

UNIONE TERRA DI MEZZO

Provincia di Reggio Emilia
Bagnolo in Piano – Cadelbosco di Sopra – Castelnovo di Sotto

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE - PIAO ORDINARIO - 2023-2025

art. 6 del D.L. n. 80/2021- DPR n. 81/2022 - Decreto n. 132/2022

SOMMARIO

INTRODUZIONE.....	6
L'integrazione tra i cicli di programmazione	7
Misure e azioni di accompagnamento.....	7
PREMESSA COMUNE E INTRODUTTIVA	7
Metodologia di integrazione e coordinamento.....	8
Contesti ed evidenze	13
Composizione, contenuti e modalità redazionali PIAO.....	14
Struttura organizzativa di riferimento per il PIAO	15
Partecipazione stakeholder.....	15
Periodo di riferimento, modalità di aggiornamento e competenze	16
Informatizzazione e digitalizzazione del PIAO	16
Canali di comunicazione e iniziative di formazione sui contenuti del PIAO	16
Invio PIAO al Ministero dell'economia e delle finanze	17
Pubblicazione PIAO sul sito internet e sul Portale PIAO	17
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ENTE.....	18
Dati identificativi: anagrafica.....	18
Dati comuni a tutte le Sezioni	19
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	19
2.1 Valore pubblico - Contenuti sottosezione	21
CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE	21
Obiettivi strategici di valore pubblico - Pianificazione triennale	26
Obiettivi operativi di valore pubblico - Pianificazione triennale.....	27
Stakeholder.....	30
Dimensioni, indicatori di outcome/impatto e formula di impatto.....	31

Modalità e azioni per l'accessibilità fisica e digitale.....	32
Elenco processi e procedure da semplificare e reingegnerizzare.....	33
2.2 Performance - Contenuti sottosezione	33
Obiettivi di performance - Programmazione triennale e annuale	34
Dimensioni di performance.....	38
Il ciclo di gestione della performance	41
Performance organizzativa.....	41
Performance individuale	42
Relazione sulla performance.....	42
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza - Contenuti sottosezione.....	43
CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE	43
Obiettivi di Valore pubblico anticorruzione, trasparenza e antiriciclaggio	44
Obiettivi di performance anticorruzione e trasparenza	45
Coerenza con la strategia di valore pubblico	51
SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO: RISK MANAGEMENT	51
Principi di gestione del rischio - Risk management.....	52
Soggetti interni.....	53
RPCT e Responsabile della trasparenza.....	53
Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette.....	53
Autonomia, indipendenza e struttura di supporto RPCT	54
Poteri di interlocuzione e controllo del RPCT	54
Strutture di vigilanza ed audit per il monitoraggio	54
Altri soggetti interni.....	54
Struttura di stabile supporto all' RPCT: P.O.	55
Soggetti esterni.....	56
Enti controllati.....	56

Collegamenti tra struttura organizzativa e Enti controllati	57
Organi di controllo interni ed esterni	57
Fonti della Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza	57
Evidenze corruttive	60
Contenuti e struttura della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza	60
ANALISI DEL CONTESTO	60
Contesto esterno	60
Impatto contesto esterno	62
Contesto interno	63
Contesto organizzativo.....	63
Organi di indirizzo politico-amministrativo	64
Sistemi e flussi informativi, processi decisionali.....	65
Impatto contesto organizzativo	67
Contesto gestionale e Mappatura dei processi	70
Macro-processi.....	71
Processi	71
Aree di rischio generali	73
Aree di rischio specifiche.....	77
Evidenze Mappatura processi	86
VALUTAZIONE DEL RISCHIO	87
Identificazione degli eventi rischiosi	87
Analisi delle cause degli eventi rischiosi	89
Ponderazione del rischio	90
Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio	90
TRATTAMENTO DEL RISCHIO	92
Misure generali	93

Misure specifiche	93
TRASPARENZA	94
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	112
DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE.....	129
Obiettivi di valore pubblico	130
Obiettivi di performance per il piano della formazione.....	131
Coerenza obiettivi formativi con la strategia di Valore pubblico	131
Aree tematiche	131
Priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze	132
Risorse interne ed esterne disponibili	132
Misure di incentivazione.....	133
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	134
CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE	134
Monitoraggio del PIAO e del grado di soddisfazione utenti	134
Monitoraggio Performance	135
Monitoraggio Rischi corruttivi e trasparenza.....	135
Stato del monitoraggio.....	135
Monitoraggio sull'attuazione delle misure: sistema di monitoraggio dell'attuazione delle misure	136
Monitoraggio sull'idoneità delle misure.....	137
Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema	138
Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti e indicazioni delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici	141
Monitoraggio Organizzazione e capitale umano	141
ALLEGATI.....	142

INTRODUZIONE

Il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha recato "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".

