamento/aggiornamento nuovi regolamenti</p>	<p>100%</p>

ai documenti detenuti dall'amministrazione; incrementare la formazione sul PTPCT, le misure di prevenzione, l'etica, la legalità e gli effetti dell'integrità su benessere organizzativo, qualità dei servizi e "valore Paese".		
MISURE DI PREVENZIONE SPECIFICHE - MS: limitare il numero delle misure specifiche al fine di garantire l'effettiva fattibilità e realizzabilità delle stesse.	1 misura specifica	100%
MONITORAGGIO: adottare il Piano del monitoraggio e promuovere l'istituzione di servizi di audit, e eventuali servizi ispettivi; informatizzare e digitalizzare integralmente la fase del monitoraggio.	Piano monitoraggio e piattaforma	100%
OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE E LIVELLO MINIMO DI TRASPARENZA: garantire l'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione e l'aggiornamento delle pubblicazioni	nr. obblighi da adempiere	100% obblighi adempiuti
LIVELLO ULTERIORE DI TRASPARENZA: garantire maggiori livelli di trasparenza mediante la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli obbligatori;	nr. dati ulteriori da pubblicare	100% dati ulteriori pubblicati
INFORMATIZZAZIONE: informatizzare integralmente i processi e i flussi informativi, individuati in sede di attuazione del Piano, a cura del RPCT, del RTD e dei Responsabili per automatizzare le attività	nr. processi e i flussi informativi da informatizzare	100% processi e i flussi informativi informatizzati
TRASPARENZA E PRIVACY: garantire la corretta attuazione del bilanciamento tra privacy e trasparenza e la tutela dei dati personali nella diffusione dei dati e informazioni; valorizzare il ruolo del Servizio di Protezione dei dati personali; coinvolgere il Responsabile del Servizio di Protezione dei dati personali nel bilanciamento tra privacy e trasparenza;	nr. direttive/circolari diramate	almeno 1 direttiva/circolare
REGISTRO ACCESSI; garantire la regolare tenuta del Registro degli accessi	nr. aggiornamenti Registro non inferiore a 12 ( uno al mese)	100% aggiornamenti Registro effettuati



FORMAZIONE: incrementare la formazione in materia di trasparenza, trasparenza smart 2.0 e Registro degli accessi;	almeno 1 corso di formazione	100%
TRASPARENZA SMART 2.0: promuovere l'introduzione di nuove tecnologie e relativa formazione per attuare la "trasparenza smart 2.0", come definita nel Progetto Anac sulla trasparenza (Monitoraggio conoscitivo sulla "esperienza della trasparenza" ) - Anno 2020	almeno 1 schema o infografica esplicativa	100%
TRASPARENZA > SERVIZI DI SUPPORTO SPECIALISTICO: supportare il RT e i responsabili dei flussi in partenza e delle pubblicazioni con servizi di supporto specialistico	attivazione servizio supporto specialistico	avvio istruttoria
Ridurre le opportunita' che si manifestino casi di corruzione nel significato di abuso del potere	attuare misure prevenzione	rispetto dei tempi di programmazione o ri-programmazione
Aumentare la capacita' di scoprire casi di corruzione	attuare misure prevenzione	rispetto dei tempi di programmazione o ri-programmazione
Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	attuare misure prevenzione	rispetto dei tempi di programmazione o ri-programmazione
Rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR	Progettazione misure specifiche di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR	n. 1 misura specifica progettata
Revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi)	Revisione Codice di comportamento e della regolamentazione delle misure di prevenzione	n. 1 revisione generale Codice di comportamento
Promozione delle pari opportunita' per l'accesso agli incarichi di vertice(trasparenza ed imparzialita' dei processi di valutazione)	Introduzione o aggiornamento delle misure per le pari opportunita'	N. 2 misure introdotte o aggiornate

Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilita' delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni	Introduzione o aggiornamento di misura per incrementare l'accesso alle informazioni da parte degli stakeholder	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"	Acquisizione informazioni sugli strumenti di miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi	N. 1 richiesta di informazioni a operatori del settore informatico
Miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno	Acquisizione informazioni sugli strumenti per migliorare la circolazione dei flussi informativi	N. 1 richiesta di informazioni a operatori del settore informatico
Digitalizzazione dei processi dell'amministrazione	Redazione o aggiornamento Elenco dei processi da digitalizzare nel periodo di riferimento	Almeno 50% processi digitalizzati sui processi inclusi nell'Elenco
Individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione	Introduzione o aggiornamento di misure per incrementare la partecipazione degli stakeholder	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra il personale della struttura dell'ente	Introduzione o aggiornamento di misure per incrementare la formazione	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione)	Introduzione o aggiornamento di misure per incrementare la formazione migliorare il ciclo della performance	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale)	Introduzione o aggiornamento di misure per incrementare condivisione di esperienze e buone pratiche	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione	Introduzione o aggiornamento di un sistema di indicatori	N. 1 sistema di indicatori introdotto o aggiornato

e valutazione della performance		
Integrare il sistema di monitoraggio del PTPCT o della sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni	Introduzione o aggiornamento di misure di Integrazione sistemi di monitoraggio	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Migliorare continuamente la chiarezza e conoscibilita' dall'esterno dei dati presenti nella sezione Amministrazione Trasparente	Introduzione o aggiornamento di misure di fruibilita' all'esterno dei dati	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Rafforzare l'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale	Introduzione o aggiornamento di misure di rafforzamento prevenzione per appalti e personale	N. 1 misura introdotta o aggiornata per appalti e n. 1 misura introdotta o aggiornata per il personale
Coordinare la strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo	Introduzione o aggiornamento di misure di coordinamento tra anticorruzione e antiriciclaggio	N. 1 misura introdotta o aggiornata

### 2.3.2 Sistema di gestione del rischio corruttivo: Risk Management

Il rischio di corruzione, quale rischio di commissione di reati e di condotte, situazioni, condizioni, organizzative ed individuali, riconducibili a forme e fenomeni di inefficiente e cattiva amministrazione viene trattato nell'ambito del:

- Sistema di gestione del rischio corruttivo e del Ciclo di programmazione anticorruzione e per la trasparenza.

Circa lo stato di avanzamento del Sistema, la Relazione annuale del RPCT, prevista dall'art. 1, comma 14, della L.n. 190/2012, sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dalla sottosezione ha rilevato i dati e le informazioni contenuti nell'omonimo ALLEGATO, a cui si rinvia.

#### Principi di gestione del rischio - Risk management

Il Sistema di gestione del rischio corruttivo che l'Ente adotta si basa sui principi per la gestione del rischio tratti dalla norma UNI ISO 31000 2010 e 31000/2018 e di seguito riportati. La gestione del rischio: a) crea e protegge il valore; b) e' parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione; c) e' parte del processo decisionale; d) tratta esplicitamente l'incertezza; e) e' sistematica, strutturata e

tempestiva; f) si basa sulle migliori informazioni disponibili; g) e' "su misura"; h) tiene conto dei fattori umani e culturali; i) e' trasparente e inclusiva; j) e' dinamica; k) favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione. L'Ente, inoltre, conforma il proprio sistema di gestione del rischio di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016.

## Soggetti interni

Relativamente alla disciplina dei soggetti interni, in una linea di continuita', il PNA 2022-2025 conferma le Linee guida dei PNA precedenti.

## RPCT e Responsabile della trasparenza

Al vertice del Sistema di gestione del rischio corruttivo e' collocato l'RPCT, nominato con provvedimento dell'organo di indirizzo politico.

Il provvedimento di nomina specifica e dettaglia i compiti del Responsabile, tenendo conto che la figura del responsabile anticorruzione e' stata oggetto di significative modifiche introdotte dal legislatore del decreto legislativo 97/2016. La rinnovata disciplina:

- 1) ha riunito in un solo soggetto, l'incarico di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (acronimo: RPCT);
- 2) ne ha rafforzato il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettivita'.

Conformemente alle richiamate disposizioni, il Responsabile della prevenzione della corruzione e' anche il Responsabile della trasparenza.

Ruolo	Dati identificativi
RPCT	Avv. Perelli Laura
Atto di nomina RPCT	Delibera CU n. 47 del 24-10-2022

## Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette

L'ente definisce il ruolo di "gestore" delle segnalazioni di operazioni sospette tenendo conto che l'articolo 6 comma 5 del DM 25 settembre 2015, secondo una condivisibile logica di continuit  fra i presidi di anticorruzione e antiriciclaggio, prevede che, nelle pubbliche amministrazioni, il soggetto designato come "gestore" delle segnalazioni di operazioni sospette possa coincidere con RPCT.

In una linea di continuit , il PNA 2022 conferma le linee guida del PNA precedenti.

## **Autonomia, indipendenza e struttura di supporto RPCT**

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza possiede adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'ente, e: 1) e' dotato della necessaria autonomia valutativa; 2) riveste una posizione del tutto priva di profili di conflitto di interessi anche potenziali; 3) non e' per quanto possibile, assegnato ad uffici che svolgono attivita' di gestione e di amministrazione attiva"; 4) e' dotato di una struttura organizzativa di stabile supporto ed e' supportato dall'organo di controllo interno (OIV/Nucleo), fermo restando che l'organo di indirizzo si riserva di assumere le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare che all'RPCT siano attribuiti funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettivit . Nello svolgimento delle sue funzioni, il RPCT tiene conto dei risultati emersi nella Relazione della performance, al fine di:

- effettuare un'analisi per comprendere le ragioni/cause in base alle quali si sono verificati scostamenti rispetto ai risultati attesi;
- individuare le misure correttive, in coordinamento con i dirigenti e con i referenti anticorruzione.

In una linea di continuit , il PNA 2022 conferma le linee guida del PNA precedenti.

## **Poteri di interlocuzione e controllo del RPCT**

I poteri di controllo del RPCT vengono esercitati nei confronti dell'organo di indirizzo politico, dei dirigenti/Responsabili P.O. dei dipendenti, dei consulenti e collaboratori e tutti i soggetti svolgono funzioni o servizi dell'amministrazione.

In una linea di continuit , il PNA 2022 conferma, sul punto, le linee guida del PNA precedenti.

## **Strutture di vigilanza ed audit per il monitoraggio**

Il RPCT e' tenuto ad avvalersi, laddove presenti, delle strutture di vigilanza ed audit interno per il monitoraggio sull'attuazione e l'idoneit  delle misure di trattamento del rischio.

Fermo restando quanto sopra indicato, gli aggiornamenti 2022-2024 e 2023-2025, relativi ai contenuti del presente paragrafo, sono di seguito riportati.

## **Altri soggetti interni**

Gli altri soggetti interni della strategia di prevenzione del rischio di corruzione, che operano in funzione dell'adozione, dell'attuazione, della modificazione e, infine, della revisione del Sistema di gestione del rischio di corruzione, sono indicati nella Tabella che segue. In una linea di continuit , il PNA 2022-2025 conferma le Linee guida dei PNA precedenti relativamente alla disciplina dei soggetti esterni.

I soggetti esterni Sistema di gestione del rischio di corruzione sono costituiti dagli stakeholder.

La Mappatura degli stakeholder e' contenuta nell'ALLEGATO "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno", e indica, in relazione a ciascuna tipologia di stakeholder i dati del tipo di relazione e delle variabili esogene che impattano sulla relazione.

#### Altri soggetti interni

Ruolo	Nominativo
Pdo/Rpd	N1 Servizi Informatici Srls - Dott. Borgato Sergio
Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette	
Rasa	Geom. Trevisani Silvia
Responsabile servizi informatici	Dott. Pratelli Filippo
Responsabile Ufficio personale	dott.ssa Pezzolato Melissa
Ufficio procedimenti disciplinari - presidente	Dott. Laghi Walter
Ufficio procedimenti disciplinari - componente	
Ufficio procedimenti disciplinari - componente	dott.ssa Pezzolato Melissa

### Struttura di stabile supporto all' RPCT: Dirigenti/P.O.

La tabella sotto riportata indica l'elenco dei Dirigenti/P.O. con la specificazione dei ruoli e delle correlate responsabilit , tenuto conto che la collaborazione dei Dirigenti/P.O., in tutte le fasi di gestione del rischio, e' fondamentale per consentire al RPCT e all'organo di indirizzo, che adotta e approva il PTPCT, di definire misure concrete e sostenibili da un punto di vista organizzativo entro tempi chiaramente definiti. La macrostruttura e' stata da ultimo modificata con deliberazione di G.U. n. 12 del 23/02/2021.

Ruolo	Nominativo	Responsabilit� nella struttura organizzativa (area/settore)
-------	------------	---

P.O.	dott.ssa Pezzolato Melissa	01- VICE SEGRETARIO DELL'UNIONE
P.O.	Arch. Monticelli Leonardo	02- SETTORE SUEI-Sit/Toponomastica
P.O.	dott.ssa Pezzolato Melissa	03- SETTORE FINANZIARIO Servizio Ragioneria
P.O.	dott.ssa Pezzolato Melissa	03- SETTORE FINANZIARIO - UFFICIO UNICO DEL PERSONALE
P.O.	Comandante Gardellini Gianni	04- SETTORE POLIZIA LOCALE
P.O.	Dott.ssa Ricci Monia	06- SETTORE WELFARE E SERVIZI ALLA PERSONA
P.O.	Geom. Trevisani Silvia	05- SETTORE PROGRAMMAZIONE DEL TERRITORIO
P.O.	Geom. Trevisani Silvia	07- SETTORE AMMINISTRATIVO Servizio Segreteria e Centrale Unica di Committenza
P.O.	Dott. Pratelli Filippo	SETTORE SERVIZI INFORMATIVI - ICT - AGENDA DIGITALE

## Soggetti esterni

In una linea di continuita', il PNA 2022-2025 conferma le Linee guida dei PNA precedenti relativamente alla disciplina dei soggetti esterni.

I soggetti esterni Sistema di gestione del rischio di corruzione sono costituiti dagli stakeholder.

La Mappatura degli stakeholder e' contenuta nell'ALLEGATO "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno", e indica, in relazione a ciascuna tipologia di stakeholder i dati del tipo di relazione e delle variabili esogene che impattano sulla relazione.

## Enti controllati

Funzione istituzionale	Denominazione
Societa' Partecipate	Lepida S.P.A.

## Organi di controllo interni ed esterni

Gli organi di controllo interni ed esterni del Sistema di gestione del rischio di corruzione sono: l'OIV; Autorita' di vigilanza - ANAC e ARAC - Corte dei Conti in funzione di controllo e di Giudice della responsabilita' amministrativa (organi esterni).

## Fonti della Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

Ai fini della elaborazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, il RPCT e l'organo di indirizzo politico hanno tenuto conto delle indicazioni, degli orientamenti e dei dati che provengono dai PNA (2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 e 2022) con particolare riferimento all'allegato 1 al PNA 2019 contenente le Indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo. Hanno tenuto conto altresì di: Bilancio consuntivo e preventivo - DUP - sottosezioni relative al Valore Pubblico e Piano delle Performance - Relazioni annuali del responsabile della prevenzione della corruzione pubblicata sul sito istituzionale dell'amministrazione con riferimento alle misure anticorruzione adottate in base ai PNA. Inoltre si tenuto conto dei dati di: procedimenti giudiziari legati a fatti riconducibili alla violazione di norme in materia di corruzione, quale elemento utile a definire il grado di cultura dell'etica riferibile all'Ente - ipotesi di disfunzioni amministrative significative nel corso dell'ultimo anno - esiti del controllo interno di regolarità amministrativa- pareri di regolarità non favorevoli - reclami - segnalazioni- segnalazioni/raccomandazioni/rilievi organi di controllo esterno (Corte dei Conti - ANAC - Garante per la protezione dei dati) - procedimenti disciplinari - proposte da parte dei responsabili di posizione organizzativa, quali stakeholders interni, anch'esse in atti - ricorsi in tema di affidamento di contratti pubblici - ricorsi/procedimenti stragiudiziali di dipendenti per situazioni di malessere organizzativo. Il BOX di seguito riportato indica le fonti aggiornate per l'elaborazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza



Sezione	Descrizione
<b>Stato di attuazione del PTPCT/Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO</b>	Si ritiene che il livello di attuazione del PTPC dell'Unione Terre e Fiumi sia complessivamente buono e rispondente al contesto in cui si colloca, come dimostrano sia la mappatura di tutti i processi/attività dell'Ente, sia l'attività di revisione della valutazione del rischio connesso a ciascun processo, sia l'analisi del contesto (interno ed esterno) in cui si trova ad operare il PTPC. Nel corso degli anni sono stati cambiati i sistemi e si è cercato quindi di implementare la trasparenza che ad oggi ha un buon livello ed in parte è automatizzata. L'attuazione del PTPC presenta criticità legate alla scarsa sensibilizzazione del personale sulla materia.
<b>Aspetti critici dell'attuazione del PTPCT/Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO</b>	L'attuazione del PTPC è migliorabile alla luce della necessità di un potenziamento della struttura organizzativa e di una maggiore sensibilizzazione delle figure professionali.
<b>Ruolo del RPCT</b>	Il ruolo del RPCT, pur nella funzione di impulso e coordinamento affidatogli dalla legge, non può prescindere da un lavoro di squadra che coinvolga i responsabili e contestualmente l'intera struttura organizzativa che deve maturare dal proprio interno una maggiore consapevolezza del proprio ruolo e delle proprie responsabilità. Il processo di coinvolgimento rispetto all'attuazione del PTPCT ha riguardato momenti di verifica con i Responsabili dei servizi nell'ambito delle riunioni.
<b>Aspetti critici del ruolo del RPCT</b>	L'attuazione del PTPC presenta ancora margini di miglioramento. La criticità maggiore si riscontra nella necessità di potenziamento della struttura organizzativa all'uso dedicata.
<b>Gestione del rischio</b>	Non si sono verificati eventi corruttivi nelle seguenti aree: acquisizione e gestione del personale, contratti pubblici, provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario, provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico

	<p>diretto ed immediato per il destinatario, affari legali e contenzioso, incarichi e nomine, gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.</p> <p>- Sono stati mappati tutti i processi secondo quanto indicato nell'Allegato 1 al PNA 2019 e nel documento ANAC Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza del 2.2.2022. I processi mappati afferiscono alle seguenti aree: contratti pubblici, incarichi e nomine, provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario, acquisizione e gestione del personale.</p>
<b>Misure specifiche</b>	<p>Sono state attuate misure specifiche oltre a quelle generali.</p>
<b>Trasparenza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E' stato informatizzato il flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente o Societa' trasparente" per tutte le sotto-sezioni alimentate da flussi informatizzati.</li> <li>- Il sito istituzionale, relativamente alla sezione "Amministrazione trasparente o Societa' trasparente", non ha l'indicatore delle visite.</li> <li>- Non sono pervenute richieste di accesso civico "semplice".</li> <li>- Non sono pervenute richieste di accesso civico "generalizzato".</li> <li>- E' stato istituito il registro degli accessi.</li> <li>- Sono stati svolti monitoraggi sulla pubblicazione dei dati. I monitoraggi sono svolti ogni sei mesi su obblighi a campione.</li> <li>- Il giudizio formulato sul livello di adempimento degli obblighi di trasparenza indicando quali sono le principali inadempienze riscontrate nonche' i principali fattori che rallentano l'adempimento e' il seguente: adeguato.</li> </ul>
<b>Formazione del personale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E' stata erogata la formazione dedicata specificamente alla prevenzione della corruzione.</li> <li>- La formazione erogata in materia di prevenzione della corruzione ha riguardato in particolare: etica ed integrita', i contenuti dei codici di comportamento, i contenuti del PTPCT/Sezione anticorruzione e trasparenza PIAO, processo di gestione del rischio.</li> <li>- Per la formazione in materia di prevenzione della corruzione i soggetti che</li> </ul>

	<p>hanno svolto le docenze sono: soggetto pubblico - ANCI Emilia Romagna.</p> <p>- Il giudizio formulato sulla formazione erogata in materia di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento all'appropriatezza di destinatari e contenuti, sulla base di eventuali questionari somministrati ai partecipanti e' il seguente: adeguato.</p>
<b>Rotazione del personale</b>	<p>- Il numero di unita' di personale dipendente di cui e' composta l'amministrazione e': Dirigenti o equiparati - 6; non Dirigenti o equiparati - 50.</p> <p>- Nell'anno 2022 non e' stata effettuata la rotazione dei dirigenti come misura di prevenzione del rischio in quanto la misura non era prevista dal PTPCT/Sezione PIAO con riferimento all'anno 2022.</p> <p>- L'ente, nel corso del 2022, non e' stato interessato da un processo di riorganizzazione (anche se avviato in anni precedenti e concluso o in corso nel 2022).</p>
<b>Inconferibilita' per incarichi dirigenziali d.lgs. 39/2013</b>	<p>- Non sono state effettuate verifiche sulla veridicita' delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilita' in quanto la misura non era prevista dal PTPCT/Sezione PIAO con riferimento all'anno 2022.</p> <p>- Con riferimento all'anno 2022, non e' stata accertata l'inconferibilita' degli incarichi dirigenziali per sussistenza di condanna penale, ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013.</p>
<b>Incompatibilita' per particolari posizioni dirigenziali - d.lgs. 39/2013</b>	<p>Sono state adottate misure per verificare la presenza di situazioni di incompatibilita'. Sono state richieste le autocertificazioni e non e' stata accertata nessuna violazione.</p>
<b>Conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti</b>	<p>- E' stata adottata una procedura prestabilita per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi.</p> <p>- Non sono pervenute segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.</p>

<p><b>Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E' stata attivata una procedura per la presentazione e la gestione di segnalazione di condotte illecite da parte di dipendenti pubblici, come intesi all'art. 54-bis, co. 2, del d.lgs. n. 165/2001, idonea a garantire la riservatezza dell'identita' del segnalante, del contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione.</li> <li>- E' stata attivata la procedura, indicare se sono pervenute segnalazioni di whistleblower. E' pervenuta 1 segnalazione di whistleblower.</li> <li>- Il giudizio formulato sul sistema di tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti indicando le misure da adottare per rafforzare la garanzia di anonimato e la tutela da azioni discriminatorie e' il seguente: adeguato.</li> </ul>
<p><b>Codice di comportamento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E' stato adottato il codice di comportamento che integra e specifica il codice adottato dal Governo (D.P.R. n. 62/2013).</li> <li>-E' stato adottato il codice di comportamento, indicare se gli obblighi di condotta ivi previsti sono stati estesi a tutti i soggetti di cui all'art. 2, co. 3, d.P.R. 62/2013 (collaboratori e consulenti, titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorita' politiche, collaboratori di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore delle amministrazioni).</li> <li>- Non e' stato adottato il codice di comportamento, indicare se sono pervenute segnalazioni relative alla violazione del D.P.R. n. 62/2013 e delle eventuali integrazioni previste dal codice dell'amministrazione.</li> </ul>
<p><b>Procedimenti disciplinari e penali</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nel corso del 2022 non sono stati avviati procedimenti disciplinari per eventi corruttivi a carico dei dipendenti.</li> <li>- Nel corso del 2022 non sono stati avviati a carico dei dipendenti procedimenti disciplinari per violazioni del codice di comportamento, anche se non configurano fattispecie penali.</li> </ul>
<p><b>Altre misure</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non si sono verificate violazioni dei divieti contenuti nell'art. 35 bis del d.lgs. n. 165/2001 per i soggetti condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati di cui al Capo I, Titolo II, Libro II, c.p.</li> <li>- Non ci sono stati casi di attivazione delle azioni di tutela previste in eventuali protocolli di legalita' o patti di integrita' inseriti nei contratti stipulati.</li> </ul>

<b>Rotazione straordinaria</b>	Non si e' reso necessario adottare provvedimenti di rotazione straordinaria del personale di cui all'art. 16, co. 1, lett. l-quater, d.lgs.165/2001, a seguito dell'avvio di procedimenti penali o disciplinari per le condotte di natura corruttiva.
<b>Pantouflage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non sono stati individuati casi di pantouflage di dirigenti.</li> <li>- Sono state attuate le misure per prevenire il pantouflage, in particolare sono state inserite clausole speciali nei contratti di assunzione e bandi di gara.</li> </ul>

## Evidenze corruttive

### RESTITUZIONE DATI NELL' AMBITO DELL'AMMINISTRAZIONE TERRITORIALE

Gli esiti della raccolta di proposte e di suggerimenti, nonché dei dati e delle informazioni restituiscono lo stato della prevenzione della corruzione nell'ambito dell'Ente, rispetto al momento della prima adozione del piano, indicata nelle TABELLE seguenti, fornendo importanti elementi conoscitivi. Fermo restando i dati indicati, e' dall'ultima Relazione RPCT che emergono: A) i dati relativi a segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi con indicazione del numero di segnalazioni pervenute e del numero di quelle che hanno dato luogo all'avvio di procedimenti disciplinari o penali; B) i dati di avvio di procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti, con indicazione del numero di procedimenti, dei fatti penalmente rilevanti riconducibili a reati relativi a eventi corruttivi, delle aree di rischio riconducibili ai procedimenti penali ; C) i dati di avvio a carico dei dipendenti di procedimenti disciplinari per violazioni del codice di comportamento, anche se non configurano fattispecie penali.