Nell'ambito delle misure e dell'attuazione del PNRR l'articolo 6, comma 6, del citato decreto-legge ha previsto che, per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano:

- il Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito solo PIAO "ordinario").

Al fine di adeguare il Piano alle esigenze delle amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti, l'articolo 6 sopra citato prevede:

- modalità semplificate per l'adozione del PIAO da parte delle amministrazioni suddette (c.d. PIAO "semplificato").

Per gli enti locali la scadenza per la pubblicazione è fissata 30 giorni dopo l'approvazione del Bilancio di previsione. Quest'ultimo adempimento, ai sensi del D.M. 28 luglio 2023, è stato differito al 15 settembre 2023 e, di conseguenza, il PIAO andrà adottato entro il 15 ottobre 2023.

La riforma che ha determinato l'introduzione, nel nostro ordinamento, del PIAO 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, sono stati emanati:

- il DPR 24 giugno 2022, n. 81, avente ad oggetto il "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal piano integrato di attività e organizzazione";

- il Decreto 30 giugno 2022 n. 132 avente ad oggetto il "Regolamento recante la definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

Il processo di delegificazione che ha seguito il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, con approvazione del D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, ha introdotto il Piano-tipo, improntato a criteri di massima semplificazione e, per quanto concerne il contenuto, a criteri di sinteticità.

Al riguardo va tenuto presente che l'articolo 2, comma 1, seconda parte del Decreto ministeriale medesimo stabilisce che:

- "Ciascuna sezione del Piano integrato di attività e organizzazione deve avere un contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate secondo quanto stabilito dal presente decreto, per il periodo di applicazione del piano stesso, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi".

Ciò premesso, il presente PIAO si conforma, integralmente, al Piano-tipo e ai relativi criteri di semplificazione e di sinteticità, assorbendo, nelle apposite Sezioni e Sottosezioni di pianificazione, di seguito descritte:

A) i Piani di cui alle seguenti disposizioni:

- Piano della performance (articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

- Piano di prevenzione della corruzione (articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190)

- Piano dei fabbisogni (articolo 6, commi 1, 4)

- Piano organizzativo del lavoro agile (articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124)

- Piani di azioni positive (articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198)
- B) gli adempimenti inerenti ai Piani assorbiti, elencati nella precedente lettera A).

L'integrazione tra i cicli di programmazione

La logica seguita nell'effettuare l'assorbimento dei Piani in precedenza citati è la:

- logica dell'integrazione dei diversi cicli di programmazione esistenti.

I diversi cicli da integrare sono: ciclo della programmazione strategica; della performance; della prevenzione della corruzione; dell'organizzazione, dell'organizzazione del lavoro in modalità agile, dei fabbisogni, delle azioni positive, della formazione.

L'integrazione non viene perseguita in termini di coincidenza e di sovrapposizione di obiettivi quanto, piuttosto, in termini di coerenza fra obiettivi e fra i contenuti dei diversi cicli di programmazione, che hanno finalità diverse (es. ciclo della programmazione strategica; ciclo della performance; ciclo della prevenzione della corruzione). La coerenza, intesa come connessione e interdipendenza di tra obiettivi non coincidenti e non sovrapposti, implica una stretta sinergia e interdipendenza di contenuti e, dall'altro lato, anche un allineamento temporale dei cicli medesimi attraverso la definizione di una decorrenza di avvio comune, e fissata il 31 gennaio, salvo proroghe.

Per favorire la coerenza nella programmazione, e l'allineamento temporale, il PIAO unifica anche la conclusione dei suddetti cicli di programmazione, sia triennali che annuali.

Misure e azioni di accompagnamento

Tenuto conto della complessità della riforma, che coinvolge tutta l'organizzazione e vasti settori di attività, i dirigenti, i responsabili P.O. nonché tutti i dipendenti vanno accompagnati e supportati, sia nella fase di startup e di prima attuazione del PIAO, sia nelle fasi successive di completamento e di attuazione della riforma. Le misure e le azioni di accompagnamento, da programmare e attuare nel prossimo triennio, sono molteplici. Tra queste, riveste carattere strategico per l'Ente:

- la formazione continua di tutti i dipendenti con particolare riferimento i dipendenti coinvolti nella elaborazione e approvazione del PIAO;
- il ricorso ad uno strumento informatico ad hoc per lo sviluppo e la comunicazione dei contenuti del PIAO;
- l'attivazione di servizi, presenti sul MePA, di supporto specialistico per il funzionamento delle pubbliche amministrazioni con la funzione di affiancare gli uffici e i responsabili con specialisti in ambito di programmazione strategica e operativa, di performance, prevenzione della corruzione, di trasparenza, di organizzazione del lavoro e fabbisogni del personale, di formazione, controlli e monitoraggi.

PREMESSA COMUNE E INTRODUTTIVA

L'Ente ha più di cinquanta dipendenti e, conseguentemente, adotta, esclusivamente in formato digitale il PIAO "ordinario", nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190. A decorrere dalla data di approvazione del PIAO sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO medesimo, gli adempimenti inerenti ai piani assorbiti.

Il PIAO "ordinario" è comprensivo di tutte le sezioni e sottosezioni indicate nello Schema di PIAO (o Piano-Tipo), allegato al D.M. n.132/2022 e, nell'ambito delle misure per il rafforzamento della capacità amministrativa (c.d. capacity building) dell'Ente, funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), rappresenta il documento unificato e integrato di programmazione finalizzato a:

- assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa;
- migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese;
- procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Il PIAO che l'Ente adotta ha durata triennale, viene aggiornato annualmente, e definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance organizzativa;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata, assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Per definire tali obiettivi, l'Ente integra nel PIAO i diversi processi e cicli di pianificazione e di programmazione assorbiti dal nuovo documento unificato di programmazione. La strategia dell'integrazione, richiedendo la coerenza l'intero processo di programmazione unificata, ri-orienta il processo medesimo verso gli obiettivi di Valore pubblico, con la conseguenza di dover riprogettare anche il ciclo della performance su basi nuove. La performance diviene la "leva" per ri-orientare i comportamenti di tutti i dipendenti dell'Ente, a partire dai dirigenti, verso il Valore per i cittadini e per le imprese, facendo dei dipendenti medesimi l'innesto del cambiamento. L'integrazione, che richiede il coordinamento delle diverse sezioni e sottosezioni in cui il PIAO è articolato, è anche la "chiave" che rende possibile:

la riduzione e la semplificazione dei documenti di pianificazione e programmazione;

la ricomposizione degli obiettivi di performance con l'aumento di quelli finalizzati alla creazione di Valore pubblico e la riduzione degli obiettivi non finalizzati alla creazione di tale Valore pubblico;

l'accelerazione verso la transizione digitale ed ecologica delle politiche dell'Ente.

Metodologia di integrazione e coordinamento

La metodologia che l'Ente adotta per garantire l'integrazione della pianificazione e della programmazione è basata sulla logica della coerenza e sul coordinamento sistematico delle diverse sezioni e sottosezioni di contenuto sintetico in cui è articolato PIAO.

La coerenza viene realizzata in termini di coerenza fra obiettivi, attraverso il collegamento e il link tra obiettivi.

La coerenza, in forza del principio di gradualità della riforma PIAO, può assumere 3 diversi livelli di approfondimento:

- I Livello di coerenza: coerenza fra obiettivi strategici
- II Livello di coerenza: coerenza fra obiettivi strategici e operativi
- III Livello di coerenza: coerenza fra obiettivi strategici, operativi e di performance.

L'ente si riserva nel prossimo aggiornamento annuale di redigere un "Elenco obiettivi collegati-linkati-coerenti", obiettivi coerenti in quanto tra di loro connessi e collegati. Il documento corrisponderà al livello di coerenza che l'ente ha realizzato.

Per tutte le sezioni e sottosezioni, la coerenza richiede ulteriori interventi, misure, e azioni di natura trasversale, tra cui:

- rafforzamento della capacity building;
- coinvolgimento degli stakeholder nella definizione e/o valutazione degli obiettivi;
- semplificazione, informatizzazione e digitalizzazione dei processi, inclusi i processi di pianificazione e i documenti di programmazione relativamente alla sezione e sottosezione in esame.

La metodologia che l'Ente adotta per garantire l'integrazione della pianificazione e della programmazione, sopra descritta, è indicata nel BOX di seguito riportato.