## Contenuti e struttura della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza

In base alle teorie di risk management, alle linee guida UNI ISO 31000:2010 e UNI ISO 31000:2018, e alle Indicazioni metodologiche allegare al PNA 2019, il Sistema di gestione del rischio di corruzione, strutturato nella presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, viene suddiviso in nelle seguenti "macro fasi": Analisi del contesto (contesto esterno e contesto interno) - Valutazione del rischio ( identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio) - Trattamento del rischio (identificazione delle misure e programmazione delle misure). A queste fasi, la presente sottosezione, in linea con le indicazioni della norma internazionale UNI ISO 31000:2010 e UNI ISO 31000:2018, aggiunge le fasi trasversali di: consultazione e comunicazione - monitoraggio e riesame. La sottosezione e' completata dagli ALLEGATI richiamati nel testo dei vari paragrafi.

---

Peculato - art. 314 c.p.; concussione - art. 317 c.p.; corruzione per l'esercizio della funzione - art. 318 c.p.; corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio -art. 319

c.p.; corruzione in atti giudiziari -art. 319 quater c.p.; induzione indebita a dare o promettere utilità - art. 319 quater c.p.; corruzione di persona incaricata di pubblico servizio -art. 320 c.p.; istigazione alla corruzione -art. 322 c.p.; traffico di influenze illecite -art. 346-bis c.p.; turbata libertà degli incanti -art. 353 c.p.; turbata libertà del procedimento di scelta del contraente -art. 353 c.p.; altre fattispecie

### 2.3.3 Analisi del contesto

#### Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possa favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia alle possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono influenzarne l'attività, anche con specifico riferimento alle strutture da cui è composta. La conoscenza dell'ambiente e del territorio nel quale l'Ente opera consente di migliorare il processo di diagnosi volto a individuare le aree interne maggiormente permeabili al rischio della corruzione, intesa come maladministration. A tale fine, l'Ente raccoglie informazioni relative a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio che, in relazione alle funzioni istituzionali di competenza, e alle relazioni che si instaurano con gli stakeholder, possono influenzare l'attività. Di seguito vengono indicati i principali stakeholder che instaurano interrelazioni con l'ente: - Cittadini/Utenti dei servizi pubblici- Enti controllati/ partecipati- Imprese pubbliche e private/Imprese partecipanti alle procedure di affidamento/Imprese esecutrici di contratti; Concessionari- Associazioni/Fondazioni/Organizzazioni di volontariato e soggetti del terzo settore - Amministrazioni pubbliche centrali e locali - Enti nazionali di previdenza e assistenza; Ordini professionali - ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani); ANCPPI (Associazione Nazionale Piccoli Comuni Italiani) - Osservatori Regionali; - Organizzazioni sindacali rappresentative degli operatori economici (Confindustria: ANCE; ecc.) e Organizzazioni sindacali dei lavoratori (FILCA CGL, UIL, FENEAL ecc.). L'interazione con i soggetti sopra indicati, la frequenza di detta interazione anche in relazione alla numerosità dei soggetti, nonché, da un lato la rilevanza degli interessi sottesi e, dall'altro lato, l'incidenza degli interessi e i fini specifici perseguiti, in forma singola o associata, dai soggetti di cui sopra, sono tutti elementi alla luce dei quali viene elaborata la valutazione del rischio e il relativo trattamento.

L'analisi, la valutazione e il trattamento del rischio del contesto esterno, con la mappatura degli stakeholder sono riportati nell'**ALLEGATO 3** "*Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto*", a cui si rinvia.

#### Impatto contesto esterno

Sulla base dell'analisi e la valutazione del rischio del contesto esterno, di seguito viene descritta la valutazione di impatto consistente nel verificare, in via prognostica, se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'ente si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi (Piano-Tipo allegato al D.M. 132/2022). I BOX di

seguito riportati illustrano la sintesi valutativa e i dati derivanti dagli indicatori Anac contesto esterno provinciale su quali, unitamente agli altri dati in possesso dell'ente, si basa la valutazione.

#### Sintesi della Valutazione impatto contesto esterno

<b>RISULTATO</b>
<p>COME DA CRUSCOTTO DEL CONTESTO PIATTAFORMA ANAC "MISURARE LA CORRUZIONE"</p> <p>L'indicatore Composito dei compositi della provincia di Ferrara, calcolato utilizzando i domini Istruzione; Criminalita'; Economia e Territorio; Capitale Sociale e' pari a: 95,4 (in un range tra 90.6 e 115.8). variazione anno precedente -0,31%</p>

#### Indicatori Anac contesto esterno riferiti al valore del Composito Dominio provinciale

<b>Dominio</b>	<b>Valore provinciale</b>	<b>Range di valori</b>	<b>Variazione anno precedente</b>
<p>Istruzione L'indice composito Istruzione e' calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Diplomatici 25-64 anni iscritti in anagrafe; 2. Laureati 30-34 anni iscritti in anagrafe; 3. Giovani (15-29 anni) - NEET.</p>	92,9	80.2 - 121.7	-2,37%
<p>Criminalita' L'indice composito Criminalita' e' calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Reati di corruzione, concussione e peculato; 2. Reati contro l'ordine pubblico e ambientali; 3. Reati contro il patrimonio e l'economia pubblica; 4. Altri reati contro la Pubblica Amministrazione.</p>	98,4	93.9 - 122.6	+1,30%
<p>Economia e territorio L'indice composito Economia e territorio e' calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Reddito pro capite; 2. Occupazione;</p>	93,3	79.5 - 119.2	-1,90%

3. Tasso di imprenditorialita'; 4. Indice di attrattivita'; 5. Diffusione della banda larga; 6. Raccolta differenziata.			
Capitale Sociale L'indice composito Capitale Sociale e' calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Segregazione grado V; 2. Cheating grado II matematica; 3. Varianza grado V matematica; 4. Donazione di sangue; 5. Partecipazione delle donne alla vita politica.	97,1	91.5 - 116.4	+1,70%

## Contesto interno

## Contesto organizzativo

L'analisi del contesto interno organizzativo focalizza e mette in evidenza i dati e le informazioni relative all'organizzazione dell'ente in grado di influenzare la sensibilita' della struttura al rischio di corruzione. In rapporto al sistema delle responsabilita', e al livello di complessita' dell'ente, l'analisi del contesto interno considera le informazioni e i dati desunti da tutti gli ambiti di programmazione. Attraverso tale metodologia, indicata dall'aggiornamento 2019 del PNA, l'analisi utilizza tutti i dati gia' disponibili, e valorizza elementi di conoscenza e sinergie interne, nella logica della coerente integrazione tra i diversi ambiti di programmazione. Molti dei dati da utilizzare per l'analisi del contesto organizzativo sono contenuti anche in altri strumenti di programmazione o in documenti che l'amministrazione gia' predispone ad altri fini (es. Conto annuale, DUP, Piani triennali opere pubbliche e acquisizioni beni e servizi, Piani diritto allo studio e altri Piani). L'ente mette a sistema tutti i dati disponibili, anche creando banche dati digitali da cui estrapolare informazioni funzionali ai fini dell'analisi esame, e valorizzare elementi di conoscenza e sinergie interne proprio nella logica della coerente integrazione fra strumenti della sostenibilita' organizzativa.

Il BOX di seguito riportato illustra le sottosezioni all'interno delle quali sono contenuti i dati del contesto organizzativo.

Informazioni per la rappresentazione del contesto organizzativo

Dati di analisi	Sezione/sottosezione PIAO di riferimento
-----------------	--



Organi di indirizzo	Organizzazione e Rischi corruttivi e trasparenza
Struttura organizzativa (organigramma)	Organizzazione Struttura organizzativa
Ruoli e responsabilita'	Rischi corruttivi e trasparenza (Soggetti interni)
Politiche, obiettivi e strategie	Valore pubblico, Performance (Obiettivi)
Risorse	Piano fabbisogni
Conoscenze, sistemi e tecnologie	Pola e Formazione del personale
Qualita' e quantita' del personale	Piano fabbisogni
Cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica	Piano della formazione
Sistemi e flussi informativi, processi decisionali	Rischi corruttivi e trasparenza
Relazioni interne ed esterne	Valore pubblico e Performance - Rischi corruttivi e trasparenza

Di seguito si riportano i dati di pertinenza della presente sottosezione e non inclusi nei paragrafi precedenti.

## Organi di indirizzo politico-amministrativo

Di seguito si indicano i componenti dell'organo rappresentativo ed esecutivo dell'Ente, diretti protagonisti, unitamente al RPCT, della strategia di prevenzione della corruzione. Si tratta dei soggetti che adottano il PTPCT e che, successivamente all'adozione, lo approvano in via definitiva, consegnando lo strumento di prevenzione alla struttura organizzativa per la relativa attuazione.

Ruolo	Nominativo
Assessore	Dott.Zamboni Andrea

Vice presidente dell'Unione	Dott. Pagnoni Fabrizio
Presidente dell'Unione	Avv. Perelli Laura

## Sistemi e flussi informativi, processi decisionali

I sistemi e flussi informativi nonché i processi decisionali, sia formali sia informali sono di seguito indicati.

Sistemi e flussi informativi	Processi decisionali formali	Processi decisionali informali
Istanze acquisite on line o attraverso il protocollo.	Provvedimento amministrativo (Deliberazione - Determinazione- ordinanza - Decreto - Autorizzazione - altre tipologie di provvedimenti)	Riunioni, conferenze, tavoli, consulte
Atti da pubblicare all'albo	Circolari- Direttive- Procedure operative	Metodologia e strumentazione da utilizzare ( tipologia di software - digitalizzazione - standardizzazione, etc)
Atti da pubblicare in Amministrazione trasparente	Circolari- Direttive- Procedure operative	Metodologia e strumentazione da utilizzare ( tipologia di software - digitalizzazione - standardizzazione, etc)
Istanze informali e non protocollate da privati per interventi in urbanistica		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per interventi in edilizia		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per interventi in materia ambientale e/o di gestione rifiuti		Riunioni e incontri informali

Istanze informali e non protocollate da dipendenti		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per assunzioni/tirocini/ stage		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da operatori economici (OE) per contratti pubblici		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per sanzioni, multe, accertamenti tributari		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati su controlli, verifiche, ispezioni		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da dirigenti /responsabili P.O. per incarichi e nomine		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da privati per affari legali e contenzioso		Riunioni e incontri informali
Istanze informali e non protocollate da professionisti per incarichi e nomine		Riunioni e incontri informali
Competenze digitali non formali, acquisite nel percorso lavorativo grazie a all'esperienza accumulata anche con riferimento alla partecipazione/coordinamento di progetti di digital transformation		Partecipazione ad attivita' che promuovono l'innovazione digitale

## Impatto contesto organizzativo

Sulla base dell'analisi organizzativa, di seguito viene descritta la valutazione di impatto consistente nel verificare, in via prognostica, se la mission dell'ente e la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni rilevate, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa (Piano-Tipo allegato al D.M. 132/2022). I BOX di seguito riportati illustrano la sintesi valutativa e i dati derivanti utilizzati per la Valutazione.

#### Sintesi della Valutazione impatto contesto interno organizzativo

<b>RISULTATO : Medio</b>
<p>Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto e' stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilita' e probabilita' di interferenza sulla gestione</p> <p>L'articolazione della struttura organizzativa e dell'organigramma evidenziano alcuni elementi strutturali in grado di influenzare, almeno potenzialmente, il profilo di rischio dell'amministrazione per un non adeguato funzionamento e/o non adeguata allocazione, ad alcune unita' organizzative, delle funzioni istituzionali (es. mancato funzionamento o non adeguata assegnazione di funzioni a Uffici di supporto al RPCT o per il PIAO o per la transizione al digitale)</p> <p>I ruoli e le responsabilita' dei soggetti interni alla struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto sono conformi al Regolamento interno sugli Uffici e servizi e agli atti organizzativi adottati dall'Ente</p> <p>Le politiche, gli obiettivi e le strategie della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione per il recepimento solo parziale di Linee guida delle competenti Autorita' di regolazione e vigilanza</p> <p>Le risorse della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione corrispondendo solo in parte ai bisogni delle dotazioni strumentali degli Uffici</p> <p>Le conoscenze, i sistemi e le tecnologie che caratterizzano la struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, essendo solo in parte sufficienti e/o adeguate ai bisogni degli Uffici</p> <p>La qualita' e quantita' del personale della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, risultando carente la copertura dell'organico</p> <p>La cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica, non evidenzia elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione</p> <p>I sistemi e flussi informativi, e i processi decisionali della struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione</p> <p>Le relazioni interne ed esterne alla struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzata la collaborazione tra uffici, l'integrazione tra processi gestionali e il monitoraggio delle relazioni esterne</p> <p>Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto e' stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilita' e probabilita' di interferenza sulla gestione</p> <p>L'articolazione della struttura organizzativa e dell'organigramma evidenziano alcuni elementi strutturali in grado di influenzare, almeno potenzialmente, il profilo di rischio dell'amministrazione per un non adeguato funzionamento e/o non adeguata allocazione, ad alcune unita' organizzative, delle funzioni istituzionali (es. mancato funzionamento o non adeguata assegnazione di funzioni a Uffici di supporto al RPCT o per il PIAO o per la transizione al digitale)</p> <p>I ruoli e le responsabilita' dei soggetti interni alla struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio</p>

dell'amministrazione in quanto sono conformi al Regolamento interno sugli Uffici e servizi e agli atti organizzativi adottati dall'Ente

Le politiche, gli obiettivi e le strategie della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione per il recepimento solo parziale di Linee guida delle competenti Autorita' di regolazione e vigilanza

Le risorse della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione corrispondendo solo in parte ai bisogni delle dotazioni strumentali degli Uffici.

Le conoscenze, i sistemi e le tecnologie che caratterizzano la struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, essendo solo in parte sufficienti e/o adeguate ai bisogni degli Uffici

La qualita' e quantita' del personale della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, risultando carente la copertura dell'organico

La cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica, evidenzia elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzate le competenze professionali del personale in materia di etica, specie per quanto concerne l'uso delle nuove tecnologie ICT e l'utilizzo dei social media

I sistemi e flussi informativi, e i processi decisionali della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, in relazione alla parziale interoperabilita' dei sistemi informativi e alla parziale informatizzazione e automazione dei flussi informativi

Le relazioni interne ed esterne alla struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzata la collaborazione tra uffici, l'integrazione tra processi gestionali e il monitoraggio delle relazioni esterne

#### Dati Valutazione impatto contesto interno organizzativo

Sezione/sottosezione PIAO	Dati analisi	Valutazione d'impatto	Motivazione
Rischi corruttivi e trasparenza	organi di indirizzo	RISCHIO MEDIO	Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto e' stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilita' e probabilita' di interferenza sulla gestione
Struttura organizzativa	struttura organizzativa (organigramma)	RISCHIO MEDIO	L'articolazione della struttura organizzativa e dell'organigramma evidenziano alcuni elementi strutturali in grado di influenzare, almeno potenzialmente, il profilo di rischio dell'amministrazione per un

			non adeguato funzionamento e/o non adeguata allocazione, ad alcune unita' organizzative, delle funzioni istituzionali (es. mancato funzionamento o non adeguata assegnazione di funzioni a Uffici di supporto al RPCT o per il PIAO o per la transizione al digitale)
Rischi corruttivi e trasparenza	ruoli e responsabilita'	RISCHIO BASSO	I ruoli e le responsabilita' dei soggetti interni alla struttura organizzativa non evidenziano elementi che possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto sono conformi al Regolamento interno sugli Uffici e servizi e agli atti organizzativi adottati dall'Ente
Valore pubblico e Performance	politiche, obiettivi e strategie	RISCHIO MEDIO	Le politiche, gli obiettivi e le strategie della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione per il recepimento solo parziale di Linee guida delle competenti Autorita' di regolazione e vigilanza
Piano fabbisogni	risorse	RISCHIO MEDIO	Le risorse della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione corrispondendo solo in parte ai bisogni delle dotazioni strumentali degli Uffici
Formazione del personale Dotazioni strumentali a corredo delle postazioni di lavoro	conoscenze, sistemi e tecnologie	RISCHIO MEDIO	Le conoscenze, i sistemi e le tecnologie che caratterizzano la struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di

			influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, essendo solo in parte sufficienti e/o adeguate ai bisogni degli Uffici
Piano fabbisogni	qualita' e quantita' del personale	RISCHIO MEDIO	La qualita' e quantita' del personale della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, risultando carente la copertura dell'organico
Valore pubblico e Performance	cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica	RISCHIO MEDIO	La cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica, evidenzia elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo essere rafforzate le competenze professionali del personale in materia di etica, specie per quanto concerne l'uso delle nuove tecnologie ICT e l'utilizzo dei social media
Performance	sistemi e flussi informativi, processi decisionali (sia formali sia informali)	RISCHIO MEDIO	I sistemi e flussi informativi, e i processi decisionali della struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, in relazione alla parziale interoperabilita' dei sistemi informativi e alla parziale informatizzazione e automazione dei flussi informativi
Valore pubblico e Performance - Rischi corruttivi e trasparenza	relazioni interne ed esterne	RISCHIO MEDIO	Le relazioni interne ed esterne alla struttura organizzativa evidenziano elementi potenzialmente in grado di influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione, dovendo

			essere rafforzata la collaborazione tra uffici, l'integrazione tra processi gestionali e il monitoraggio delle relazioni esterne
--	--	--	--

## Contesto gestionale e Mappatura dei processi

L'analisi del contesto ha la funzione di individuare le criticità che, in ragione della natura e della peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il Valore pubblico. Tale analisi focalizza e mette in evidenza i dati e le informazioni relative alla gestione operativa dell'ente che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi (c.d. processi "sensibili"). L'analisi gestionale è condotta attraverso la Mappatura dei processi che include i dati relativi a: Funzioni istituzionali - Macroprocessi - Processi.

### Macroprocessi

Per macroprocesso si intende l'aggregazione o l'insieme di una pluralità di processi aventi in comune, tra di loro, missione e programma. La mappatura dei macroprocessi è prodromica alla corretta e sistematica mappatura dei processi, e contribuisce al miglioramento continuo dell'organizzazione e della gestione operativa. Il BOX di seguito riportato illustra la Matrice utilizzata dall'Ente per identificare, descrivere e rappresentare i macro processi.

I macroprocessi sono inclusi nell'**ALLEGATO 4 "Macroprocessi"**, a cui si rinvia.

### Processi

L'analisi gestionale viene condotta attraverso la mappatura dei processi, tenendo presente che il concetto di processo è diverso da quello di procedimento amministrativo, fermo restando che i due concetti non sono tra loro incompatibili e che la rilevazione dei procedimenti amministrativi è sicuramente un buon punto di partenza per l'identificazione dei processi organizzativi. La mappatura dei processi è un modo razionale di individuare e rappresentare tutte le attività dell'ente per fini diversi (ad es., ai fini di gestione della privacy, per rilevare i trattamenti di dati personali o ai fini di gestione della transizione al digitale, al fine di rilevare le attività correlate ai servizi on line). In questa sede, la mappatura assume carattere strumentale a fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi. Le fasi della mappatura dei processi sono:



-l'identificazione dei processi (Elenco dei processi) , che consiste nell'elenco completo dei processi svolti dall'organizzazione, aggregato nelle cosiddette "aree di rischio", intese come raggruppamenti omogenei di processi;

-la descrizione dei processi (Fasi/Azioni) con la finalita' di sintetizzare e rendere intellegibili le informazioni raccolte per ciascun processo, permettendo, nei casi piu' complessi, la descrizione del flusso e delle interrelazioni tra le varie attivita'. A tal fine e' necessaria l'individuazione delle responsabilita' e delle strutture organizzative che intervengono. Altri elementi per la descrizione del processo sono: l'indicazione dell'origine del processo (input) - l'indicazione del risultato atteso (output) - l'indicazione della sequenza di attivita' che consente di raggiungere il risultato - le fasi - i tempi - i vincoli - le risorse; - le interrelazioni tra i processi.

-la rappresentazione dei processi (in forma tabellare su fogli di lavoro excell).

L'accuratezza e l'esautivita' della mappatura dei processi e' un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualita' dell'analisi complessiva.

L'obiettivo dell'Ente e' di realizzare una mappatura completa e integrale, di tutti i processi, caratterizzata da un livello di descrizione e rappresentazione dettagliato e analitico (Livello Avanzato) per garantire la precisione e, soprattutto, l'approfondimento con il quale e' possibile identificare i punti piu' vulnerabili del processo e, dunque, i rischi di corruzione che insistono sull'amministrazione o dell'ente, tenuto conto che una mappatura superficiale puo' condurre a escludere dall'analisi e trattamento del rischio ambiti di attivita' che invece sarebbe opportuno includere. La mappatura sulla base dei principi di: completezza, integralita', analiticita' e esaustiva'.Fermo restando che l'effettivo svolgimento della mappatura deve risultare, in forma chiara e comprensibile, nella Sottosezione, va sottolineata l'utilita' di pervenire gradualmente ad una descrizione e rappresentazione dettagliata e analitica dei processi dell'amministrazione, nei diversi cicli annuali di gestione del rischio corruttivo, tenendo conto delle risorse e delle competenze effettivamente disponibili. La programmazione dell'attivita' di rilevazione, descrizione e rappresentazione dei processi ("mappatura") e' effettuata in maniera tale da:

- rendere possibile, con gradualita' e tenendo conto delle risorse disponibili, il passaggio da soluzioni semplificate (livello minimo di mappatura consistente nell'elenco integrale dei processi con descrizione solo parziale) a soluzioni piu' evolute (livello standard di mappatura consistente nell'elenco integrale dei processi con descrizione piu' analitica ed estesa).