La metodologia che l'Ente adotta per garantire l'integrazione della pianificazione e della programmazione, basata sulla logica della coerenza e sul coordinamento sistematico delle diverse sezioni e sottosezioni di contenuto sintetico in cui è articolato PIAO, è indicata nel BOX di seguito riportato.

Metodologia di integrazione e di coordinamento

INTEGRAZIONE E COORDINAMENTO dei processi e cicli di programmazione			
Ambiti della programmazione (Ambiti e Obiettivi)	Dimensioni di programmazione (semplificazione, digitalizzazione, efficienza, efficacia, etc.)	Logica della Coerenza (obiettivi per garantire la coerenza rispetto agli obiettivi di Valore pubblico)	Periodicità (definita secondo il principio di gradualità)
Performance Obiettivi strategici e operativi	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore); - obiettivi di digitalizzazione; - obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza; - obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione; - obiettivi e performance per favorire le 	<ul style="list-style-type: none"> - ricomposizione degli obiettivi con aumento obiettivi finalizzati alla creazione di Valore pubblico - complessiva riduzione degli obiettivi di performance 	Avvio: PIAO 2023 Completamento: PIAO 2024-2025

	<p>pari opportunità;</p> <ul style="list-style-type: none"> - obiettivi e performance per favorire l'equilibrio di genere. 		
<p>Rischi corruttivi e trasparenza</p> <p>Obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013 - obiettivi indicati nei Piani nazionali anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per la mitigazione del rischio di corruzione correlati agli obiettivi di Valore pubblico - obiettivi per il miglioramento della trasparenza correlati agli obiettivi di Valore pubblico 	<p>Avvio: PIAO 2023</p> <p>Completamento: PIAO 2024-2025</p>
<p>Organizzazione</p> <p>Obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi di efficienza dell'organigramma; - obiettivi di efficienza dei livelli di responsabilità organizzativa, con riferimento al n. di fasce per la graduazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative); - obiettivi di efficienza organizzativa con riferimento all'ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio; - obiettivi di efficienza con riferimento ad altre eventuali specificità del modello organizzativo, in relazione agli eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di Valore pubblico identificati. 	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi organizzativi per l'efficienza organizzativa correlati agli obiettivi di Valore pubblico 	<p>Avvio: PIAO 2023</p> <p>Completamento: PIAO 2024-2025</p>
<p>Lavoro agile</p> <p>Obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per lo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro). - obiettivi per condizionalità e fattori abilitanti delle misure organizzative per il lavoro agile 	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per il miglioramento dell'efficienza e efficacia del lavoro in termini di qualità percepita del lavoro agile, di riduzione delle assenze, di customer/user satisfaction per servizi campione, correlati agli obiettivi di Valore pubblico 	<p>Avvio: PIAO 2023</p> <p>Completamento: PIAO 2024-2025</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per condizionalità e fattori abilitanti piattaforme tecnologiche - obiettivi per condizionalità e fattori abilitanti competenze professionali - obiettivi all'interno dell'amministrazione, riferiti ai sistemi di misurazione della performance - obiettivi riferiti ai contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione). 		
<p>Azioni positive</p> <p>Obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi di benessere organizzativo - obiettivi di regolazione (Linee guida finalizzate al contrasto di discriminazioni) - obiettivi di gestione del rischio stress-lavoro correlato - obiettivi di conciliazione vita-lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per il miglioramento del benessere organizzativo e al contrasto di discriminazioni, del rischio stress-lavoro correlato e per la conciliazione vita-lavoro correlati agli obiettivi di Valore pubblico 	<p>Avvio: PIAO 2023</p> <p>Completamento: PIAO 2024-2025</p>
<p>Fabbisogni</p> <p>Obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi riferiti a soluzioni interne all'amministrazione; - obiettivi di mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti; - obiettivi riferiti a meccanismi di progressione di carriera interni; - obiettivi riferiti a riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o - obiettivi percorsi di affiancamento); - obiettivi di job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali; - obiettivi riferiti a soluzioni esterne all'amministrazione; - mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni); - obiettivi di ricorso a forme flessibili di 	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per dotare l'Amministrazione del personale (per numero e professionalità) che occorre e di job enlargement in correlazione con gli obiettivi di Valore pubblico 	<p>Avvio: PIAO 2023</p> <p>Completamento: PIAO 2024-2025</p>