- da consentire il ricorso a strumenti e soluzioni informatiche idonee a facilitare la rilevazione la descrizione e la rappresentazione mediante l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni necessarie, sfruttando ogni possibile sinergia con altre iniziative che richiedono interventi simili (controllo di gestione, certificazione di qualita', analisi dei carichi di lavoro, sistema di performance management, ecc.). La mappatura viene inoltre realizzata, tenendo conto che, ai sensi del Piano-Tipo allegato al D. M. 30 giugno 2022, n. 132:

I processi sono inclusi nell'**ALLEGATO 5**" *Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi*", a cui si rinvia.

## Aree di rischio generali

I PNA hanno focalizzato l'analisi gestionale in primo luogo sulle cd. "aree di rischio obbligatorie". Tenuto conto dell'indicazione normativa relativa ai procedimenti elencati nell'art. 1 co. 16 della Legge 190/2012, i PNA hanno ricondotto detta analisi alle "aree di rischio generali". In attuazione delle indicazioni formulate dall'ANAC, il presente piano include tra le aree di rischi generali le ulteriori aree espressamente indicate nel PNA 2015. L'identificazione delle aree di rischio deve tenere conto che il D.M.30 giugno 2022, n. 132 ha stabilito che, per gli enti con meno di 50 dipendenti, le Aree di rischio corruttivo sono quelle relative a:

- a) autorizzazione/concessione
- b) contratti Pubblici
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi
- d) concorsi e prove selettive
- e) processi individuati dal responsabile e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggior rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del Valore pubblico

BOX Aree di rischio generali

Aree di rischio generali	Sintesi dei rischi collegati
A) Acquisizione e gestione del personale (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - costituire in maniera irregolare la commissione di concorso al fine di reclutare candidati particolari; - eludere i vincoli relativi a incarichi, collaborazioni, assunzioni; - effettuare una valutazione e selezione distorta - accordare illegittimamente progressioni economiche o di carriera allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari; - abusare dei processi di stabilizzazione al fine di reclutare candidati particolari; - effettuare verifiche blande o eccessive atte a favorire alcune candidature; - eliminare in maniera fraudolenta alcune candidature; - fornire motivazioni speciose modo da escludere un candidato; - predisporre in maniera insufficiente meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari.
D) Contratti pubblici (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicita', ma alla volonta' di premiare interessi particolari (scegliendo di dare prioritá alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilita' per i privati di partecipare all'attivitá di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in

	<p>rapporto di contiguita' con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza; - fuga di notizie circa le procedure di gara ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni operatori economici la volonta' di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara; l'attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato; - elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali (ad esempio, concessione in luogo di appalto) o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore; - predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; - definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; l'abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere; - formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici; -possibilita' che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, etc.) manipolino le disposizioni che governano i processi sopra elencati al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara (azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente l'platea dei partecipanti alla gara; l'applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito; la nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti; alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo); - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - possibilita' che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari; - mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto; - abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni o di dover partecipare ad una nuova gara); - alterazioni o omissioni di attivita' di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilita' dei flussi finanziari; - l'attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti; - il rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformita' e vizi dell'opera.</p>
<p>BB) Autorizzazione o concessione e provvedimenti amministrativi ampliati della sfera giuridica dei destinatari</p>	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicita', ma alla volonta' di premiare interessi particolari (scegliendo di dare prioritari alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilita' per i privati di partecipare all'attivita' di</p>

<p>con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (generale)</p>	<p>programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguita' con i beneficiari o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza; - fuga di notizie circa le procedure di erogazione di contributi o benefici ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni interessati la volonta' di bandire determinate erogazioni; - predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione; - formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi che possono avvantaggiare determinati operatori economici; l'applicazione distorta dei criteri di attribuzione dei vantaggi economici per manipolarne l'esito; - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - possibilita' che i contenuti delle verifiche siano alterati per favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari.</p>
<p>B) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)</p>	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare - pregiudizi patrimoniali all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico - pregiudizi alla immagine dell'amministrazione. - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilita' per i privati di partecipare all'attivita' di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza; prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati soggetti interessati; -possibilita' che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, etc.) manipolino le disposizioni che governano i processi sopra elencati al fine di pilotare l'aggiudicazione del vantaggio - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi.</p>
<p>C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)</p>	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - abuso della qualita' o dei poteri pubblici per costringere a dare o a promettere indebitamente, denaro o altra utilita' - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilita' o accettazione della promessa per esercitare per l'esercizio delle funzioni o dei poteri pubblicistici - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilita' o accettazione della promessa per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto dell'ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio - nello svolgimento delle funzioni o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procurare a se' o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arrecare ad altri un danno ingiusto - indebitamente rifiutare un atto dell'ufficio che, per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica, o di ordine pubblico o di igiene e sanita', deve essere compiuto senza ritardo - entro trenta giorni dalla richiesta di chi vi abbia interesse non compiere l'atto dell'ufficio e non rispondere per esporre le ragioni del ritardo - violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare - pregiudizi patrimoniali all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico - pregiudizi alla immagine dell'amministrazione.</p>

F) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - ritardare l'erogazione di compensi dovuti rispetto ai tempi contrattualmente previsti; - liquidare fatture senza adeguata verifica della prestazione; - sovrappagare o fatturare prestazioni non svolte; - effettuare registrazioni di bilancio e rilevazioni non corrette/non veritiere, - permettere pagamenti senza rispettare la cronologia nella presentazione delle fatture, provocando in tal modo favoritismi e disparita' di trattamento tra i creditori dell'ente; - nella gestione dei beni immobili, condizioni di acquisto o locazione che facciano prevalere l'interesse della controparte rispetto a quello dell'amministrazione.
G) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - omissioni e/o esercizio di discrezionalità e/o parzialità tali da consentire ai destinatari oggetto dei controlli di sottrarsi ai medesimi e/o alle prescrizioni/sanzioni derivanti con conseguenti indebiti vantaggi.
E) Incarichi e nomine (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - assenza dei presupposti programmatori e/o una motivata verifica delle effettive carenze organizzative con il conseguente rischio di frammentazione di unità operative e aumento artificioso del numero delle posizioni da ricoprire; - mancata messa a bando della posizione dirigenziale per ricoprirla tramite incarichi ad interim o utilizzando lo strumento del facente funzione; - accordi per l'attribuzione di incarichi in fase di definizione e costituzione della commissione giudicatrice; - eccessiva discrezionalità nella fase di valutazione dei candidati, con l'attribuzione di punteggi incongruenti che favoriscano specifici candidati.
H) Affari legali e contenzioso (generale)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - omettere procedure competitive nell'attribuzione degli incarichi legali e identificare il legale sulla base del criterio della fiducia.

## Aree di rischio specifiche

La mappatura e l'identificazione delle aree di rischio specifiche, in attuazione delle indicazioni formulate dal PNA 2015, e' condotta oltre che attraverso la mappatura dei processi, anche facendo riferimento a:

- analisi di eventuali casi giudiziari e altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione o in amministrazioni dello stesso settore di appartenenza; incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici;
- incontri (o altre forme di interazione) con i portatori di interesse esterni, con particolare riferimento ad esperti e alle associazioni impegnate sul territorio nella promozione della legalità, alle associazioni di categoria e imprenditoriali;
- aree di rischio già identificate da amministrazioni simili per tipologia e complessità organizzativa;
- aree di rischio specifiche individuate dall'ANAC negli approfondimenti contenuti nei PNA.

I dati di analisi della gestione operativa (mappatura dei processi sensibili) sono i riportati negli Allegati (Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi), con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il Valore pubblico.

BOX Aree di rischio specifiche

<b>aree di rischio specifiche</b> (come da aggiornamento 2015 PNA)	<b>Sintesi dei rischi collegati</b>
L) Pianificazione urbanistica (specifica)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - mancanza di chiare e specifiche indicazioni preliminari, da parte degli organi politici, e in fase di redazione del piano, sugli obiettivi delle politiche di sviluppo territoriale alla cui concretizzazione le soluzioni tecniche devono essere finalizzate; - asimmetrie informative, grazie alle quali gruppi di interessi o privati proprietari "oppositori" vengono agevolati nella conoscenza e interpretazione dell'effettivo contenuto del piano adottato, con la possibilità di orientare e condizionare le scelte dall'esterno in fase di pubblicazione del piano e raccolta delle osservazioni; - modifica con l'accoglimento di osservazioni che risultino in contrasto con gli interessi generali di tutela e razionale assetto del territorio; - decorso infruttuoso del termine di legge a disposizione degli enti per adottare le proprie determinazioni, al fine di favorire l'approvazione del piano senza modifiche in relazione al concorso di regioni, province e città metropolitane al procedimento di approvazione; - istruttoria non approfondita del piano in esame da parte del responsabile del procedimento in relazione al concorso di regioni, province e città metropolitane al procedimento di approvazione; - accoglimento delle controdeduzioni comunali alle proprie precedenti riserve sul piano, pur in carenza di adeguate motivazioni in relazione al concorso di regioni, province e città metropolitane al procedimento di approvazione; - mancata coerenza con il piano generale (e con la legge), che si traduce in uso improprio del suolo e delle risorse naturali in fase di adozione del piano attuativo; - non corretta, non adeguata o non aggiornata commisurazione degli "oneri" dovuti, in difetto o in eccesso, rispetto all'intervento edilizio da realizzare, al fine di favorire eventuali soggetti interessati in sede di calcolo degli oneri della convenzione urbanistica; - non corretta individuazione delle opere di urbanizzazione necessarie e dei relativi costi, con sottostima/sovrastima delle stesse che può comportare un danno patrimoniale per l'ente, venendo a falsare i contenuti della convenzione riferiti a tali valori (scomputo degli oneri dovuti, calcolo del contributo residuo da versare, ecc.); - individuazione di un'opera come prioritaria, laddove essa, invece, sia a beneficio esclusivo o prevalente dell'operatore privato; l'indicazione di costi di realizzazione superiori a quelli che l'amministrazione sosterebbe con l'esecuzione diretta; - errata determinazione della quantità di aree da cedere (inferiore a quella dovuta ai sensi della legge o degli strumenti urbanistici sovraordinati); nell'individuazione di aree da cedere di minor pregio o di poco interesse per la collettività, con sacrificio dell'interesse pubblico a disporre di aree di pregio per servizi, quali verde o parcheggi; nell'acquisizione di aree gravate da oneri di bonifica anche rilevanti; - abuso della discrezionalità tecnica nella monetizzazione delle aree a standard che e può essere causa di eventi rischiosi, non solo comportando minori entrate per le finanze comunali, ma anche determinando una elusione dei corretti rapporti tra spazi destinati agli</p>

	<p>insediamenti residenziali o produttivi e spazi a destinazione pubblica, con sacrificio dell'interesse generale a disporre di servizi - quali aree a verde o parcheggi - in aree di pregio; - scarsa trasparenza e conoscibilità dei contenuti del piano attuativo, mancata o non adeguata valutazione delle osservazioni pervenute, dovuta a indebiti condizionamenti dei privati interessati, al non adeguato esercizio della funzione di verifica dell'ente sovraordinato.</p>
M) Controllo circolazione stradale (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - abuso della qualità o dei poteri pubblici per costringere a dare o a promettere indebitamente, denaro o altra utilità - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per esercitare per l'esercizio delle funzioni o dei poteri pubblicistici - ricezione indebita, per se' o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto dell'ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio - nello svolgimento delle funzioni o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procurare a se' o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arrecare ad altri un danno ingiusto - indebitamente rifiutare un atto dell'ufficio che, per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica, o di ordine pubblico o di igiene e sanità, deve essere compiuto senza ritardo - entro trenta giorni dalla richiesta di chi vi abbia interesse non compiere l'atto dell'ufficio e non rispondere per esporre le ragioni del ritardo - violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare - pregiudizi patrimoniali all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico - pregiudizi alla immagine dell'amministrazione.</p>
O) Accesso e Trasparenza (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).</p>
P) Gestione dati e informazioni, e tutela della privacy (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).</p>
Q) Progettazione (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).</p>
R) Interventi di somma urgenza (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).</p>
S) Agenda Digitale, digitalizzazione e informatizzazione processi (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).</p>
T) Organismi di decentramento e di partecipazione - Aziende pubbliche e enti dipendenti, sovvenzionati o	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).</p>

sottoposti a vigilanza (specifica)	
Z) Amministratori (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
V) Titoli abilitativi edilizi (specifica)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - assegnazione a tecnici in rapporto di contiguita' con professionisti o aventi titolo al fine di orientare le decisioni edilizie; - potenziale condizionamento esterno nella gestione dell'istruttoria che puo' essere favorito dall'esercizio di attivita' professionali esterne svolte da dipendenti degli uffici, in collaborazione con professionisti del territorio nel quale svolgono tale attivita'; - pressioni, al fine di ottenere vantaggi indebiti in fase di richiesta di integrazioni documentali e di chiarimenti istruttori; - errato calcolo del contributo, il riconoscimento di una rateizzazione al di fuori dei casi previsti dal regolamento comunale o comunque con modalita' piu' favorevoli e la non applicazione delle sanzioni per il ritardo; - omissioni o ritardi nello svolgimento di tale attivita'; - carente definizione di criteri per la selezione del campione delle pratiche soggette a controllo; - omissione o parziale esercizio dell'attivita' di verifica dell'attivita' edilizia in corso nel territorio; - applicazione della sanzione pecuniaria, in luogo dell'ordine di ripristino, che richiede una attivita' particolarmente complessa, dal punto di vista tecnico, di accertamento dell'impossibilita' di procedere alla demolizione dell'intervento abusivo senza pregiudizio per le opere eseguite legittimamente in conformita' al titolo edilizio; - assenza di criteri rigorosi e verificabili per la vigilanza delle attivita' edilizie (minori) non soggette a titolo abilitativo edilizio, bensì totalmente liberalizzate o soggette a comunicazione di inizio lavori (CIL) da parte del privato interessato o a CIL asseverata da un professionista abilitato.</p> <p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - costituire in maniera irregolare la commissione di concorso al fine di reclutare candidati particolari; - eludere i vincoli relativi a incarichi, collaborazioni, assunzioni; - effettuare una valutazione e selezione distorta - accordare illegittimamente progressioni economiche o di carriera allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari; - abusare dei processi di stabilizzazione al fine di reclutare candidati particolari; - effettuare verifiche blande o eccessive atte a favorire alcune candidature; - eliminare in maniera fraudolenta alcune candidature; - fornire motivazioni speciose modo da escludere un candidato; - predisporre in maniera insufficiente meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari.</p> <p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicita', ma alla volonta' di premiare interessi particolari (scegliendo di dare prioritá alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilita' per i privati di partecipare all'attivita' di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguita' con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza; -</p>



fuga di notizie circa le procedure di gara ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni operatori economici la volontà di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara; l'attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato; - elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali (ad esempio, concessione in luogo di appalto) o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore; - predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; - definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; l'abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere; - formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici; - possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, etc.) manipolino le disposizioni che governano i processi sopra elencati al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara (azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente l'platea dei partecipanti alla gara; l'applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito; la nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti; alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo); - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari; - mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto; - abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni o di dover partecipare ad una nuova gara); - alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari; - l'attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti; - il rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera.

- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - abuso dell'autonomia professionale da parte del medico all'atto della prescrizione al fine di favorire la diffusione di un

particolare farmaco e/o di frodare il Servizio Sanitario Nazionale; - omissioni e/o irregolarita' nell'attivita' di vigilanza e controllo quali- quantitativo delle prescrizioni da parte dell'azienda sanitaria.  
- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).

## Evidenze Mappatura processi

Il Piano-tipo allegato al D. M. 30 giugno 2022, n. 132 prescrive di inserire nella Premessa comune introduttiva dell'intero PIAO i dati delle evidenze derivanti dalla mappatura dei processi gestionali. Si rinvia alla Premessa per la rilevazione di tali dati.

Evidenze mappatura

Evidenze mappatura
La mappatura dei processi evidenzia i seguenti dati: Livello di profondita' della mappatura: Processo numero macroprocessi mappati: 18 numero processi mappati: 490 numero processi mappati livello alto/altissimo: 266 numero processi mappati livello medio: 203 numero processi mappati livello basso/bassissimo: 21 numero Aree generali mappate: 8 numero Aree specifiche mappate: 10 numero Misure generali mappate: tutte numero Misure specifiche mappate: 4

### 2.3.4 Valutazione del rischio

L'analisi del contesto ha la funzione di individuare le criticita' che, in ragione della natura e della peculiarita' dell'attivita' stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il Valore pubblico. Tale analisi focalizza e mette in evidenza i dati e le informazioni relative alla gestione operativa dell'ente che, in ragione della natura e delle peculiarita' dell'attivita' stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi (c.d. processi "sensibili"). L'analisi gestionale e' condotta attraverso la Mappatura dei processi che include i dati relativi a: Funzioni

istituzionali - Macroprocessi - Processi.

## Identificazione degli eventi rischiosi

L'identificazione del rischio ha l'obiettivo di individuare i comportamenti di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi, alle fasi e alle azioni, con l'obiettivo di considerare - in astratto - tutti i comportamenti a rischio che potrebbero potenzialmente manifestarsi all'interno dell'organizzazione e a cui potrebbero conseguire "abusi di potere" e/o situazioni di mala gestio. L'individuazione include tutti i comportamenti rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi e avere conseguenze sull'amministrazione.

Le condotte a rischio più ricorrenti sono riconducibili alle sette categorie di condotte rischiose di natura "trasversale" che possono manifestarsi, tendenzialmente in tutti i processi elencate nel BOX di seguito riportato. E' il caso, ad esempio, dell'uso improprio o distorto della discrezionalità considerato anche in presenza della "alterazione/manipolazione/utilizzo improprio di informazioni e documentazione", dove ovviamente, il margine di intervento derivante dal comportamento rischioso deriva, necessariamente, da valutazioni non oggettive, legate dunque ad una discrezionalità più ampia. Si tratta di categorie di comportamento a rischio, che hanno carattere esemplificativo e non esaustivo.

Comportamento a rischio "trasversale"	Descrizione
Uso improprio o distorto della discrezionalità	Comportamento attuato mediante l'alterazione di una valutazione, delle evidenze di un'analisi o la ricostruzione infedele o parziale di una circostanza, al fine di distorcere le evidenze e rappresentare il generico evento non già sulla base di elementi oggettivi, ma piuttosto di dati volutamente falsati.
Alterazione/manipolazione/utilizzo improprio di informazioni e documentazione	Gestione impropria di informazioni, atti e documenti sia in termini di eventuali omissioni di allegati o parti integranti delle pratiche, sia dei contenuti e dell'importanza dei medesimi.
Rivelazione di notizie riservate / violazione del segreto d'Ufficio	Divulgazione di informazioni riservate e/o, per loro natura, protette dal segreto d'Ufficio, per le quali la diffusione non autorizzata, la sottrazione o l'uso indebito costituisce un "incidente di sicurezza".
Alterazione dei tempi	Differimento dei tempi di realizzazione di un'attività al fine di posticiparne l'analisi al limite della deadline utile; per contro, velocizzazione dell'operato nel caso in cui l'obiettivo sia quello di facilitare/contrarre i termini di esecuzione.

Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	Omissione delle attività di verifica e controllo, in termini di monitoraggio sull'efficace ed efficiente realizzazione della specifica attività (rispetto dei Service Level Agreement, dell'aderenza a specifiche tecniche preventivamente definite, della rendicontazione sull'andamento di applicazioni e servizi in generale, dei documenti di liquidazione, etc).
Pilotamento di procedure/attività ai fini della concessione di privilegi/favori	Alterazione delle procedure di valutazione (sia in fase di pianificazione che di affidamento) al fine di privilegiare un determinato soggetto ovvero assicurare il conseguimento indiscriminato di accessi (a dati ed informazioni) e privilegi.
Conflitto di interessi	Situazione in cui la responsabilità decisionale è affidata ad un soggetto che ha interessi personali o professionali in conflitto con il principio di imparzialità richiesto, contravvenendo quindi a quanto previsto dall'art. 6 bis nella l. 241/1990 secondo cui "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale".

## Analisi delle cause degli eventi rischiosi

Nell'ambito del presente PTPCT, i singoli comportamenti a rischio sono stati ricondotti a:

- categorie di eventi rischiosi di natura analoga.

Per comprendere le cause e il livello di rischio, è stato garantito il coinvolgimento della struttura organizzativa e si è fatto riferimento sia a dati oggettivi (per es. i dati giudiziari), sia a dati di natura percettiva (rilevati attraverso valutazioni espresse dai soggetti interessati, al fine di reperire informazioni, o opinioni, da parte dei soggetti competenti sui rispettivi processi). In particolare, secondo quanto suggerito dal PNA 2015, sono stati considerati:

- a) i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione o dell'ente (le sentenze passate in giudicato, procedimenti in corso e decreti di citazione a giudizio riguardanti i reati contro la PA e il falso e la truffa, con particolare riferimento alle truffe aggravate all'amministrazione (artt. 640 e 640-bis c.p.);
- b) i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti);
- c) i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici.
- d) le segnalazioni pervenute, nel cui ambito rientrano certamente quelle ricevute tramite apposite procedure di whistleblowing, fermo restando che vengono considerate anche quelle trasmesse dall'esterno dell'amministrazione o dell'ente;
- e) reclami e dalle risultanze di indagini di customer satisfaction che consentono di indirizzare l'attenzione su fenomeni di cattiva gestione;

f) ulteriori dati in possesso dell'amministrazione (es. rassegne stampa).

L'analisi in esame ha consentito di:

- comprendere le cause del verificarsi di eventi corruttivi e, conseguentemente, individuare le migliori modalita' per prevenirli (creando i presupposti per l'individuazione delle misure di prevenzione piu' idonee);
- definire quali siano gli eventi rischiosi piu' rilevanti e il livello di esposizione al rischio dei processi.

Si rinvia all'**ALLEGATO 8** contenente il *REGISTRO DEGLI EVENTI RISCHIOSI* per la rassegna completa di tutte le categorie di eventi rischiosi collegati ai macroprocessi e processi mappati, fermo restando che, a titolo di esempio, vengono di seguito elencate le principali cause degli eventi rischiosi, tenuto conto che gli eventi si verificano in presenza di pressioni volte al condizionamento improprio della cura dell'interesse generale:

- a) mancanza di controlli;
- b) mancanza di trasparenza;
- c) eccessiva regolamentazione, complessita' e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilita' di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- e) scarsa responsabilizzazione interna;
- f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- g) inadeguata diffusione della cultura della legalita';
- h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

## Ponderazione del rischio

La ponderazione del rischio e' fondamentale per la definizione delle prioritaa' di trattamento

Si rinvia all'**ALLEGATO 5** "Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi" per i dati relativi alla ponderazione dei processi mappati, attuata secondo il principio di massima precauzione e prudenza. Le attivita' con valori di rischio maggiori sono prioritariamente oggetto di trattamento.

## Trattamento del rischio

Il processo di gestione del rischio si conclude con la fase del trattamento. Si tratta della fase tesa a individuare i correttivi e le modalita' piu' idonee a prevenire i rischi, sulla base delle prioritaa' emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Il trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio". In concreto, il trattamento e' finalizzato a individuare e valutare misure per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. Fermo restando che il RPCT deve stabilire le prioritaa' di trattamento in base ai criteri in precedenza indicati (livello di rischio, obbligatorieta' della misura, all'impatto organizzativo e finanziario della misura stessa), le misure generali

nonche' le misure specifiche, e la loro implementazione sono identificate nella presente sottosezione.

## Misure generali

In primo luogo vengono prese in considerazione le misure generali, e le relative azioni, direttamente collegate agli obiettivi strategici e meglio identificate, quanto a indicatori e target, nella sottosezione Valore pubblico, obiettivi strategici. Si rinvia all'**ALLEGATO 6** "Elenco misure generali" per la rassegna delle misure medesime e dello stato di attuazione.

## Misure specifiche

Oltre a tali misure, la presente sottosezione contiene anche le misure specifiche, come:

- la digitalizzazione e informatizzazione dei processi, incluso il processo di gestione del rischio di corruzione;
- l'informatizzazione e l'automazione dei processi che consente, per tutte le attività dell'amministrazione, la tracciabilità dello sviluppo del processo nonché la tracciabilità documentale del processo decisionale, e riduce quindi il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle responsabilità per ciascuna fase a rischio e azione;
- l'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e il riutilizzo dei dati, documenti e procedimenti consente l'apertura dell'amministrazione verso l'esterno e, quindi, la diffusione del patrimonio pubblico e il controllo sull'attività da parte dell'utenza;
- il monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali per far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi;
- gli strumenti di controllo e vigilanza sulle società ed sugli enti nei confronti dei quali sussiste il controllo da c.d. vincolo contrattuale sui modelli organizzativi, di gestione e di controllo ai sensi del D.Lgs. n.231/2001, integrati con le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Si rinvia all' **ALLEGATO 7** "*TABELLA DI ASSESSMENT delle Misure Specifiche*", per la rassegna delle misure medesime e dello stato di attuazione.

### 2.3.5 Trasparenza

## Programmazione dell'attuazione della trasparenza

L'attività amministrativa dell'Amministrazione si informa al principio generale della trasparenza, da considerarsi - dopo il PIAO-sottosezione rischi corruttivi e trasparenza - la principale misura di prevenzione della corruzione.

La trasparenza, quale principio generale dell'attività amministrativa di cui all'art. 1 del D.lgs. 33/2013 e l'accessibilità totale dei dati e dei documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle Pubbliche Amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini e di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

## Livelli di trasparenza, obbligo di pubblicare "dati ulteriori" e obiettivi strategici in materia di trasparenza

La trasparenza si articola in un livello di base, corrispondente alle pubblicazioni dei documenti, delle informazioni e dei dati, rese obbligatorie ai sensi del richiamato Decreto, che costituisce obiettivo strategico dell'amministrazione.

Ai sensi dell'art. 10, comma 3, la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce obiettivo strategico dell'Amministrazione e si traduce nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali in ragione delle proprie specificità organizzative e funzionali, in aggiunta a quelli la cui pubblicazione è obbligatoria per legge.

In particolare, costituisce obiettivo strategico della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza l'obiettivo di implementazione del livello di trasparenza, assicurando un livello più elevato di quello obbligatorio e realizzando le Giornate della trasparenza, nell'osservanza della tutela dei dati personali.

Le misure da porre in essere sono le seguenti:

a) progressiva implementazione dei dati, documenti ed informazioni da pubblicazione, ulteriori rispetto alle pubblicazioni obbligatorie, definendo le tipologie di pubblicazioni ulteriori da garantire per incrementare il livello di trasparenza, e i compiti dei dirigenti/P.O. in materia;

b) organizzazione di almeno una Giornata della trasparenza per garantire il miglioramento della comunicazione istituzionale, della condivisione e della partecipazione della società civile all'attività amministrativa;

c) previsione di strumenti di controllo dell'osservanza della disciplina sulla tutela dei dati personali nell'attività di trasparenza.

L'implementazione del livello di trasparenza dal livello minimo al livello superiore deve essere effettuata attraverso il collegamento della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza con il Piano della Performance. A tal fine, la promozione di maggiori livelli di trasparenza si deve tradurre in parte integrante e sostanziale del ciclo della performance, e deve essere oggetto di rilevazione e misurazione nei modi e nelle forme previste dallo stesso e dalle altre attività di rilevazione di efficacia ed efficienza dell'attività.

I "Dati ulteriori" vanno incrementati, nel corso del triennio, sia in relazione a specifiche esigenze di trasparenza collegate all'attuazione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, sia a motivate richieste provenienti dagli stakeholder interni o esterni.

La decisione in ordine alla pubblicazione di nuovi dati ulteriori è assunta dall'Ente compatibilmente con i vincoli organizzativi e finanziari e nel rispetto della tutela della riservatezza e della protezione dei dati personali.

I "Dati ulteriori" vanno pubblicati nella sotto-sezione di primo livello "Altri contenuti - Dati ulteriori", soltanto laddove non sia possibile ricondurli ad alcuna delle sotto-sezioni in cui si articola la sezione "Amministrazione Trasparente".

Fermo restando la successiva individuazione di altri dati ulteriori rispetto agli obblighi di legge, si indicano, sin da ora, quali dati

ulteriori che possono essere pubblicati:

- elenco affidamenti diretti
- elenco SCIA pervenute
- elenco richieste sgravi tributari concessi
- tutti gli atti dell'OIV
- tutti i verbali dell'Organo di Revisione Contabile.

## Trasparenza, accesso civico a dati e documenti e registro degli accessi

L'Amministrazione garantisce l'attuazione della trasparenza anche attraverso l'accesso civico e il relativo registro.

Le Linee Guida ANAC (Delibera n. 1309/2016) e la Circolare del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 2/2017 prevedono la pubblicazione del Registro degli accessi.

Il registro contiene l'elenco delle richieste di accesso presentate all'Ente e riporta l'oggetto e la data dell'istanza e il relativo esito con la data della decisione.

L'elenco delle richieste viene aggiornato semestralmente, come indicato nell'Allegato 1 delle Linee guida ANAC - Delibera n. 1309/2016.

## Trasparenza e tutela dei dati personali (reg. ue 2016/679)

Il presente Programma tiene conto che l'ANAC ha fornito le seguenti indicazioni sul tema dei rapporti tra Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679) .

In generale, in relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, vanno scrupolosamente attuate le specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.

Ad ogni modo, si raccomanda l'adozione, da parte di tutti gli uffici dell'Amministrazione, delle seguenti misure:

- limitarsi a includere negli atti da pubblicare solo quei dati personali realmente necessari e proporzionati alla finalità di trasparenza perseguita nel caso concreto. In particolare, non riportare, nell'oggetto del provvedimento, nel testo dell'atto e nei file allegati parte integrante, data di nascita, residenza, domicilio, codice fiscale, telefono, email, codice Iban;
- non ripetere più volte i medesimi dati personali all'interno dell'atto;
- non pubblicare, neanche in forma abbreviata: dati personali idonei a rivelare lo stato di salute o informazioni da cui si possa desumere, anche indirettamente, lo stato di malattia o l'esistenza di patologie dei soggetti interessati, compreso qualsiasi



riferimento alle condizioni di invalidità, disabilità o handicap fisici e/o psichici; dati personali riferiti a minori; dati personali riferiti a casi di disagio economico-sociale; sottoscrizioni autografe.

In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo 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 GDPR).

## Il responsabile della trasparenza

L'obiettivo di programmare e integrare in modo più incisivo e sinergico la materia della trasparenza e dell'anticorruzione rientra la modifica apportata all'art. 1, co. 7, della Legge 190/2012 dall'art. 41, co. 1, lett. f) del D.Lgs. 97/2016 in cui è previsto che vi sia un unico Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Il RPCT deve, pertanto, occuparsi di svolgere la regia complessiva della predisposizione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, in costante coordinamento con le strutture dell'amministrazione come indicato nel PNA 2016.

La disposizione sull'unificazione in capo ad un unico soggetto delle due responsabilità va coordinata con l'art. 43 D.Lgs. 33/2013, laddove sembra ancora permanere la possibilità di affidare a un soggetto distinto il ruolo di Responsabile della trasparenza.

Nel caso di specie, non sussistono difficoltà organizzative che ostano alla unificazione della figura così come previsto dal dettato normativo.

## Il programma della trasparenza

In linea con le indicazioni formulate dall'Autorità nella delibera n. 1310/2016, le amministrazioni che adottano il PIAO sono tenute a prevedere nella sezione anticorruzione una sottosezione dedicata alla programmazione della trasparenza.

Essa è impostata come atto fondamentale, con il quale sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati nonché il sistema di monitoraggio sull'attuazione degli stessi.

Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare, caratteristica essenziale della sottosezione PIAO è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili di ognuna delle citate attività (elaborazione, trasmissione, pubblicazione dei dati e monitoraggio sull'attuazione degli obblighi).

Nella sottosezione vanno schematizzati, per ciascun dato da pubblicare:

- la denominazione dell'obbligo di trasparenza
- il responsabile dell'elaborazione dei dati (ove diverso da quello che li detiene e li trasmette per la pubblicazione)
- il responsabile della trasmissione dei dati (ove diverso dagli altri)

- il responsabile della pubblicazione dei dati
- il termine di scadenza per la pubblicazione e quello per l'aggiornamento dei dati
- il monitoraggio con l'indicazione di chi fa che cosa e secondo quali tempistiche

Sia gli obiettivi strategici in materia di trasparenza (art. 1, co. 8, l. 190/2012), da pubblicare unitariamente a quelli di prevenzione della corruzione, sia la sezione della trasparenza con l'indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti e delle informazioni (art. 10, co. 1, d.lgs. 33/2013) costituiscono contenuto necessario della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza fattispecie della mancata adozione del Programma triennale della trasparenza per cui l'ANAC si riserva di irrogare le sanzioni pecuniarie ai sensi dell'art. 19, co. 5, del d.l. 90/2014.

## Processo di attuazione del programma

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Ente, si basa sulla forte responsabilizzazione di ogni singolo ufficio, cui compete:

- l'elaborazione dei dati e delle informazioni;
- la trasmissione dei dati e delle informazioni per la pubblicazione;
- la pubblicazione dei dati e delle informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente".

## La struttura organizzativa

L'analisi della struttura organizzativa dell'Amministrazione, come indicata nel contesto interno della presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, unitamente all'analisi della dotazione organica e del personale in servizio, costituisce il punto di partenza da considerare per una corretta individuazione dei Responsabili della trasmissione e del Responsabile della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati. Detta analisi deve ulteriormente completarsi con le informazioni relative ai dipendenti, ai responsabili di procedimento e ai dirigenti che gestiscono, in relazione ai flussi in partenza e in arrivo, i processi i cui documenti, dati e informazioni sono oggetto di pubblicazione.

## Gestione dei flussi informativi dall'elaborazione alla pubblicazione dei dati

Direttive, circolari e istruzioni operative sulla gestione dei flussi manuali e informatizzati devono assicurare la costante integrazione dei dati già presenti sul sito, fermo restando:

- per i flussi automatici di pubblicazione dei dati correlati alla gestione automatizzata degli atti, l'implementazione dei flussi medesimi e il loro monitoraggio;
- per i flussi non automatici di pubblicazione, la definizione di procedure necessarie e correlate alla gestione non automatizzata degli atti. Attraverso verifiche periodiche si assicurerà la gestione corretta degli stessi in termini di celerità e completezza della

pubblicazione.

## Responsabili della trasmissione e responsabili della pubblicazione dei documenti delle informazioni e dei dati

In relazione all'analisi della struttura organizzativa e dei dati in precedenza menzionati, vengono individuati, **nell'ALLEGATO 9**, i Responsabili della Trasmissione (RT) e Responsabili della Pubblicazione (RP).

L'incarico rientra nei compiti e doveri d'ufficio, e viene formalizzato mediante l'approvazione del PIAO-sottosezione rischi corruttivi e trasparenza dandone comunicazione ai destinatari.

Per i Responsabili e' obbligatoria la formazione e l'aggiornamento in materia di trasparenza e open data.

a) Compiti, funzioni e responsabilita' dei Responsabili della Trasmissione (RT)

I Responsabili della Trasmissione (RT) hanno l'obbligo di garantire il regolare flusso in partenza dei documenti, dei dati e delle informazioni relativi ai processi di competenza dei rispettivi uffici, verso il responsabile della pubblicazione.

A tal fine, devono costantemente coordinarsi con il RPCT e con i Responsabili della Pubblicazione (RP) per la ricognizione degli obblighi di pubblicazione.

I RT, cui spetta l'elaborazione o la trasmissione dei dati forniscono i dati e le informazioni da pubblicare in via informatica ai RP. La trasmissione deve riguardare documenti, dati e informazioni per le quali sussiste l'obbligo di pubblicazione ai fini della trasparenza previsto da disposizioni di legge, di regolamenti, della presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, ovvero da atti di vigilanza, I RT inviano i dati nel formato previsto dalla norma, oscurando, laddove necessario, i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalita' di trasparenza e pubblicazione (art. 4, comma 4, D.Lgs. 33/2013).

La responsabilita' per un'eventuale violazione della normativa riguardante il trattamento dei dati personali e' da attribuirsi al funzionario Responsabile della trasmissione (RT) titolare dell'atto o del dato oggetto di pubblicazione.

La trasmissione deve essere tracciabile, su supporto cartaceo o digitale, con riferimento a ciascun documento, dato o informazione trasmessa. La trasmissione deve essere effettuata nei formati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al Decreto Legislativo 7 marzo 2005 n. 82, che consentano la riutilizzabilita' ai sensi del Decreto Legislativo 24 gennaio 2006 n. 36, Decreto Legislativo 7 marzo 2005 n. 82, e del Decreto Legislativo 30 giugno 2003 n. 196.

La trasmissione deve avvenire con riferimento a tutti i documenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione e, sotto il profilo temporale, deve essere effettuata tempestivamente e, comunque, entro limiti temporali utili per consentire ai Responsabili della pubblicazione di adempiere integralmente agli obblighi di pubblicazione.

Gli obblighi di trasmissione rientrano nei doveri d'ufficio e la relativa omissione o parziale attuazione e' rilevante sotto il profilo disciplinare, fatte salve le misure sanzionatorie previste dal D.Lgs. 33/2013 e s.m.i.. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilita' dirigenziale, eventuale causa di responsabilita' per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei dirigenti/responsabili di servizio, dei rispettivi settori di competenza e dei singoli dipendenti. Le sanzioni pecuniarie

amministrative per le violazioni degli obblighi in merito alla trasparenza sono indicate dal D.Lgs. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse.  
b) Compiti, funzioni e responsabilita' dei Responsabili della pubblicazione (RP) dei documenti, delle informazioni e dei dati  
I Responsabili della Pubblicazione hanno l'obbligo di garantire la corretta e integrale pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni provenienti dai Responsabili della Trasmissione.

A tal fine, i RP devono costantemente coordinarsi con il RPCT e con i RT per la ricognizione degli obblighi di pubblicazione. La pubblicazione deve essere effettuata nel rispetto delle disposizioni del D.Lgs. 30 giugno 2003 n.196 come sopra specificato. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilita' dirigenziale, eventuale causa di responsabilita' per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei dirigenti/responsabili di servizio, dei rispettivi settori di competenza e dei singoli dipendenti.

## **Monitoraggio, vigilanza, azioni correttive e obbligo di attivazione del procedimento disciplinare**

Il monitoraggio sull'attuazione della trasparenza e' volto a verificare se l'amministrazione/ente ha individuato misure organizzative che assicurino il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; se siano stati individuati i responsabili della elaborazione, trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati; se non siano stati disposti filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente; se i dati e le informazioni siano stati pubblicati in formato di tipo aperto e riutilizzabili

Sono misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza:

- controlli e verifiche a campione sulle trasmissioni, sulle pubblicazioni e sullo stato dell'aggiornamento delle pubblicazioni medesime, da effettuarsi a cura del RPCT con cadenza trimestrale secondo le indicazioni operative indicate negli appositi atti (circolari e direttive) del RPCT. L'esito controlli e verifiche a campione deve essere tracciabile su supporto cartaceo o digitale;
- acquisizione report sullo stato delle trasmissioni e delle pubblicazioni da parte dei RT e RP;
- audit con i RT e i RP, da tracciare su supporto cartaceo o digitale.

Ai fini della relazione annuale del RPCT, vengono utilizzati gli esiti dei controlli, monitoraggi e verifiche a campione, e i report dei RT e dei RP, nonche' gli audit con i RT e i RP.

La rilevazione di eventuali scostamenti tra cui, in particolare, la rilevazione dei casi di ritardo o di mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione, impongono l'avvio del procedimento disciplinare, ferme le altre forme di responsabilita'.

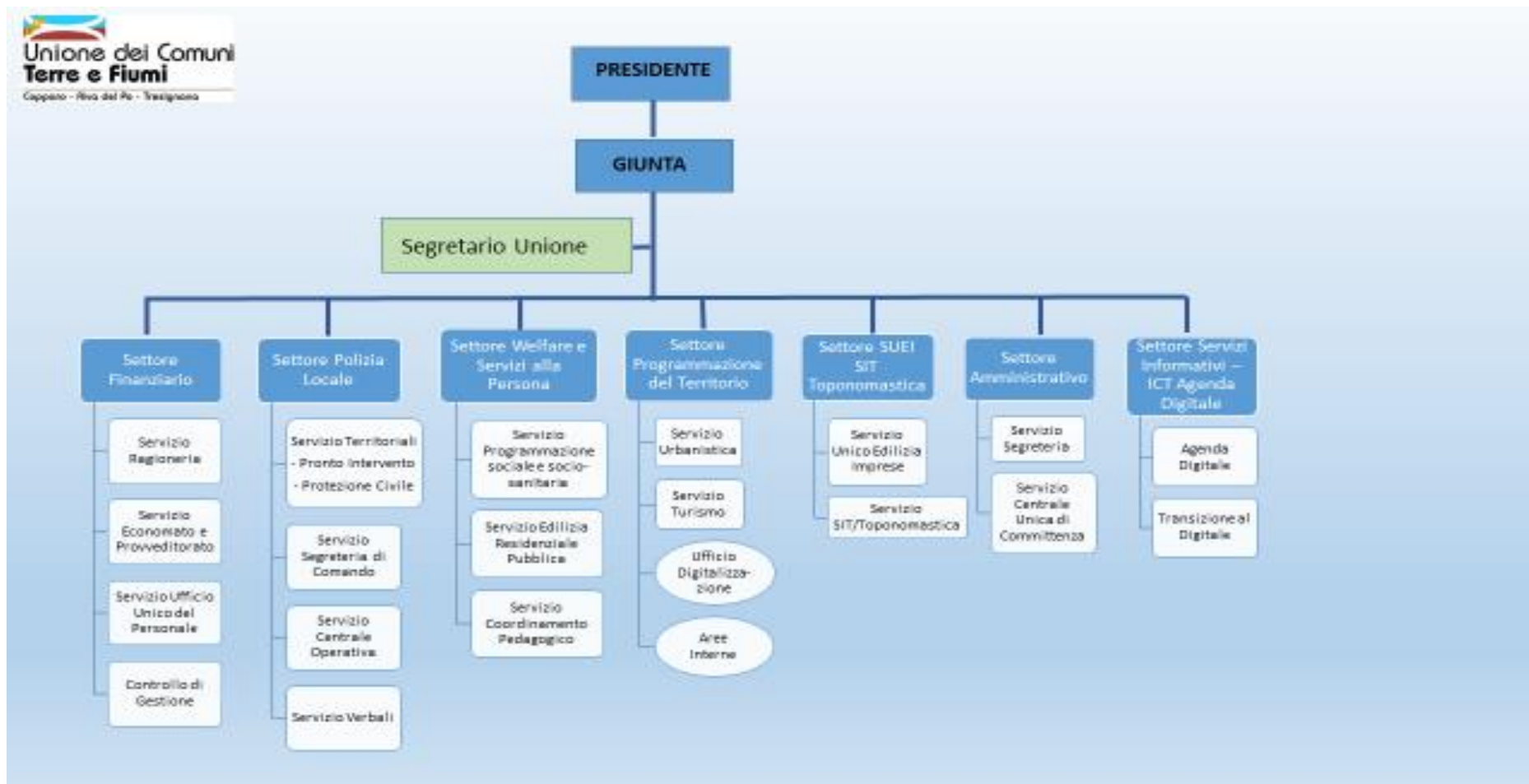
Il responsabile non risponde dell'inadempimento se dimostra, per iscritto, al Responsabile della Trasparenza, che tale inadempimento e' dipeso da causa a lui non imputabile.

Le sanzioni per le violazioni degli adempimenti in merito alla trasparenza sono quelle previste dal D.Lgs. n. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse.

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura organizzativa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Ente; in particolare si riporta l'organigramma dell'Unione Terre e Fiumi.



## 3.2– ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

### 3.2.1 - Premessa alla sottosezione

Nella presente sotto-sezione viene esplicitata e messa in evidenza la programmazione e attuazione della modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile nell'Unione Terre e Fiumi, con particolare riferimento alle modalità di attuazione del lavoro agile all'interno dell'ente, alla strategia e agli obiettivi di sviluppo previsti, alle misure organizzative da adottare, ai requisiti tecnologici necessari e ai percorsi formativi da avviare per tutto il personale, dirigenza compresa. Vengono definiti, inoltre, 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.

Considerato che a seguito dell'emergenza sanitaria che ha interessato il 2020 e parte del 2021, l'Unione Terre e Fiumi ha introdotto il lavoro agile come modalità di lavoro necessaria al fine di poter proseguire l'attività amministrativa senza arrecare pregiudizio agli utenti esterni e ai cittadini; tale modalità di lavoro è stata poi implementata e regolata attraverso la Delibera di Giunta n.64 del 08/11/2021 che ha introdotto un Regolamento contenente "Le Linee Guida per l'Accesso al Lavoro in Modalità Agile".

La nuova modalità di svolgimento delle attività si è inserita nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro allo scopo di stimolare il cambiamento strutturale del funzionamento dell'ente nella direzione di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro, di orientamento ai risultati e per agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

L'esperienza positiva ha consentito di proseguire lo svolgimento dell'attività lavorativa attraverso il lavoro agile per un numero estremamente significativo di dipendenti nel corso del 2022.

Con il DL 80/2021 il Pola (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) viene assorbito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, configurandosi non più come una sperimentazione ma, al contrario, come una modalità di lavoro a regime, funzionale alla creazione di Valore Pubblico che passa anche e soprattutto attraverso la modalità di lavoro di una Amministrazione e dei suoi dipendenti.

In tale ottica nella presente sottosezione si procederà ad un richiamo dei dati relativi al periodo di sperimentazione emergenziale, ma parallelamente anche alla definizione di nuovi indicatori di misura del lavoro agile, più funzionali e mirati al nuovo periodo, che pertanto non potranno avere una lettura confrontabile con i dati precedenti.

### 3.2.2 – Gli obiettivi del lavoro agile per l'anno 2023

Obiettivo principale è la definizione di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative dell'ente, consentendo ad un tempo sia la qualità dei servizi erogati sia un rinnovato equilibrio tra vita professionale e vita privata.

L'Unione Terre e Fiumi riconosce nel lavoro agile un ottimo strumento in termini di flessibilità organizzativa e anche di possibile riduzione e/o contenimento dei costi di gestione (strumentazione, locali e per far fronte all'aumento dei costi dell'energia verificatisi nel corso del 2022), oltre a rappresentare un'efficace modalità di lavoro orientata al miglioramento e all'innovazione. Se da un lato esso infatti consente un buon equilibrio nel nostro ente tra lavoro e vita personale, dall'altro rappresenta anche uno strumento fondamentale di spinta verso la ricerca continua di digitalizzazione, la riduzione dell'impatto ambientale, il miglioramento della competitività e dell'innovazione dei servizi pubblici, ben allineandosi quindi al quadro generale di riforma e innovazione di questi anni.

Con tale premessa per l'anno 2023 gli obiettivi principali che l'Unione Terre e Fiumi si prefigge di raggiungere sono i seguenti:

- superare la gestione emergenziale e individuare il lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro secondo la disciplina che viene qui prevista, nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione;
- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità del personale;
- sviluppare una organizzazione del lavoro orientata ai risultati, utilizzando obiettivi che siano misurabili in termini di efficacia ed efficienza, ed anche misurabili nel tempo;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- sviluppare le competenze di guida e coordinamento da parte dei responsabili e di responsabilizzazione individuale rivolta al raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la creazione di gruppi di lavoro orientati alla produttività, alla collaborazione e alla fiducia, in grado di gestire correttamente i tempi di lavoro proprie del gruppo;
- promuovere l'inclusione lavorativa dei dipendenti, anche di quelli in situazione di fragilità;
- sviluppare un modello organizzativo di svolgimento dell'attività in lavoro agile sostanzialmente analogo a quello già in corso ma con maggiore flessibilità, che possa venire incontro alle esigenze dei lavoratori ma che sia funzionale anche ad una maggiore flessibilità dell'organizzazione e allo sviluppo dei servizi;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali e sviluppare la reingegnerizzazione dei flussi di lavoro;
- razionalizzare le risorse strumentali;
- riprogettare gli spazi di lavoro;
- ridurre e/o contenere i costi dell'energia, aumentati considerevolmente nel corso dell'anno 2022;

Il dato numerico sul lavoro agile nel corso del 2022 vede un utilizzo del lavoro agile (per almeno un giorno) di 16 dipendenti su un totale di 59 dipendenti, pari al 27,12%; tuttavia escludendo il personale di Polizia Locale il lavoro agile è stato svolto dal 47% del personale in servizio presso l'Unione Terre e Fiumi.

In particolare, c'è da sottolineare che **non rientrano** nelle attività che possono essere svolte in lavoro agile, neppure a rotazione, quelle legate ad una necessaria presenza in servizio e quindi in particolare relative a:

- personale dell'area educativa, impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza nelle scuole;
- personale della Polizia Locale impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio (ad eccezione dello svolgimento di sporadici corsi di formazione che possono essere svolti anche in località diverse dalla sede di lavoro);
- attività di accoglienza (sportello);
- attività amministrative e di coordinamento dei diversi settori strettamente necessarie a non interrompere i servizi e calibrate in rapporto alle necessità contingenti, con particolare attenzione alle attività di sportello e di ricevimento degli utenti (front office) e dei settori preposti alla erogazione di servizi all'utenza (back office);
- attività connesse con i servizi di protezione civile;
- attività connesse con la manutenzione (ordinaria e straordinaria) del patrimonio pubblico e attività connesse con i cantieri per lavori pubblici;
- attività per le quali è necessario l'utilizzo di strumenti e supporti non digitali;

Viene inoltre osservato che è garantita pari possibilità di accesso a tale modalità di lavoro a tutti i dipendenti dell'ente, indipendentemente dal genere.

### **3.2.3 – Modalità attuative, programmazione e fattori organizzativi**

#### ***Modalità di effettuazione del lavoro agile dall'1.1.2023***

In termini operativi, l'adesione al lavoro agile ha natura volontaria, e la sua autorizzazione necessita di una valutazione organizzativa e relativa alla tipologia di attività da parte del Responsabile di Settore.

Il dipendente che intende svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile deve presentare l'apposita domanda (Allegato A) al proprio Responsabile di Settore.

Il lavoro agile è autorizzabile per tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale, e viene attivato a seguito della sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro.

Nell'accordo individuale di lavoro viene anche indicata la/le giornata/e di lavoro agile concordata/e con il proprio responsabile.

In linea generale, nel rispetto della funzionalità e della organizzazione delle attività e dei servizi, a decorrere dall'1.1.2023 è previsto il rispetto del DM 30 giugno 2022 assicurando quindi la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, per un massimo utilizzo di 2 giornate ordinarie a settimana ovvero mediante una diversa articolazione che



consenta anche l'utilizzo consecutivo di tutte le giornate potenziali in lavoro agile del mese di riferimento, nel rispetto della prevalenza del lavoro in presenza nell'arco mensile.

Nel caso di assenza del dipendente che impedisca il rispetto della prevalenza del lavoro in presenza rispetto a quello agile nell'arco mensile, si procederà ad un diverso computo dell'arco temporale di riferimento, nello specifico si opererà dal primo mese in cui viene rilevata la criticità fino al primo mese utile.

L'Amministrazione, così come stabilito dal CCNL 2019-2021, stabilisce i criteri generali, le attività che possono essere svolte in modalità agile e le priorità per facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizione di particolare necessità tramite il confronto con i soggetti sindacali.

### ***Le condizionalità e i fattori abilitanti***

L'Unione Terre e Fiumi tiene conto di quanto definito dalla normativa vigente sul lavoro agile e dei contenuti relativi agli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva al fine di garantire le seguenti condizioni:

- è previsto che non sia dato pregiudizio o riduzione della fruizione dei servizi a cittadini ed imprese procedendo in ogni caso sia all'implementazione di piattaforme digitali, sia all'adeguamento in maniera flessibile degli orari di sportello e di ricevimento dell'utenza (es. su appuntamento);
- l'effettuazione di rotazione tra la presenza in ufficio e la prestazione in modalità agile;
- sono adottati strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate durante lo svolgimento del lavoro agile;
- non sono state individuate situazioni che necessitano lo smaltimento di arretrato presso i diversi settori dell'ente;
- è stato completato l'adeguamento e distribuzione degli strumenti tecnologici a tutti i dipendenti interessati dallo svolgimento dell'attività in lavoro agile;
- si procederà al rinnovo a tempo determinato degli accordi di lavoro agile in essere e permane la possibilità di attivare nuovi accordi individuali che si rendessero necessari, prevedendo inoltre l'aggiornamento dell'accordo individuale;
- viene garantito il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa prioritariamente dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti e in generale di tutto il personale;
- si mantiene costantemente aggiornata la normativa relativa al rapporto di lavoro sulla base delle disposizioni via via vigenti dei Contratti Nazionali di Lavoro.

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

L'Unione conferma le posizioni di lavoro in cui, anche a rotazione, può essere svolta attività in lavoro agile e definisce lo svolgimento delle attività con tale modalità qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- la possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o la/il lavoratrice/lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- la possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- deve essere fornita dall'Amministrazione la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non deve essere pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

***Gli obiettivi all'interno dell'Amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance e alla tecnologia***

L'introduzione del lavoro agile si pone per l'Unione Terre e Fiumi in una organizzazione del lavoro già orientata ai risultati.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Unione Terre e Fiumi è caratterizzato da una mappatura di tutte le attività svolte all'interno dell'ente che sono ricondotte attraverso uno schema gerarchico.

A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi riconducibili al ciclo della performance illustrato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance con lo scopo principale di coinvolgere le persone negli obiettivi strategici dell'Amministrazione, di valorizzare le competenze professionali e di responsabilizzare i collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

Alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati al pari dell'attività svolta in presenza.

A tutti i dipendenti sono assegnati ogni anno tali specifici obiettivi e attività e su questi sono valutati; a tutti i dipendenti sono attribuiti comportamenti organizzativi da agire, oggetto di verifica periodica da parte dei rispettivi responsabili.

Il monitoraggio dell'attività lavorativa svolta in modalità agile è possibile attraverso la visione del "Planning" presente nel Portale del Dipendente dell'Unione (accessibile da tutti i dipendenti) il quale è da compilare obbligatoriamente, a cura di ogni dipendente, al termine dell'attività lavorativa svolta in modalità agile; per la verifica dell'attività svolta in quella specifica giornata.

L'esercizio del potere direttivo di cui alla L 81/2017 è esercitato anche con gli strumenti programmatori che riguardano la performance dei singoli dipendenti.

Vengono inoltre valutate annualmente le competenze di tutto il personale, sia in termini di programmazione e coordinamento per i responsabili, sia in termini di competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi o di autorganizzarsi) e competenze digitali, anche finalizzate al lavoro agile.

In particolare nel processo di valutazione delle performance individuali sono assegnati ad ogni dipendente specifici comportamenti organizzativi che misurano come gli obiettivi siano stati raggiunti, attraverso il confronto tra comportamenti attesi e comportamenti agiti, e vogliono misurare in particolare le competenze di coordinamento anche a distanza, di delega e di sviluppo delle competenze digitali per i responsabili e di collaborazione, autonomia ed efficacia nell'utilizzo degli strumenti informatici per i lavoratori agili.

Sul piano delle competenze professionali assume un valore particolare la formazione del personale che, sin dall'introduzione del lavoro agile all'interno dell'ente, ha visto l'attivazione di percorsi sul tema rivolti a Responsabili e personale in generale.

### ***Salute digitale e sviluppi tecnologici***

Le tecnologie digitali rivestono un ruolo determinante nell'agevolare e rendere possibili nuove modalità di lavoro.

Da tempo, l'Unione Terre e Fiumi ha scelto di intraprendere la strada della digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro aventi come target di riferimento sia la cittadinanza che le strutture interne.

Si è quindi avviato un processo di sviluppo informatico e tecnologico in grado di ampliare e sviluppare lo spazio di lavoro tradizionale, garantendo al contempo una accessibilità sicura, la corretta conservazione dei dati e una organizzazione del lavoro per flussi e processi.

Relativamente alla strumentazione si è progressivamente sostituita la strumentazione informatica personale del dipendente, che si è resa necessaria nel periodo emergenziale, con strumentazione dell'ente.

Da un punto di interno lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile è garantita dal Portale del Dipendente presente nella Intranet dell'Unione (accessibile da tutti i dipendenti) attraverso la quale è possibile inserire nel relativo "Planning" le attività svolte durante la giornata.

### ***Indicatori***

Si riportano invece di seguito alcuni specifici indicatori di salute digitale per le attività svolte dai dipendenti dell'Unione Terre e Fiumi nel corso del 2022, in riferimento al lavoro agile:

- N. PC per lavoro agile forniti dall'Unione ai propri dipendenti: 15
- % lavoratori agili dotati di computer portatile comunale: 93,75%
- % attivazione Sistema VPN per lavoratori agili: 100%
- % attivazione Intranet per lavoratori agili: 100%
- % attivazione Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud): 100%
- % Applicativi consultabili in lavoro agile: 100%
- % Banche dati consultabili in lavoro agile: 100%
- % Firma digitale tra i Responsabili (Dirigenti e Posizioni Organizzative) in lavoro agile: 100%

### 3.2.4 Disciplina per il lavoro agile nell'Unione Terre e Fiumi

La presente Disciplina regola l'applicazione del lavoro agile all'interno dell'Unione Terre e Fiumi, nelle modalità definite dalla L. del 22 maggio 2017 n. 81 quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa del personale dipendente e in attuazione alle disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia, da ultimo il CCNL 16.11.2022.

#### *Art. 1 Definizioni*

Ai fini della presente Disciplina si intende per:

- "Lavoro agile": la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il prevalente supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentano il collegamento con l'amministrazione comunale nel rispetto delle norme in materia di sicurezza e trattamento dei dati personali. La prestazione lavorativa è eseguita in parte o esclusivamente presso un luogo collocato al di fuori delle sedi dell'Amministrazione, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale
- "Lavoratore/lavoratrice agile": è il dipendente in servizio presso l'amministrazione che espleta parte della propria attività lavorativa in modalità agile secondo i termini stabiliti nell'accordo individuale;
- "Accordo individuale": accordo concluso tra il dipendente ed il Responsabile/datore di lavoro della struttura a cui è assegnato la/il dipendente. L'accordo è stipulato per iscritto e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali Comunali.

L'accordo prevede, oltre alla sua durata, in particolare:

- le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali;
- l'individuazione della/e giornata/e settimanale/i in cui viene svolta l'attività di lavoro agile;
- l'indicazione dei luoghi prevalenti in cui verrà svolta l'attività;
- le forme di esercizio del potere direttivo del Responsabile di riferimento;
- la strumentazione tecnologica da utilizzare;
- fascia/e oraria/e di contattabilità (telefonica, via email o con altre modalità simili) e la fascia di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro, a tutela della sua salute psico- fisica, della sua efficienza e produttività e della conciliazione tra tempi di vita, di riposo e di lavoro;
- gli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e trattamento dati;
- modalità di recesso, che deve essere motivato se ad iniziativa dell'ente, fermo restando che in presenza di giustificato motivo ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso.

All'accordo individuale di lavoro (Allegato B) è allegata l'informativa sulla Privacy (Allegato C) e l'Informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile (allegato D).

- "Sede di lavoro": la sede a cui il dipendente è assegnato;
- "Luogo di lavoro": spazio nella disponibilità del dipendente (la propria abitazione/domicilio o altro luogo) ritenuto idoneo allo svolgimento della prestazione lavorativa. Il luogo o luoghi prescelti come luoghi prevalenti devono essere indicati dell'Accordo individuale;
- "Amministrazione": Unione Terre e Fiumi;
- "Dotazione tecnologica": la strumentazione costituita da personal computer, tablet, smartphone, applicativi software o altri dispositivi forniti dall'amministrazione al dipendente per l'espletamento dell'attività lavorativa.

### *Art. 2 Diritti e doveri del dipendente*

Il lavoro agile non modifica l'inquadramento e il livello retributivo della/del dipendente e consente le medesime opportunità rispetto ai percorsi professionali e alle iniziative formative.

Al/alla dipendente in lavoro agile si applicano la normativa e gli accordi vigenti in materia di diritti sindacali.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile il comportamento della/del dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di comportamento dell'Unione Terre e Fiumi.

Ciascun dipendente, ai fini del monitoraggio dell'attività lavorativa svolta in modalità agile è obbligato a compilare il "Planning" presente nel Portale del Dipendente dell'Unione nel quale, al termine dell'attività lavorativa svolta in modalità agile; dovrà elencare le attività svolte in tale giornata.

### *Art. 3 Destinatari*

L'attivazione della modalità di lavoro agile avviene su base volontaria.

Il presente disciplinare è rivolto a tutto il personale dipendente in servizio presso l'Unione Terre e Fiumi, a tempo determinato e indeterminato, a tempo pieno o parziale e nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna.

Ai sensi delle Linee Guida per l'Accesso al lavoro in Modalità Agile approvate con Delibera di Giunta Unione n.64 del 08/11/2021, è riconosciuta priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile come segue:

- a) ai genitori con figli in età scolare (fino 16 anni compiuti);
- b) ai dipendenti con famigliari conviventi titolari della L. 104/92;
- c) ai dipendenti con famigliari conviventi che necessitano di cure anche se non titolari della legge 104/92 (previa acquisizione agli atti di documentazione medica);
- d) ai dipendenti con distanza casa-lavoro, calcolata sui tempi di percorrenza del trasporto pubblico superiori a 1 ora per singolo viaggio.
- e) Altre situazioni particolari, la cui valutazione sarà effettuata dal competente Responsabile.

### *Art. 4 Accordo Individuale*

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente e il Responsabile/datore di lavoro cui quest'ultimo è assegnato.

La/il dipendente presenta la richiesta al proprio Responsabile/datore di lavoro.

Il Responsabile/datore di lavoro, verificate le condizioni organizzative anche in relazione alle attività svolte dal dipendente, la approva o la respinge, informandone il dipendente, che, in caso di accoglimento, provvede alla predisposizione dell'accordo individuale che dovrà essere sottoscritto dal Responsabile e dal dipendente stesso. L'accordo dovrà poi essere trasmesso all'Ufficio Protocollo che, una volta protocollato, a sua volta lo inoltrerà all'Ufficio Personale per i conseguenti adempimenti di legge.

L'accordo ha durata di norma annuale e deve contenere gli elementi già sopra indicati.

In caso di eventuali modifiche riguardanti l'attività svolta dal dipendente e/o la modifica di appartenenza/afferenza a diversa struttura, la prosecuzione della prestazione in lavoro agile è condizionata alla verifica delle condizioni organizzative e di attività e alla conferma da parte del nuovo Responsabile/datore di lavoro dell'accordo individuale già sottoscritto o all'eventuale sottoscrizione di un nuovo accordo di lavoro.

I Responsabili di Settore sottoscrivono l'accordo individuale per l'attivazione del lavoro agile con il Segretario (o in sua assenza il Vice Segretario), il quale verifica il raggiungimento degli obiettivi programmati.

#### *Art. 5 Orario di lavoro e disconnessione*

L'attuazione del lavoro agile non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata alla/al dipendente, la/il quale farà riferimento al normale orario di lavoro con le caratteristiche di flessibilità temporali proprie del lavoro agile nel rispetto comunque dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione.

Nell'ambito delle modalità di esecuzione della prestazione, definite nell'accordo individuale, è individuata la/e giornata/e nella settimana in cui l'attività è svolta in modalità lavoro agile, che potrà comunque essere oggetto di modifica nel corso di validità dell'accordo per un massimo utilizzo di 2 giornate ordinarie a settimana

Rimane comunque possibile, per esigenze straordinarie e tramite un accordo in forma scritta con il proprio Responsabile, concordare una diversa articolazione che consenta anche l'utilizzo consecutivo di tutte le giornate potenziali in lavoro agile del mese di riferimento, nel rispetto della prevalenza del lavoro in presenza nell'arco mensile.

Nel caso di assenza del dipendente che impedisca il rispetto della prevalenza del lavoro in presenza rispetto a quello agile nell'arco mensile, si procederà ad un diverso computo dell'arco temporale di riferimento, nello specifico si opererà dal primo mese in cui viene rilevata la criticità fino al primo mese utile.

L'eventuale malfunzionamento delle dotazioni tecnologiche/telefoniche che renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità agile dovrà essere tempestivamente segnalato dalla/dal dipendente sia al fine di dare soluzione al problema che di concordare con il proprio responsabile le modalità di completamento della prestazione, ivi compreso, ove possibile, il rientro nella sede di lavoro.

L'amministrazione, per esigenze di servizio rappresentate dal Responsabile di riferimento, si riserva di richiedere, almeno il giorno prima, la presenza in sede del dipendente in qualsiasi momento, in particolare per situazioni di emergenza.

In particolare, nelle giornate di lavoro agile, per il personale valgono le seguenti regole generali:

- la fascia di svolgimento massima delle attività è individuata dalle 7.30 alle 20.00
- durante tale fascia di attività il lavoratore è contattabile attraverso gli strumenti di comunicazione in dotazione e viene garantita una fascia di contattabilità tendenzialmente dalle 08.30 alle 13.30 e dalle 15.00 alle 17.00 in caso di prestazione pomeridiana,

- salve eventuali esigenze organizzative della struttura di appartenenza, che andranno indicate nell'accordo individuale di lavoro, finalizzate a garantire un'ottimale organizzazione delle attività, permettere le necessarie occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi e in taluni casi necessarie alla compatibilità dell'attività con il lavoro agile;
- la fascia di disconnessione è prevista per tutti dalle 20.00 alle 7.30 oltre a sabato (se giornata non lavorativa), domenica e festivi. Durante tale fascia non è richiesto lo svolgimento della prestazione lavorativa.
  - al/alla dipendente è garantita la copertura dell'intero debito orario dovuto per la giornata e non è previsto il riconoscimento di prestazioni straordinarie, aggiuntive, notturne e festive.
  - per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nella giornata di lavoro agile non è applicabile l'istituto della turnazione e conseguentemente l'eventuale riduzione oraria, nonché l'effettuazione di missioni, di attività disagiate o svolte in condizioni di rischio;
  - non sono di norma configurabili permessi brevi ed altri istituti che comportino riduzioni di orario nella giornata di lavoro agile, ad eccezione delle fasce di contattabilità individuate nell'accordo individuale in cui il dipendente può richiedere, sentito il proprio responsabile e con il necessario preavviso, la fruizione di permessi orari (compresi permessi sindacali e permessi per assemblea sindacale), ferma restando la necessità di garantire la continuità delle attività da svolgere, compresi i passaggi di consegne con i colleghi. I permessi vanno richiesti e giustificati come per le attività in presenza.
  - qualora nella giornata definita in lavoro agile la/il dipendente debba essere presente nella sede di lavoro comunale per ragioni di servizio e formazione, in via generale effettua un cambio di giornata all'interno della stessa settimana. Qualora ciò non fosse possibile, la presenza nella sede comunale per parte del tempo deve essere attestata con l'utilizzo del badge per ragioni di controllo degli accessi e sicurezza, senza effetto ai fini della giornata e del relativo orario, fino al termine della prestazione lavorativa giornaliera. La comunicazione di rientro in sede per ragione di servizio deve avvenire in forma scritta.
  - La/il dipendente è tenuta/o a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste per legge e dalla contrattazione nazionale e ed integrativa in materia di salute e sicurezza. In particolare l'obbligo di pausa è obbligatorio dopo 6 ore di lavoro.

#### *Art. 6 Trattamento economico del personale*

È garantita parità di trattamento economico e normativo per il personale che aderisce al lavoro agile, seppur con le precisazioni previste dai vigenti CCNL.

Nelle giornate in cui l'attività lavorativa è prestata in modalità agile non è configurabile il lavoro straordinario né la maturazione di plus orario né riposi compensativi. Non sono riconosciute le indennità relative a turno, disagio/rischio/condizioni di lavoro e servizio esterno né altre indennità giornaliere legate alle modalità di svolgimento della prestazione. Il buono pasto non è dovuto.

#### *Art. 7 Luoghi di lavoro*



Nelle giornate di lavoro agile il/la dipendente avrà cura di svolgere la propria attività lavorativa in luoghi, anche esterni alle sedi comunali, che, tenuto conto delle attività svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, rispondano ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e quindi siano idonei all'uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio la sua incolumità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento del proprio lavoro.

In particolare, il luogo di lavoro deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che estranei possano venire a conoscenza di notizie riservate. È inoltre necessario che il luogo ove si svolge l'attività non metta a repentaglio la strumentazione dell'Amministrazione.

Nelle giornate di lavoro agile le/i dipendenti utilizzeranno prioritariamente spazi chiusi privati (in primo luogo il proprio domicilio abituale, ma non esclusivamente), spazi in strutture pubbliche attrezzate per l'accoglienza e il collegamento e spazi in altre Amministrazioni con le quali siano previste attività di collaborazione già strutturate.

E' necessario fornire un'indicazione del luogo prevalente (o dei luoghi) al fine della corretta copertura INAIL in caso di infortuni sul lavoro. Eventuali infortuni sul lavoro devono essere immediatamente comunicati alle strutture di appartenenza per le necessarie denunce.

L'individuazione di uno o più luoghi prevalenti può essere dettata da esigenze connesse alla prestazione lavorativa o dalla necessità di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative. Il lavoratore agile può chiedere di poter modificare, anche temporaneamente, il luogo di lavoro presentando richiesta scritta (anche a mezzo e-mail) al proprio Responsabile di riferimento il quale, valutata la compatibilità, autorizza per iscritto (anche a mezzo e-mail) il mutamento: lo scambio di comunicazioni scritte, in tal caso, è sufficiente ad integrare l'accordo individuale, senza necessità di una nuova sottoscrizione. Ogni modifica temporanea o permanente del luogo di lavoro deve essere prontamente comunicata dal lavoratore all'Ufficio Personale.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali.

Il luogo di lavoro individuato dal lavoratore di concerto con il Responsabile, non può in nessun caso essere collocato al di fuori dei confini nazionali.

#### *Art. 8 Dotazione Tecnologica*

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

La manutenzione della strumentazione e dei relativi software è a carico dell'Amministrazione.

Il dispositivo di telefonia mobile (se fornito), deve essere utilizzato solo per attività lavorative, in modo appropriato, efficiente, corretto e razionale. I costi relativi a tale utenza telefonica sono a carico dell'Amministrazione.

Ai fini di garantire le comunicazioni telefoniche, nelle giornate di lavoro agile la/il dipendente è tenuta/o ad attivare la deviazione di chiamata sul cellulare di servizio (se fornito) o su altro dispositivo telefonico.

Il dipendente è tenuto ad utilizzare uno strumento software che permetta il collegamento alla Rete dell'Unione o dei Comuni aderenti (Softether VPN o similari).

#### *Art. 9 Formazione, comunicazione e supporto*

Per i dipendenti in lavoro agile è prevista specifica formazione.

La partecipazione agli interventi di formazione predisposti dall'Amministrazione per i lavoratori agili è obbligatoria.

#### *Art. 10 Potere direttivo, di controllo e disciplinare*

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali aziendali.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali si espliciterà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti. Tra dipendente in lavoro agile e diretto responsabile saranno condivisi obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati della prestazione lavorativa in lavoro agile. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e responsabile si confronteranno almeno con cadenza mensile/bimensile sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il comportamento della/del dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di comportamento dell'Unione Terre e Fiumi.

Le parti si danno atto che, secondo la loro gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, così come individuate nel regolamento disciplinare.

Il mancato rispetto delle disposizioni previste dal presente disciplinare, con particolare riguardo all'Art. 5 "Orario di lavoro e disconnessione", può comportare l'esclusione dal successivo rinnovo dell'accordo individuale.

Ai sensi del CCNL 2019-2021, il lavoratore agile e l'Amministrazione (se il recesso è ad iniziativa dell'Ente va motivato) possono recedere dall'Accordo di lavoro agile con un preavviso di almeno 30 giorni, salve le ipotesi previste dall'art.19 della L. n. 81/2017.

#### Art. 11 Privacy

Durante le operazioni di trattamento dei dati ai quali la/il dipendente abbia accesso in esecuzione delle prestazioni lavorative, in considerazione delle mansioni ricoperte, in relazione alle finalità legate all'espletamento delle suddette prestazioni lavorative, gli stessi devono essere trattati nel rispetto della riservatezza e degli altri diritti fondamentali riconosciuti all'interessato dal Regolamento UE 679/2016– GDPR e dal D.Lgs. 196/03 e successive modifiche.

Il trattamento dei dati deve avvenire in osservanza della normativa nazionale vigente, del Disciplinare UE sulla Protezione dei Dati Personali e delle eventuali apposite prescrizioni impartite dall'Amministrazione in qualità di Titolare del Trattamento.

#### Art. 12 Sicurezza sul lavoro

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, in particolare quelle di cui al D.Lgs. n. 81/08 e s.i.m. e della legge 22 maggio 2017, n. 81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro l'Amministrazione garantisce il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati e consegna al lavoratore, all'atto di sottoscrizione dell'Accordo individuale lavoro agile, l'Informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile.

La/il dipendente é, a sua volta, tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Il lavoratore è altresì tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente diverso prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa – luogo di lavoro agile - nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa, il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento e comunicarlo all'Ufficio Personale, per gli adempimenti di legge.

*Art. 13 Norma generale*

Per tutto quanto non previsto dalla presente direttiva o dall'accordo individuale, per la regolamentazione dei diritti e degli obblighi direttamente pertinenti al rapporto di lavoro, si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni legislative, nei contratti collettivi nazionali di lavoro e nei contratti decentrati integrativi nonché a quanto previsto nel Codice di comportamento dell'Unione Terre e Fiumi.

### 3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

#### Riferimenti normativi:

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

Gli elementi della sottosezione sono:

- 1) Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente
- 2) Programmazione strategica delle risorse umane
- 3) Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse
- 4) Strategia di copertura del fabbisogno
- 5) Formazione del personale

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

##### Consistenza di personale al 31 dicembre 2022

Totale n.60 dipendenti in servizio

di cui:

- n.60 tempo indeterminato
- n.0 tempo determinato
- n.60 tempo pieno
- n.0 tempo parziale

### Classificazione del personale nelle categorie di inquadramento al 31 dicembre 2022

n. 20 inquadri nella Cat. D di cui:

- n. 4 con profilo di Specialista di vigilanza
- n. 1 con profilo di Istruttore direttivo informatico
- n. 2 con profilo di Istruttore direttivo amministrativo
- n. 4 con profilo di Istruttore direttivo attività amministrative contabili
- n. 1 con profilo di coordinatore pedagogico
- n. 2 con profilo di Specialista attività amministrative contabili
- n. 2 con profilo di Istruttore direttivo tecnico
- n. 2 con profilo di specialista attività tecniche
- n. 1 con profilo di Specialista socio assistenziale
- n. 1 con profilo di Istruttore direttivo attività tecniche ambientali

n. 38 inquadri nella Cat. C di cui:

- n.2 con profilo di Istruttore Informatico
- n.1 con profilo di Esperto informatico
- n.2 con profilo di Esperto attività tecniche
- n.3 con profilo di Istruttore Tecnico
- n.5 con profilo di Esperto Attività Amministrative contabili
- n.4 con profilo di Istruttore Amministrativo Contabile
- n.21 con profilo di Agente Polizia Locale

n. 2 inquadri nella Cat. B con profilo di Collaboratore Amministrativo Cat.B1

### Classificazione del personale nelle aree di inquadramento al 1 aprile 2023:

n. 20 inquadri nell'Area dei Funzionarie della elevata qualificazione di cui:

- n. 1 con profilo di Specialista attività amministrative contabili (E.Q.)
- n. 7 con profilo di Specialista attività amministrative contabili
- n. 1 con profilo di Specialista di vigilanza(E.Q.)
- n. 3 con profilo di Specialista di vigilanza
- n. 1 con profilo di Specialista Informatico(E.Q.)
- n. 2 con profilo di Specialista attività tecniche(E.Q.)
- n. 3 con profilo di Specialista attività tecniche

- n. 1 con profilo di Specialista socio assistenziale (E.Q.)
  - n. 1 con profilo di Specialista socio assistenziale
- n.38 inquadrati nell'Area degli Istruttori di cui:
- n.8 con profilo di Istruttore amministrativo contabile
  - n.6 con profilo di Istruttore Tecnico
  - n.2 con profilo di Istruttore Informatico
  - n.1 con profilo di Istruttore socio assistenziale
  - n.21 con profilo di Agente Polizia Locale
- n. 2 inquadrati nell'Area degli Operatori Esperti con profilo di collaboratore amministrativo

L'Amministrazione, in coerenza con il nuovo ordinamento professionale del personale del comparto Funzioni Locali entrato in vigore il 01.04.2023:

- con deliberazione di Giunta n.19 del 28.03.2023 e previo confronto con le OO.SS., ha approvato il nuovo catalogo dei profili professionali dell'Ente provvedendo alla verifica dei profili di ruolo e delle relative competenze necessarie, e del confronto fra queste necessità e il personale in forza con le sue competenze attuali (bilancio delle competenze) e programmate (piano della formazione).
- con determinazione del Responsabile dell'Ufficio Unico del Personale n.114 del 31.03.2023 ha provveduto al reinquadramento del personale in servizio al 1.4.2023 nelle nuove quattro Aree (Operatori, Operatori esperti, Istruttori, Funzionari ed Elevata Qualificazione) con l'attribuzione dei nuovi profili professionali.

### 3.3.2 – La programmazione strategica delle risorse umane

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti nell'ambito delle proprie attività istituzionali e nell'ambito territoriale dell'Unione Terre e Fiumi, per meglio rispondere alle esigenze di cittadini ed imprese.

Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione, si mira ad ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività.

Punto di partenza della presente sottosezione nell'ottica di integrazione prevista dal PIAO è l'analisi del contesto interno.

Nel triennio 2023/2025, coerentemente con il programma di governo, le politiche di personale programmate sono finalizzate in particolare:

- ad un aggiornamento mirato del personale in servizio;
- **ad assunzioni a tempo indeterminato:**

- nel Settore Amministrativo si è programmato:  
la sostituzione di n. 1 Collaboratore Amministrativo (Area Operatori Esperti) che cesserà dal servizio nell'anno 2023 con n. 1 un istruttore Amministrativo contabile tempo pieno (Area Istruttori) a seguito di una diversa redistribuzione delle competenze interna al Settore. Modalità di copertura: accesso dall'esterno (concorso/scorrimento graduatoria);
- nel Settore Polizia Locale si è programmato:  
la sostituzione di n. 1 Agente di Polizia Locale (Area Istruttori) cessata dal 29/12/2022 per ripristinare l'organico in servizio. Modalità di copertura: accesso dall'esterno (concorso/scorrimento graduatoria);
  
- nel Settore Welfare si è programmato:  
l'assunzione di n. 1 Istruttore amministrativo contabile (Area Istruttori) a tempo pieno per un rafforzamento dell'organico dovuta alla necessità di far fronte ad un aumento degli adempimenti per rispondere alle maggiori esigenze dell'Utenza aumentate anche a seguito della situazione pandemica. Modalità di copertura: accesso dall'esterno (concorso/scorrimento graduatoria);  
l'assunzione a tempo indeterminato di n.1 coordinatore pedagogico (Area Funzionari) a tempo pieno. Ad oggi le mansioni sono svolte temporaneamente da un libero professionista con incarico esterno, con riferimento di Giunta Unione n.228 del 06/10/2022 concordato nella seduta del 10/10/2022 si è prevista la cessione di capacità assunzionale necessaria da parte dei comuni membri per poter procedere all'assunzione. Modalità di copertura: accesso dall'esterno (concorso/scorrimento graduatoria);
  
- nel Settore SUEI, SIT e Toponomastica si è programmato:  
l'assunzione di n.1 Istruttore amministrativo contabile (Area Istruttori) a tempo pieno per un rafforzamento dell'organico dovuta alla necessità di far fronte ad un aumento di tutti gli adempimenti amministrativi legati al rilascio di certificazioni/permessi. Attraverso la riorganizzazione del Settore e della specializzazione delle competenze l'Ente mira ad una riduzione delle tempistiche di rilascio delle certificazioni all'utenza.
  
- **ad assunzioni a tempo determinato:**
  - in relazione ad urgenti e motivate necessità, sarà possibile procedere all'assunzione di personale a tempo determinato ovvero ricorrere a contratti di somministrazione di lavoro, fermo restando le disponibilità di bilancio, il rispetto dei limiti di spesa in materia di personale e del principio di riduzione della stessa nonché di quanto previsto:
    - a. dall'art. 36 del D. Lgs. 165/2001 e dall'art. 9 – comma 28 – del D. L. 78/2010 e s.m.;
    - b. dall'art. 60 del CCNL 16.11.2022;
    - c. dal Capo IV "Somministrazione di lavoro" del D. Lgs. 81/2015 e dall'art. 52 del CCNL 21.05.2018 (ancora vigente).

La programmazione dei fabbisogni di personale è stata definita nel rispetto di tutti i vincoli generali e specifici che disciplinano le facoltà



assunzionali dell'Unione ed in piena coerenza con gli obiettivi di programma di governo dell'Ente.

Ai sensi della disciplina assunzionale vigente, l'Ente mantiene un costante monitoraggio delle cessazioni di personale per un periodico e regolare aggiornamento delle capacità assunzionali, al fine di garantire un'adeguata programmazione di personale in relazione al futuro evolversi dei fabbisogni da pianificare.

La programmazione del fabbisogno del personale dell'Unione Terre e Fiumi per il triennio 2023 – 2025 soggiace alle seguenti verifiche e normative:

- a) verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato/turnover – art.1 c.228 L.208/2015, art.3 c.5 D.L. 90/2014 così come modificato dall'art.22 c.2 D.L.50/2017) secondo le modalità di calcolo indicate dalla delibera della corte dei conti sezione autonomie n.26/2015;
- b) verifica del rispetto del tetto della spesa di personale – Comma 557 dell'art. 1 della L. n. 296/2006, legge Finanziaria 2007 e art.32, comma 5 del Tuel;
- c) verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile – Comma 28 dell'art. 9 del D.L. n. 78/2010;
- d) verifica dell'assenza di eccedenza di personale - Art. 33 del D.Lgs 165/2001, così come sostituito dall'art.16 della Legge 12.12.2011 n. 183;
- e) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere.

#### ***a) verifica della capacità assunzionale a tempo indeterminato/turnover***

Le facoltà assunzionali per l'Unione sono disciplinate:

- dall'articolo1 comma 229 della Legge 208/2015 che costituisce norma speciale per le Unioni e consente l'assunzione di personale a tempo indeterminato nei limiti del 100% della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente (turnover);
- dall'articolo 3, comma 5, del D.L.90/20214 (convertito con modificazioni, dalla L.114/2014 e come modificato, da ultimo dalla Legge 26/2019) che consente il cumulo anche dei resti delle facoltà assunzionali del quinquennio precedente;
- dall'articolo 32 del D.lgs.267/2000 che prevede che il Comune virtuoso possa cedere spazi assunzionali all'Unione di cui fa parte, a condizione che tenga conto della somma ceduta all'Unione come se si trattasse di maggiore spesa propria nell'ambito dei conteggi ai fini dell'art.33, comma 2, del D.L.34/2019 sia per i conteggi degli spazi assunzionali che della sostenibilità finanziaria. L'Unione che ha ricevuto la quota di capacità ceduta dal Comune una volta effettuata l'assunzione, potrà escluderne la spesa relativa dal calcolo del limite di cui all'art.1, comma 557 della L. 296/2006, diminuendo così la quota di spesa di personale "ribaltata" sul Comune ai fini del calcolo del rispetto dello stesso limite.

### **b) verifica del rispetto del tetto della spesa di personale**

Per le Unioni di Comuni costituite liberamente per l'esercizio associato, i riferimenti relativi ai limiti in materia di "spesa potenziale massima" per l'Unione Terre e Fiumi sono i seguenti:

- articolo 1, commi 557 e seguenti della Legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007) per le modalità di calcolo delle spese di personale;
- articolo 32 comma 5 del TUEL pone alle Unioni di Comuni il limite del tetto di spesa di personale rappresentato dalla "somma delle spese di personale sostenute precedentemente dai singoli comuni partecipanti" quantificato alla data della costituzione. Per l'Unione Terre e Fiumi il suddetto limite risulta quantificato dalla somma delle spese di personale dei Comuni costituenti l'Unione sostenute alla data del 31.12.2009 e pari ad € 7.643.611,52;

Enti al 01/01/2009	totale spese di personale 2009	Enti al 01/01/2023	totale spese di personale 2023 (da piano dei fabbisogni)	totale spese di personale 2024 (da piano dei fabbisogni)	totale spese di personale 2025 (da piano dei fabbisogni)
Berra	€ 1.360.514,99	Riva del Po	€ 978.971,77	€ 983.790,05	€ 983.790,05
Ro	€ 725.359,38				
Copparo	€ 3.950.003,67	Copparo	€ 2.315.253,44	€ 2.405.358,83	€ 2.405.358,83
Formignana	€ 603.914,92	Tresignana	€ 1.070.044,84	€ 1.050.551,44	€ 1.015.544,64
Tresigallo	€ 1.003.818,56				
		Unione Terre e Fiumi	€ 2.532.751,49	€ 2.534.023,49	€ 2.534.023,49
<b>Totale</b>	<b>€ 7.643.611,52</b>	<b>Totale</b>	<b>€ 6.897.021,54</b>	<b>€ 6.973.723,81</b>	<b>€ 6.938.717,01</b>

La previsione di spesa di personale del triennio 2023-2025, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni risulta pertanto compatibile con il rispetto del limite di spesa imposto dall'articolo 32 comma 5 del TUEL, determinato con le modalità indicate dall'art. 1, comma 557 e seguenti della Legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007).

### **c) verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile**

In merito si segnala che l'attuale normativa vigente in materia prevede:

- Art. 11, comma 4-bis, D.L. 90/2014: *“le limitazioni previste dall’art. 9, comma 28 del D.L. n. 78/2010 e s.m.i. non si applicano agli enti in regola con l’obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell’art. 1 L. 296/2006 e s.m.i. nell’ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente”*;
- L’art. 16, comma 1-quarter, del D.L. n. 113 del 24/06/2016, esclude le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell’art. 110, comma 1 del Tuel;
- il limite di assunzione di dipendenti pubblici a tempo determinato non può superare il tetto annuale del 20% del presente personale a tempo indeterminato in servizio al 1° gennaio dell’anno di assunzione (art. 60, comma 3 CCNL 2019 – 2021). Si dà atto che per l’Ente tale limite corrisponde a n. 12 unità (calcolato su n. 60 dipendenti assunti a tempo indeterminato presenti in servizio alla data del 01/01/2023).
- dal tetto annuale delle assunzioni a tempo determinato sopra indicato, ai sensi del comma 4 dell’art. 60 lett. f) del CCNL 2019 – 2021 Comparto Funzioni Locali, è esente il personale che afferisce a progetti finanziati con fondi UE, statali, regionali o privati;
- rientrano nel tetto della spesa di personale per lavoro flessibile anche gli eventuali oneri per tirocini formativi per disoccupati attivati dall’ente.

Ai fini della verifica del rispetto del limite di spesa per il lavoro flessibile, si dà atto che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l’anno 2023-2025, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del limite dell’art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, convertito in legge 122/2010, che obbligano a non superare la spesa dell’anno 2009 complessivamente sostenuta da tutti i comuni aderenti e l’Unione - l’art.40 del D. Lgs. 165/2001;

Le spese previste nel presente fabbisogno 2023-2025 e soggette al suddetto limite risultano le seguenti:

- anno 2023: € 31.019,00;
- anno 2024: € 31.019,00;
- anno 2025: € 31.019,00;

Si dà atto, inoltre, che tale spesa risulta compatibile, alla luce dei dati previsionali disponibili, con il mantenimento del rispetto della “soglia”, secondo il principio della sostenibilità finanziaria, anche nel corso delle annualità successive, oggetto della presente programmazione strategica.

LIMITE D.L. 78/2010 ART.9 COMMA 28 (100% SPESA ANNO 2009 comprensiva di oneri a carico Ente)

anno 2009	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
LIMITE	€ 103.946,00	€ 20.214,00	€ 71.039,00	€ -	€ 195.199,00

<b>anno 2023</b>	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
	importo	importo	importo	importo	
Totale	€ 88.438,97	€ -	€ 55.511,00	€ 31.019,00	€ 174.968,97

<b>anno 2024</b>	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
	importo	importo	importo	importo	
Totale	€ 88.438,97	€ -	€ 8.427,00	€ 31.019,00	€ 127.884,97

<b>anno 2025</b>	Copparo	Riva del Po	Tresignana	Unione Terre e Fiumi	
	importo	importo	importo	importo	
Totale	€ 88.438,97	€ -	€ -	€ 31.019,00	€ 119.457,97

**d) verifica dell'assenza di eccedenza di personale**

Si dà atto che l'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, con esito negativo, come da documentazione conservata agli atti, a seguito della quale tutti i Responsabili di Settore hanno fornito dichiarazioni di non sussistenza di situazioni di soprannumero o eccedenze di personale per i propri settori di riferimento.

Si dà, infine, atto che il presente Piano sarà inviato al Dipartimento della Funzione Pubblica al fine di dare comunicazione al predetto Dipartimento dell'assenza di eccedenza di personale alle dipendenze dell'Ente e dell'avvenuto adempimento previsto dall'art. 33 del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i..

**e) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere**

L'Unione, al fine di procedere alle assunzioni di personale, sarà tenuto entro il 30 maggio 2023 (oppure entro 30 giorni dal bilancio di previsione in ipotesi di ulteriore rinvio del termine previsto per l'approvazione del bilancio con decreto – art. 8, comma 2 DM 132/2022) ad approvare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il periodo 2023 – 2025 ed inviarlo al Portale Piao del Dipartimento della Funzione Pubblica di cui all'indirizzo <http://piao.dfp.gov.it>.

Il presente Piao è comprensivo dei seguenti ulteriori atti necessari per procedere alle assunzioni di personale:

- piano delle azioni positive per il triennio 2023 – 2025;
- piano dettagliato degli obiettivi, come riportato alla sezione Performance;
- ricognizione di eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. 165/2001, così come sostituito dall'art. 16, comma 1 della L. n. 183 del 12/11/2011, come riportato alla presente sezione, dal cui esito non risultano situazioni di

eccedenze di personale;

- piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui alla presente sezione, che sarà trasmesso alla RGS per il tramite del portale SICO, non essendo stato formalmente abrogato l'adempimento dagli organi preposti.

Si procede ora a dare conto della situazione riguardo alle ulteriori norme da rispettare ai fini delle assunzioni di personale:

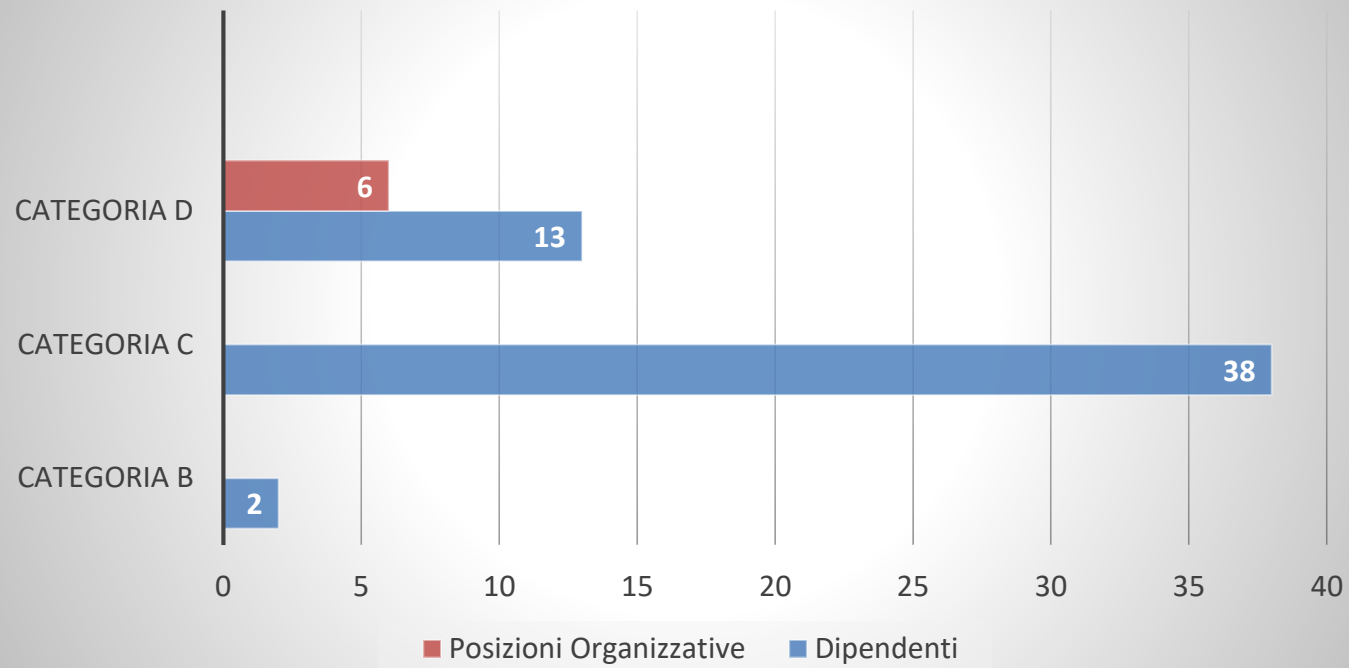
- ai sensi dell'art. 9, comma 1-quinquies, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione;
- l'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del D.L. 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. 29/11/2008, n. 185, convertito in L. 28/1/2009, n. 2;
- l'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale;
- l'ente ha rispettato i termini previsti per l'approvazione del rendiconto per l'anno 2022 (ultimo disponibile), entro i termini di legge, dalla quale risulta altresì che l'ente:
- l'ente ha approvato la Relazione sulla Performance 2021 opportunamente validata dal competente nucleo di valutazione.

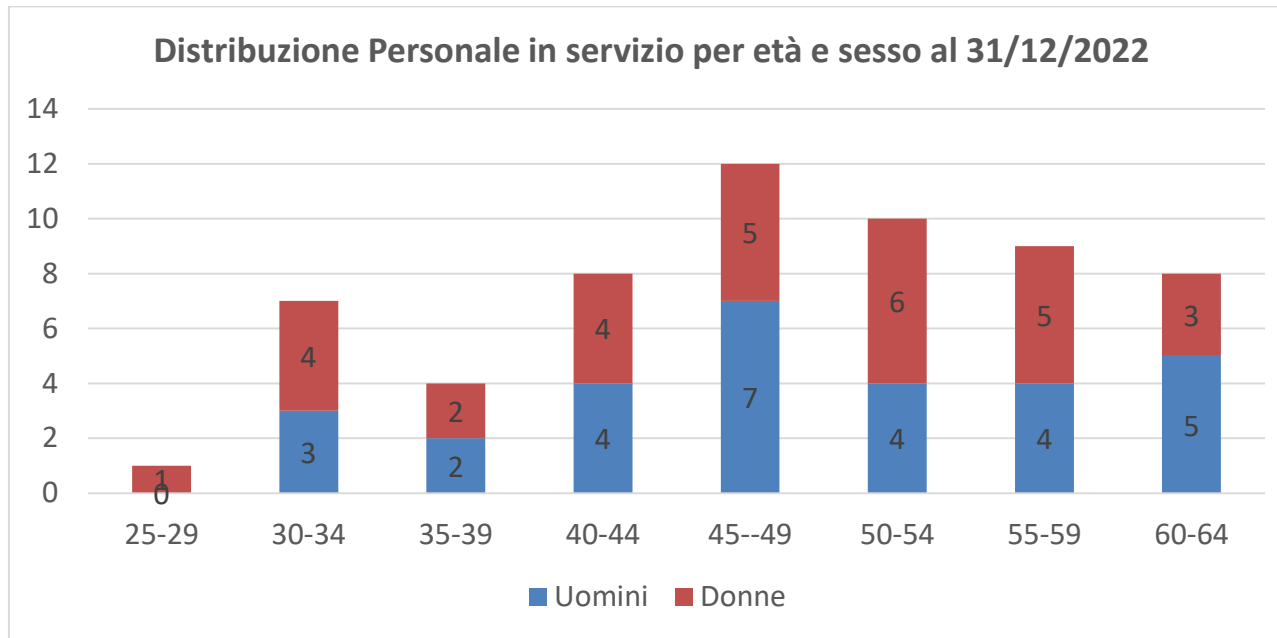
I sopra indicati vincoli in materia assunzionale saranno opportunamente aggiornati in occasione delle approvazioni dei documenti o fatti gestionali contemplati. In ogni caso si procederà alla verifica del perdurare delle condizioni, richieste dalle normative vigenti in materia assunzionale, nel momento dell'effettiva formalizzazione delle assunzioni previste.

### **3.3.3 – Gli obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse**

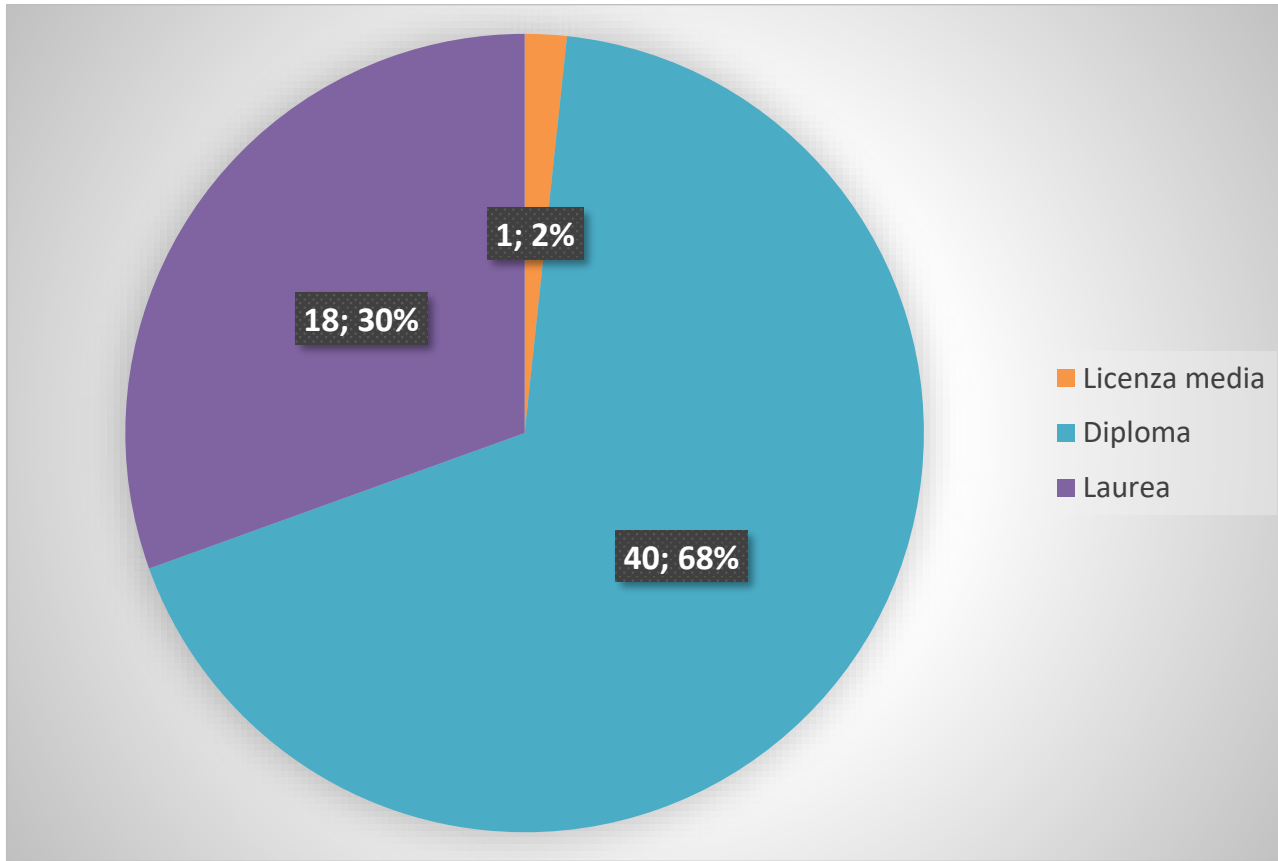
In base alle priorità strategiche, l'Ente ha proceduto a rimodulare la propria consistenza di personale in base ai fabbisogni necessari per l'assolvimento dei compiti istituzionali e per il raggiungimento degli obiettivi strategici e di performance.

Personale in servizio suddiviso per categoria giuridica al 31/12/2022





**Personale in servizio e in % suddiviso per titolo di studio al 31/12/2022**





**DOTAZIONE ORGANICA DELLA PROGRAMMAZIONE TRINENNALE 2023-2025 CONTENUTA NEL PRESENTE PIAO**

Area	profilo	Settore	anno 2022	anno 2023		anno 2024	anno 2025	
			Posti in dotazione al 31/12/2022	cessazioni previste nel 2023	assunzioni previste nel 2023	Posti in dotazione al 31/12/2023	assunzioni previste nel 2024	Posti in dotazione al 31/12/2024
Funzionari elevata qualificazione	Specialista attività amministrativo contabili	Amministrativo	2			2		2
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	Amministrativo	1		1	2		2
Operatori esperti	Collaboratore amministrativo	Amministrativo	1	-1		0		0
		<b>Amministrativo</b>	<b>4</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
Funzionari elevata qualificazione	EQ Specialista attività amministrative contabili	Servizi Informativi e agenda digitale	1			1		1
Istruttore	Istruttore informatico	Servizi Informativi e agenda digitale	2			2		2
		<b>Servizi Informativi e agenda digitale</b>	<b>3</b>			<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
Funzionari elevata qualificazione	EQ Specialista di vigilanza	Polizia Locale	1			1		1
Funzionari elevata qualificazione	Specialista di vigilanza	Polizia Locale	3			3		3
Istruttori	Agente di Polizia Locale	Polizia Locale	21		1	22		22
		<b>Polizia Locale</b>	<b>25</b>		<b>1</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>26</b>
Funzionari elevata qualificazione	EQ Specialista attività amm.vo contabili	Settore Finanziario	1			1		1
Funzionari elevata qualificazione	Specialista attività amm.vo contabili	Settore Finanziario	3			3		3
Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	Settore Finanziario	5			5		5
Operatori esperti	Collaboratore amministrativo	Settore Finanziario	1			1		1
		<b>Settore Finanziario</b>	<b>10</b>			<b>10</b>		<b>10</b>
Funzionari elevata qualificazione	Specialista attività amm.vo contabili	Controllo di gestione	1			1		1
		<b>Controllo di gestione</b>	<b>1</b>			<b>1</b>		<b>1</b>
			<b>anno</b>	<b>anno 2023</b>		<b>anno 2024</b>	<b>anno 2025</b>	

Area	profilo	Settore	2022				2024		2025		
			Posti in dotazione al 31/12/2022	cessazioni previste nel 2023	assunzioni previste nel 2023	Posti in dotazione al 31/12/2023	assunzioni previste nel 2024	Posti in dotazione al 31/12/2024	assunzioni previste nel 2025	Posti in dotazione al 31/12/2025	
Funzionari elevata qualificazione	EQ	Specialista attività tecniche	SUEI SIT e Toponomastica	1			1		1		1
Funzionari elevata qualificazione		Specialista attività tecniche	SUEI SIT e Toponomastica	2			2		2		2
Funzionari elevata qualificazione		Specialista attività amministrative contabili	SUEI SIT e Toponomastica	1			1		1		1
Istruttori		Istruttore Tecnico	SUEI SIT e Toponomastica	5			5		5		5
Istruttori		Istruttore amministrativo contabile	SUEI SIT e Toponomastica	2		1	3		3		3
			SUEI SIT e Toponomastica	11		1	12	0	12	0	12
Funzionari elevata qualificazione	EQ	Specialista attività tecniche	Programmazione del territorio	1			1		1		1
Funzionari elevata qualificazione		Specialista attività tecniche	Programmazione del territorio	1			1		1		1
Istruttori		Istruttore Tecnico	Programmazione del territorio	1			1		1		1
			Programmazione del territorio	3			3		3		3
Funzionari elevata qualificazione	EQ	Specialista socio assistenziale	Welfare e Servizi alla persona	1			1		1		1
Funzionari elevata qualificazione		Specialista socio assistenziale	Welfare e Servizi alla persona	1* in aspettativa			1* in aspettativa		1		1
Funzionari elevata qualificazione		Coordinatore pedagogico	Welfare e Servizi alla persona			1	1		1		1
Istruttori		Istruttore socio assistenziale	Welfare e Servizi alla persona	1			1		1		1
Istruttori		Istruttore amministrativo contabile	Welfare e Servizi alla persona			1	1		1		1
			Welfare e Servizi alla persona	3		2	5		5		5
		<b>TOTALE</b>		60	-1	5	64		64		64

### 3.3.4 – La strategia di copertura del fabbisogno

Questa parte attiene all'illustrazione delle modalità di reclutamento del personale, coerentemente con le informazioni contenute nei documenti di programmazione adottati dall'Ente.

Considerata la necessità di dare attuazione al Piano dei Fabbisogni di Personale in tempi brevi, l'Ente procederà ad esperire tutte le possibili procedure di reclutamento, fermo restando l'adempimento di cui gli artt. 34 e 34-bis del D.Lgs 165/01:

- mobilità ex-art. 30, comma 2-bis, dello stesso D.Lgs 165/01, divenuta facoltativa per il triennio 2019/2021 ai sensi dell'art. 3, comma 8, della legge 56/2019 (così come modificato dall'articolo 1, comma 14-ter, del D.L. 9/6/2021 n. 80 come convertito, con modificazioni, dalla Legge 6/8/2021 n. 113, che ha prorogato il termine fino al 31 dicembre 2024) ove vi sia l'esigenza di reclutare personale già formato e professionalizzato;
- mobilità per interscambio;
- procedure concorsuali anche in forma associata, con le misure di accelerazioni consentite dalla normativa vigente;
- scorrimento di graduatorie sia proprie che di altri Enti, nei limiti di legge, previa sottoscrizione di apposite convenzioni.

Verrà data attuazione alle normative speciali in materia di riserve, con particolare riferimento a quelle a favore dei militari volontari oggi disciplinate nel D.Lgs n. 66/2010, commi 3 e 4, dell'articolo 1014 e commi 3 e 9, dell'articolo 678.

L'Ente inoltre, al fine di ottimizzare le tempistiche legate ai procedimenti relativi alle dinamiche del personale, qui non previste, che si dovessero rendere necessarie nel corso del triennio, stabilisce sin da ora che:

- autorizzerà l'interscambio diretto e volontario tra dipendenti dell'ente e dipendenti di altre pubbliche Amministrazioni, anche in deroga al principio di permanenza minima di 5 anni, a parità di area di inquadramento e sentito il parere del Responsabile della struttura cui è assegnato il dipendente interessato che dovrà tenere conto della compatibilità delle caratteristiche della figura professionale in entrata con quelle della figura professionale in uscita;
- in caso di cessazione di un dipendente attualmente in servizio, a parità di area di inquadramento inserita nella presente dotazione organica, e previa verifica della copertura contabile, si potrà procedere alla relativa sostituzione senza necessità di preventivo aggiornamento del presente provvedimento;
- in relazione ad urgenti e motivate necessità, sarà possibile procedere all'assunzione di personale a tempo determinato ovvero ricorrere a contratti di somministrazione di lavoro, fermo restando le disponibilità di bilancio, il rispetto dei limiti di spesa in materia di personale e del principio di riduzione della stessa nonché di quanto previsto:
  1. dall'art. 36 del D. Lgs. 165/2001 e dall'art. 9 – comma 28 – del D. L. 78/2010 e s.m.;
  2. dall'art. 60 del CCNL 16.11.2022;
  3. dal Capo IV "Somministrazione di lavoro" del D. Lgs. 81/2015 e dall'art. 52 del CCNL 21.05.2018 (ancora vigente);
- qualora necessario e funzionale alle esigenze di servizio, ci si potrà avvalere dell'istituto del comando ex-art. 30, comma 2-sexies, del 165/2001: *"2- sexies. Le pubbliche amministrazioni, per motivate esigenze organizzative, risultanti dai documenti di programmazione previsti all'articolo 6, possono utilizzare in assegnazione temporanea, con le modalità previste dai rispettivi ordinamenti, personale di altre amministrazioni per un periodo non superiore a tre anni"*.

### 3.3.5 - Formazione del Personale

#### **Priorità strategiche**

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi alla cittadinanza.

In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

- Il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- gli ex artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione;
- la legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13);
- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti;
- Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), art 13 “Formazione informatica dei dipendenti pubblici”
- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO”

- Il “Decreto Reclutamento“ convertito dalla legge 113 del 06/08/2021 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa
- Il “Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali;
- il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese” (pubblicato il 10 gennaio 2022);

L’attività di formazione verterà sulle seguenti priorità:

1. **valorizzazione del personale:** il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
2. **uguaglianza e imparzialità:** il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
3. **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
4. **partecipazione:** il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
5. **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
6. **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa

La programmazione futura sarà

- formazione di base: rivolta soprattutto al personale neoassunto o al personale transitato in altro servizio a seguito di processi di mobilità o di riconversione professionale;
- formazione specialistica: comprende azioni formative rivolte al personale dipendente di varie categorie e profili professionali sulle materie di più estesa applicazione intersettoriale;
- formazione continua: azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d’intervento dell’Ente;
- formazione in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione: detta formazione sarà programmata anche in conformità della normativa di riferimento tenendo conto delle indicazioni fornite dai diversi RPCT nominati presso gli enti coinvolti;

- formazione obbligatoria in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro: delineata dal referente responsabile per l'ente in coerenza con il D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 e ssmm;

Le possibili aree di intervento attengono ai sotto indicati ambiti:

- **Sicurezza nei luoghi di lavoro;**
- **Anticorruzione e trasparenza;** attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti. Con previsione di due livelli differenziati:
  - **livello generale**, rivolto a tutti i dipendenti: riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
  - **livello specifico**, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai Responsabili di settore e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.
- **Area giuridico-normativa** - La continua evoluzione legislativa e regolamentare evidenzia la complessità delle discipline pubblicistiche e la varietà dei criteri interpretativi. E' indispensabile un adeguato presidio formativo non solo per i necessari aggiornamenti, ma per favorire momenti di orientamento applicativo e definizione di prassi condivise;
- **Area management e organizzazione del personale** - momenti formativi e di confronto sulle novità normative e operative relative ai diversi istituti normativi del pubblico impiego e alle metodologie di gestione delle risorse umane;
- **Area economico-finanziaria** - Rientrano in quest'area le iniziative formative dirette ad approfondire e consolidare le metodologie di gestione delle spese e delle entrate, la normativa fiscale, la gestione dei beni patrimoniali, gestione e rendicontazione di progetti complessi;
- **Area tecnico-specialistica** - Include la formazione di settore e l'aggiornamento su normative di carattere tecnico, mirati all'acquisizione e al consolidamento delle competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività o a profili professionali specifici.

- **Area informatica – trasformazione digitale** - Sviluppare le competenze professionali necessarie alla rapida ed efficace implementazione dei percorsi all'evoluzione in ambito di trasformazione al digitale della PA. Approfondire metodologie e processi per informare i cittadini, sfruttarne i feedback per migliorare i servizi esistenti e costruire una relazione costruttiva diretta e semplificata.

### **Soggetti coinvolti ai fini delle strategie formative**

- **L'Ufficio personale:**
  - ✓ tiene periodicamente aggiornata la registrazione degli attestati;
- **L'Amministrazione** progetta, organizza e gestisce le attività formative rivolte ai dipendenti a chi svolge funzioni dirigenziali, nello specifico:
  - ✓ riceve le segnalazioni dei fabbisogni formativi dei vari settori rilevati dai PO/responsabili;
  - ✓ predispone e gestisce il Piano di Formazione;
  - ✓ valuta insieme ai responsabili, dà seguito e monitora le richieste del personale interessato a partecipare a corsi di formazione di natura settoriale;
- **Posizioni Organizzative** quali responsabili della gestione del proprio personale e figure di riferimento per la rilevazione dei bisogni formativi settoriali, sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli:
  - ✓ rilevano e individuano i fabbisogni formativi settoriali e trasversali;
  - ✓ nell'ambito del Piano della formazione, in base alle esigenze professionali ed organizzative
  - ✓ rilevate, individuano i dipendenti che parteciperanno a corsi di formazione trasversale;
- **I dipendenti destinatari della formazione** - in questo processo il loro ruolo prevede:
  - ✓ la segnalazione di eventuali lacune o particolari esigenze di formazione/aggiornamento specifiche;
  - ✓ l'offerta del proprio feedback/gradimento rispetto ai corsi di formazione che lo prevedono anche in coerenza con la valutazione delle conoscenze/competenze acquisite rispetto alle necessità evidenziate;
- **docenti interni** - L'ufficio personale si può avvalere di docenti interni all'amministrazione per l'erogazione dei corsi di informatica o per aggiornamenti inerenti la normativa sul trattamento dei dati: si tratta di una società che gestisce il gestionale atti e protocollo e della formazione erogata direttamente dal DPO titolare.

- **I docenti esterni**: ci si avvale di docenti esterni appositamente selezionati o specificatamente esperti in ambiti e materie specialistiche

## **Modalità organizzative**

La formazione del personale verrà attuata in tre diversi ambiti:

### **a) Formazione obbligatoria**

La normativa vigente peraltro dispone l'obbligatorietà della formazione del personale con riferimento a varie tematiche:

- Prevenzione della corruzione ex L. 190/2012
- Sicurezza sul lavoro ai sensi ex D.lgs. 81/2008
- Anagrafe per gli Ufficiali di stato civile
- Conoscenza e uso delle tecnologie in osservanza del CAD (D.lgs. 179/2016)
- Privacy e protezione dei dati personali (ex Regolamento UE/2018/1725)

La formazione a carattere obbligatorio:

- per quanto riguarda, la prevenzione della corruzione e trasparenza, conoscenza e uso delle tecnologie in osservanza del CAD (D.lgs. 179/2016) e Privacy e protezione dei dati personali (ex Regolamento UE/2018/1725) verrà gestita dall'Unione Terre e Fiumi tenendo in debito conto delle indicazioni/direttive fornite dai competenti Responsabili in materia;
- la restante formazione a carattere obbligatorio verrà gestita/organizzata direttamente dagli enti partecipanti;

La formazione obbligatoria gestita dall'Unione Terre e Fiumi è quella prevista dalle norme vigenti e dai contratti di lavoro in merito a Prevenzione della corruzione, trasparenza e codice di comportamento:

- o Tipologia: webinar o presenza a seconda del docente
- o Durata: almeno 4 ore



- o Docente: da valutare tra le offerte formative proposte dal Nucleo di Valutazione, Anci-IFEL e Corte dei Conti.
- o Destinatari: tutti i dipendenti
- o Spesa presunta: massimo € 3.000,00
- o Date: da definire

Tutto il personale dovrà obbligatoriamente partecipare ai corsi di formazione e aggiornamento previsti per tale ambito, con particolare attenzione ai neo assunti.

## **b) Formazione trasversale**

La formazione trasversale, per le materie sottoriportate (definita in base ai bisogni formativi pervenuti dagli enti aderenti) sarà gestita direttamente dall'Unione Terre e Fiumi per tutto il personale dei Comuni membri e dell'Unione stessa.

La formazione è finalizzata a fornire ad una consistente parte del personale degli Enti, le competenze utili a migliorare i processi di lavoro, in particolare:

- o Transizione al digitale (1): Oggetto: formazione per l'utilizzo degli strumenti digitali.
- o Transizione al digitale (2): Oggetto: formazione per l'utilizzo degli strumenti informatici di base in particolare l'utilizzo Google mail.
- o Transizione al digitale (3): Oggetto: formazione per l'utilizzo degli strumenti informatici più evoluti messi a disposizione da Google Workspace, quali: fogli, documenti e Keep.
- o Contabilità di base - gestione delle entrate e delle spese:
- o Affidamenti sottosoglia

La formazione trasversale per le materie sottoriportate sarà gestita direttamente dall'Unione Terre e Fiumi per tutto il personale dei

Comuni membri e dell'Unione stessa. Il finanziamento avverrà sulla base dei preventivi e sarà ripartito sulla base dei criteri stabiliti dallo statuto.

La formazione è finalizzata a fornire ad una consistente parte del personale degli Enti, le competenze utili a migliorare i processi di lavoro, in particolare:

- Transizione al digitale (1):

- Oggetto: formazione per l'utilizzo degli strumenti digitali.
- Tipologia: webinar sul portale [www.competenzedigitali.gov.it](http://www.competenzedigitali.gov.it)
- Durata: da 7 a 20 ore in base ai livelli di competenze iniziali
- Docente: Dipartimento funzione Pubblica
- Destinatari: tutti i dipendenti indicati dai responsabili. Il livello della formazione sarà individuato con un test iniziale, all'interno dello stesso portale, a partire dall'autovalutazione delle conoscenze individuali.
- Spesa presunta: gratuito
- Date: personalizzate da ogni singolo dipendente

- Transizione al digitale (2):

- Oggetto: formazione per l'utilizzo degli strumenti informatici di base in particolare l'utilizzo Google mail.
- Tipologia: presenza
- Durata: almeno 2 ore
- Docente: Next Data
- Destinatari: tutti i dipendenti
- Spesa presunta: € 5.000,00
- Date: da definire

- Transizione al digitale (3):

- Oggetto: formazione per l'utilizzo degli strumenti informatici più evoluti messi a disposizione da Google Workspace, quali: fogli, documenti e Keep.
- Tipologia: webinar
- Durata: almeno 3 ore
- Docente: Next Data
- Destinatari: è fondamentale che venga seguito da tutti i dipendenti. Sarà realizzato solo successivamente al termine del corso di base e servirà a portare tutti i dipendenti in grado di utilizzare gli strumenti più evoluti, al fine di elevare il livello di produttività.
- Spesa presunta: € 5.000,00
- Date: da definire

- Contabilità di base - gestione delle entrate e delle spese:

- Oggetto:
- Tipologia: webinar
- Durata: 4 ore
- Docente: Ditta Halley Veneto,
- Destinatari: tutti i dipendenti individuati dai responsabili di settore sulla base dell'utilizzo del programma di contabilità e suddivisi per due sessioni a partire dalle conoscenze individuali
- Spesa presunta: € 4.000,00
- Date: da definire

#### Affidamenti sottosoglia

- Oggetto: affidamenti sottosoglia
- Tipologia: Webinar
- Durata: almeno 4 ore
- Docente: da valutare tra le offerte formative proposte da Caldarini, Mediaconsult, Enti on-line, Futura e IFEL
- Destinatari: tutti i dipendenti individuati dai responsabili di settore, sulla base delle specifiche competenze.
- Spesa presunta: € 4.000,00
- Date: da definire

Quando possibile la formazione viene attivata accedendo all'offerta gratuita della Regione o dello Stato.

#### **c) formazione specifica operativa**

La formazione specifica operativa sarà gestita direttamente dai singoli enti. Verterà sui sottoelencati ambiti:

- conoscenze generali sui concetti di danno, rischio, prevenzione, fornire conoscenze rispetto alla legislazione e agli organi di vigilanza in materia di sicurezza e salute sul lavoro. sicurezza luoghi lavoro;
- Acquisire e consolidare le competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività e a profili professionali specifici anche per garantire lo sviluppo di professionalità impegnate nell'implementazione e gestione di progetti PNRR;
- Anagrafe e servizio elettorale;
- Notificazione atti;
- Contabilità pubblica;
- Redazione atti amministrativi

## UNIONE TERRE E FIUMI ANNO 2023

Settore	Area Tematica	Descrizione Attività Formativa	Tipologia (indicare quella scelta)	Ore Presunte	Eventuali Date previste	Spesa stanziata
Settore Amministrativo	Amministrativa		- Webinar a catalogo	180		€ 4.500,00
			- A catalogo in presenza	24		€ 198,00
Settore Finanziario	Amministrativa	Aggiornamento generale, teorico e pratico, sulla redazione degli atti amministrativo, sul diritto di accesso.	- Video lezioni gratuite on-line	24	Tutto l'anno	€ 2.000
			- Interno	24		
	- sicurezza luoghi di lavoro	16	€ 221,00			
			€ 166,00			
				€ 55,00		
	Personale	Aggiornamento generale, teorico e pratico, sull'applicazione dei nuovi istituti contrattuali in merito a (nuovi profili, contrattazione decentrata, assenze, accordi, confronti)  In materia di modalità di accesso	- Webinar a catalogo	100	Tutto l'anno	€ 3.000,00
			- A catalogo in presenza	40		
			- Video lezioni gratuite on-line	40		
			- Interno (formazione personale neo assunto)	40		
			- sicurezza luoghi di lavoro	28		€ 200
	Contabilità	Aggiornamento periodico sulla contabilità pubblica degli enti locali, come ad esempio la redazione dei bilanci, la contabilizzazione dell'iva, le nuove funzionalità dell'area RGS,	- Webinar a catalogo	50	Tutto l'anno	€ 3.000,00
			- A catalogo in presenza			
			- Video lezioni gratuite on-line			
			- Interno			

		la fattura elettronica, la piattaforma dei crediti				
Settore Servizi Informativi, ICT, Agenda Digitale	Amministrativa		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Webinar a catalogo</li> <li>- A catalogo in presenza</li> <li>- Video lezioni gratuite on-line</li> <li>- Interno</li> <li>- sicurezza luoghi di lavoro</li> </ul>	18		<ul style="list-style-type: none"> <li>€ 451,00</li> <li>€ 99,00</li> <li>€ 216,00</li> <li>€ 81,00</li> <li>€ 55,00</li> </ul>
Settore SUEI/SIT e Toponomastica	Amministrativa		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Webinar a catalogo</li> <li>- A catalogo in presenza</li> <li>- Video lezioni gratuite on-line</li> <li>- Interno</li> <li>- sicurezza luoghi di lavoro</li> </ul>	66		<ul style="list-style-type: none"> <li>€ 425,00</li> <li>€ 99,00</li> <li>€ 216,00</li> <li>€ 110,00</li> </ul>
	Tecnico		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Webinar a catalogo</li> <li>- A catalogo in presenza</li> <li>- Video lezioni gratuite on-line</li> <li>- Interno</li> </ul>			Presumibilmente € 1.500/2.000
Settore Programmazione del Territorio	Amministrativa		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Webinar a catalogo</li> <li>- A catalogo in presenza</li> <li>- Video lezioni gratuite on-line</li> <li>- Interno</li> <li>- sicurezza luoghi di lavoro</li> </ul>	40		€ 1.500,00
				18		<ul style="list-style-type: none"> <li>€ 436,00</li> <li>€ 166,00</li> <li>€ 160,00</li> <li>€ 110,00</li> </ul>
	Tecnico		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Webinar a catalogo</li> <li>- A catalogo in presenza</li> <li>- Video lezioni gratuite on-line</li> <li>- Interno</li> </ul>	13		€ 500,00
				24		
				12		

Settore Polizia Locale	Amministrativa	SATER APPALTI ACCESSO ATTI	Video lezioni gratuite on-line	150	1,5	31/1/2023
			Video lezioni gratuite on-line		2	16/2/2023
			- Webinar a catalogo - A catalogo in presenza - Video lezioni gratuite on-line - Interno - sicurezza luoghi di lavoro	328		€ 4.375,60 € 166,00 € 432,00 € 1120,00 € 935,00 € 740,00 € 145,60 € 756,00 € 81,00
	Polizia Locale	Riforma Cartabia Atti di Polizia	- Video lezioni gratuite on-line	4		23/1/2023
		Giudiziaria	- Video lezioni gratuite on-line	2		27/1/2023
		Controllo Pubblici Esercizi	- A catalogo in presenza	36		MARZO - GIUGNO OTTOBRE
		Esercitazione Tiro a segno				€ 4.090,25
		Atti di PG	- Interno	12		Marzo
		Infortunistica	- Interno	12		Aprile
		Polizia di Comunità	-- A catalogo in presenza	12		Maggio
						€4.000,00

Settore Welfare	Amministrativa		- Webinar a catalogo - A catalogo in presenza - Video lezioni gratuite on-line - Interno - sicurezza luoghi di lavoro	12 4		€ 55,00
	Sociale e Socio Sanitaria	Identità di genere tra stereotipi e pregiudizi. Creazione di uno sportello di ascolto per adolescenti per l'analisi del disagio e delle condizioni di fragilità e marginalità in relazione all'identità di genere.	In presenza con relatore esterno	9 ore	9 - 16 e 23 marzo dalle ore 14.30 alle ore 17.30	gratuito

## Obiettivi e risultati attesi

Nel rispetto dei contenuti della normativa vigente, la presente programmazione in tema di formazione vuole perseguire le seguenti priorità:

- in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, fornire conoscenze generali sui concetti di danno, rischio, prevenzione, fornire conoscenze rispetto alla legislazione e agli organi di vigilanza in materia di sicurezza e salute sul lavoro;
- Promuovere la cultura dell'integrità, dell'etica e della trasparenza;
- Fornire un adeguato presidio formativo non solo per i necessari aggiornamenti, ma per favorire momenti di orientamento applicativo e definizione di prassi condivise;
- Accompagnare e favorire il processo di cambiamento e l'innovazione delle pubbliche amministrazioni e del lavoro pubblico, anche con lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi dinamici e flessibili;
- implementare le competenze e le capacità degli operatori in capo all'Ente a fine di supportare gli amministratori e gli operatori pubblici nella formulazione e nella strutturazione dei documenti di programmazione economico finanziaria;
- approfondire metodologie e processi per informare i cittadini, sfruttarne i feedback per migliorare i servizi esistenti e costruire una relazione costruttiva diretta e semplificata;



- Acquisire e consolidare le competenze necessarie per lo svolgimento delle mansioni attinenti ad attività ed a profili professionali specifici anche per garantire lo sviluppo di professionalità impegnate nell'implementazione e gestione di progetti PNRR;
- Sviluppare le competenze professionali necessarie alla rapida ed efficace implementazione dei percorsi all'evoluzione in ambito di trasformazione al digitale della PA;

## SEZIONE 4 MONITORAGGIO: VALUTAZIONE E CONTROLLO DELL'EFFICACIA DEL SISTEMA

In questa sezione vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti.

Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” avverrà secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre, per quanto riguarda la sottosezione delle azioni positive, in base a quanto previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019, l'attività di verifica sui risultati connessi alle azioni positive illustrate nel presente Piano competerà primariamente al CUG.

Il monitoraggio degli indicatori di valore pubblico avverrà contestualmente al monitoraggio degli indicatori degli obiettivi strategici, previsto ogni anno al 30 giugno, così come previsto dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150 del 2009. In quest'ambito, verrà presentato un Report di monitoraggio degli indicatori e gli esiti verranno resi pubblici in forma semplificata, tramite un cruscotto, sul portale dell'Ente.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato dal Nucleo di Valutazione sulla base dei risultati raccolti e trasmessi dalla struttura di supporto al Nucleo.

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

In riferimento alla sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, il monitoraggio avverrà secondo le indicazioni di ANAC E riguarda l'attuazione delle misure di prevenzione e la verifica della loro idoneità.

### Stato del monitoraggio

Dall'ultima Relazione annuale del RPCT, pubblicata sul sito istituzionale in data 13/01/2023 al link <https://sac4.halleysac.it/ae00741/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/146> emergono i dati:

- del monitoraggio per verificare la sostenibilità di tutte le misure, generali e specifiche, individuate nel PTPC;
- delle principali criticità riscontrate e delle relative iniziative adottate.

Dalla Relazione del RPCT emerge, altresì, il giudizio sulle "altre misure" con specificazione delle ragioni della loro efficacia oppure della loro mancata adozione o attuazione.

Cio' premesso, va rilevato che monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie (cfr. Parte II PNA 2019).

Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio.

Per quanto riguarda il monitoraggio la presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza distingue due sotto-fasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio", che comporta la valutazione del livello di rischio a seguito delle azioni di risposta, ossia delle misure di prevenzione introdotte. Il riesame è, infatti, un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso. Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione adottato e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

## **Monitoraggio sull'attuazione delle misure: sistema di monitoraggio dell'attuazione delle misure**

### **A) Modalità di attuazione**

Il monitoraggio si svolge su più livelli, in cui il primo è in capo alla struttura organizzativa che è chiamata ad adottare le misure e il secondo livello, successivo, in capo al RPCT o ad altri organi indipendenti rispetto all'attività da verificare.

L'ANAC consiglia ( PNA 2019- Allegato 1, Par. 6) di avvalersi di strumenti e soluzioni informatiche idonee a facilitare l'attività di monitoraggio, inclusa la piattaforma realizzata dall'Autorità per l'acquisizione della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.

Conformemente a tale indicazione, l'amministrazione si è dotata di una piattaforma digitale in cloud per informatizzare e automatizzare l'attività di monitoraggio che si integra con le funzioni della piattaforma realizzata dall'Autorità .

#### **- Monitoraggio di primo livello**

Il monitoraggio di primo livello deve essere attuato in autovalutazione da parte dei referenti (se previsti) o dai responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio. In autovalutazione, il responsabile del monitoraggio di primo livello è chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura.

#### **- Monitoraggio di secondo livello**

Il monitoraggio di secondo livello deve essere realizzato sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, fermo restando che in amministrazioni particolarmente complesse o con scarse risorse, il monitoraggio di secondo livello può essere effettuato attraverso campionamento delle misure da sottoporre a verifica, con obbligo di fornire adeguata motivazione della scelta effettuata e delle modalità di campionamento utilizzate ( di "tipo statistico" oppure può essere "ragionato")..

Il monitoraggio di secondo livello è attuato o dal RPCT, coadiuvato da una struttura di supporto ovvero da altri organi con funzioni di controllo interno, laddove presenti o da altri organi indipendenti rispetto all'attività da verificare. Il monitoraggio di secondo livello consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza da parte delle unità organizzative in cui si articola l'amministrazione.

## **B) Piano del monitoraggio annuale**

L'attività di monitoraggio è oggetto del Piano di monitoraggio annuale che include sia:

- l'attività di monitoraggio adeguatamente pianificata e documentata;
- l'attività di monitoraggio non pianificata da attuare a seguito di segnalazioni che pervengono in corso d'anno tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità.

Relativamente alla attività di monitoraggio adeguatamente pianificata e documentata, il Piano di monitoraggio annuale deve indicare:

- i processi/attività oggetto del monitoraggio su cui va effettuato il monitoraggio sia di primo che di secondo livello;

- le periodicità delle verifiche;

- le modalità di svolgimento della verifica.

Per quanto riguarda i processi/attività oggetto del monitoraggio, si deve tener conto:

- delle risultanze dell'attività di valutazione del rischio per individuare i processi/attività maggiormente a rischio sui quali concentrare l'azione di monitoraggio;
- dell'esigenza di includere nel monitoraggio i processi/attività non verificati negli anni precedenti.

## **C) Periodicità**

Il Piano di monitoraggio annuale definisce la tempistica del monitoraggio più consona all'esposizione al rischio e alle caratteristiche organizzative dell'amministrazione tenendo conto che:

- maggiore è la frequenza del monitoraggio (ad esempio mensile, bimestrale o trimestrale), maggiore è la tempestività con cui un eventuale correttivo potrà essere introdotto.

D'altra parte, Piano di monitoraggio annuale deve tenere conto che una maggiore frequenza dei monitoraggi si associa ad un maggiore onere organizzativo in termini di reperimento e elaborazione delle informazioni. Pertanto, coerentemente al principio guida della "gradualità" e tenendo nella dovuta considerazione le specificità dimensionali dell'amministrazione:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure deve essere almeno annuale, fermo restando l'opportunità di prevedere verifiche più frequenti.

Il monitoraggio è infatti indispensabile per acquisire elementi conoscitivi a supporto della redazione della Relazione annuale del RPCT.

## **D) Modalità di verifica**

Va verificata, con il monitoraggio di secondo livello, la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione delle misure all'interno del Piano e attraverso la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi "prova" dell'effettiva azione svolta.

È necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attività da verificare) svolga:

- audits specifici, con verifiche sul campo che consentono il più agevole reperimento delle informazioni, evidenze e documenti necessari al miglior svolgimento del monitoraggio di secondo livello. Tali momenti di confronto sono utili anche ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticità riscontrate, in un'ottica di dialogo e miglioramento continuo. Al fine di agevolare i controlli, inoltre, può essere utile ricorrere a sistemi informatizzati o spazi digitali condivisi (come le intranet) dove far confluire tutti i

documenti che formalizzano le misure;

E' necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attivita' da verificare), al fine di agevolare i controlli:

- ricorra a sistemi informatizzati e/o spazi digitali condivisi dove far confluire tutti i documenti che formalizzano le misure.

### **E) Risultanze del monitoraggio sulle misure**

Le risultanze del monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione costituiscono il presupposto della definizione della successiva sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.

### **Monitoraggio sull'idoneita' delle misure**

Il monitoraggio delle misure non si limita alla sola attuazione delle stesse ma contempla anche una valutazione della loro idoneita', intesa come effettiva capacita' di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della "effettivita'".

L'inidoneita' di una misura puo' dipendere da diversi fattori tra cui:

- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o un'attuazione meramente formale della stessa.

L'aver inserito nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza misure basate su un "mero formalismo" molto probabilmente determinera' bassi livelli di idoneita'.

L'inidoneita' puo' anche essere rilevata attraverso il verificarsi di episodi avversi nei processi trattati con quella determinata misura.

La valutazione dell'idoneita' delle misure pertiene al monitoraggio di secondo livello e, quindi, al RPCT, che puo' essere coadiuvato, da un punto di vista metodologico, da:

- organismi deputati all'attivita' di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe)
- strutture di vigilanza e
- audit interno. Laddove venga prevista un'attivita' di supporto al RPCT, le amministrazioni provvederanno autonomamente ad identificare nei rispettivi Piani quali sono gli organismi preposti e quali le funzioni a loro attribuite specificando le modalita' di intervento correlate con le rispettive tempistiche.

Qualora una o piu' misure si rivelino non idonee a prevenire il rischio, il RPCT deve intervenire con tempestivita' per ridefinire la modalita' di trattamento del rischio.

### **Riesame periodico della funzionalita' complessiva del sistema**

Il processo di gestione del rischio, le cui risultanze confluiscono nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, e' organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida

del "miglioramento progressivo e continuo".

Nel Piano di monitoraggio annuale, l'amministrazione definisce la frequenza, almeno annuale, con cui procedere al riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema e gli organi da coinvolgere nel riesame.

Il riesame periodico della funzionalità del sistema di gestione del rischio è un momento di confronto e dialogo tra i soggetti coinvolti nella programmazione dell'amministrazione affinché vengano riesaminati i principali passaggi e risultati al fine di potenziare gli strumenti in atto ed eventualmente promuoverne di nuovi. In tal senso, il riesame del Sistema:

- riguarda tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi trascurati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

Il riesame periodico è coordinato dal RPCT ma è realizzato con il contributo metodologico degli organismi deputati all'attività di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe).

### **Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti e indicazioni delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici**

Vengono monitorati i dati pubblicati nella sezione del sito web "Amministrazione Trasparente" - "Bandi di gara e contratti", entro il 31 gennaio di ogni anno e relativi l'anno precedente mediante una tabella riassuntiva in formato digitale aperto comprendente affidamento di lavori, forniture, servizi, nella quale saranno indicati:

- modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- struttura proponente;
- oggetto del bando;
- elenco degli operatori invitati a presentare offerte;
- aggiudicatario;
- importo di aggiudicazione;
- tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura;
- importo delle somme liquidate.

## ALLEGATI

Allegato 1- Piano della Performance Unione 2023

Allegato 2- Piano delle azioni positive 2023-2025

Allegato 3- Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno

Allegato 4 - Contesto interno gestionale - Mappatura dei macroprocessi

Allegato 5- Contesto interno gestionale - Mappatura dei processi con relative evidenze - Valutazione e trattamento dei rischi

Allegato 6- Elenco misure generali

Allegato 7- Tabella di Assessment misure specifiche

Allegato 8- Registro degli eventi rischiosi

Allegato 9- Obblighi di pubblicazione - Flussi attivita' trasparenza con indicazione responsabili trasmissione e pubblicazione

Allegato 10- Piano Organizzativo del Lavoro Agile

A) Domanda di attivazione del Lavoro Agile

B) Accordo individuale per la prestazione in Lavoro Agile

C) Informativa Privacy Lavoro Agile

D) Informativa sulla salute e sicurezza nel Lavoro Agile

Allegato 11- Formazione del Personale