	<p>lavoro;</p> <ul style="list-style-type: none"> - obiettivi riferiti ai concorsi; - obiettivi riferiti a stabilizzazioni. 		
<p>Formazione</p> <p>Obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi di definizione priorità strategiche in termini di riqualificazione delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale; - obiettivi di definizione priorità strategiche in termini di potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale; - obiettivi di definizione risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili ai fini delle strategie formative; - obiettivi per incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione); - obiettivi per incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione); - obiettivi per la formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo; - obiettivi per la formazione in termini di riqualificazione e potenziamento del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al 	<ul style="list-style-type: none"> - obiettivi per la riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, per l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale, per la riqualificazione e potenziamento delle competenze dei dipendenti correlati agli obiettivi di Valore pubblico 	<p>Avvio: PIAO 2023</p> <p>Completamento: PIAO 2024-2025</p>

	collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.		
--	---	--	--

Contesti ed evidenze

La metodologia finalizzata a garantire la coerenza delle diverse dimensioni di programmazione va applicata con riferimento all'organizzazione e all'attività che l'Ente svolge sia nel contesto interno sia nel contesto esterno, e la cui analisi è contenuta nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, ai sensi del D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, e del Piano-Tipo allegato.

Secondo quanto testualmente disposto dal citato Piano-Tipo:

- le evidenze derivanti dalle analisi di contesto sopra citate costituiscono parte integrante della premessa comune e introduttiva dell'intero PIAO, unitamente alle evidenze derivanti dalla mappatura dei processi.

Nel BOX di seguito si riportano i dati delle evidenze.

Evidenze valutazioni impatto e mappatura

Valutazione di impatto del contesto esterno
COME DA CRUSCOTTO DEL CONTESTO PIATTAFORMA ANAC "MISURARE LA CORRUZIONE"
L'indicatore Composito dei compositi della provincia di Reggio nell'Emilia, calcolato utilizzando i domini Istruzione; Criminalità; Economia e Territorio; Capitale Sociale è pari a: 95,5 (in un range tra 90.6 e 115.8). variazione anno precedente -1,13%
Valutazione di impatto del contesto interno
RISULTATO : Medio
Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto è stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilità e probabilità di interferenza sulla gestione
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 unità 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).
I ruoli e le responsabilità dei soggetti interni alla struttura organizzativa evidenziano alcuni elementi potenzialmente in grado influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto risentono di criticità di natura organizzativa e/o formativa
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 Autorità 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 qualità e quantità 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 interoperabilità 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

Mappatura dei processi con particolare riferimento ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il Valore pubblico

La mappatura dei processi che sarà implementata con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO dovrà evidenziare i seguenti dati:

Livello di profondità della mappatura: Processo
 numero macroprocessi mappati:
 numero processi mappati:
 numero processi mappati livello alto/altissimo:
 numero processi mappati livello medio:
 numero processi mappati livello basso/bassissimo:
 numero Aree generali mappate:
 numero Aree specifiche mappate:
 numero Misure generali mappate: tutte
 numero Misure specifiche mappate:

 Esempi di evidenze per la valutazione di impatto dei contesti sono: rilevazione nuove aree di rischio da rilevare; identificazione nuovi eventi rischiosi; elaborazione misure di prevenzione specifiche. Esempi di evidenze per la mappatura dei processi sono: duplicazioni, ridondanze, inefficienze, inefficienza allocativa e finanziaria, inefficacia, scarsa/insufficiente produttività, scarsa/insufficiente qualità dei servizi erogati

Composizione, contenuti e modalità redazionali PIAO

Il PIAO deve conformarsi alla composizione, ai contenuti e alle modalità redazionali indicate nel D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, e nel Piano-Tipo,

allegato al D.M. medesimo. Per effetto di tale conformazione, il PIAO contiene:

- la Premessa comune e introduttiva contenente le evidenze delle valutazioni impatto e della mappatura dei processi;

È suddiviso nelle seguenti sezioni:

- sezione 1 Scheda anagrafica;
- sezione 2 Valore pubblico, Performance e Anticorruzione;
- sezione 3 Organizzazione e Capitale umano;
- sezione 4 Monitoraggio.

Le Sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a:

- specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

Come in precedenza rilevato, ciascuna sezione deve avere:

- contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal citato decreto, per il periodo di applicazione del PIAO con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.

Restano esclusi dal PIAO gli adempimenti di carattere finanziario non contenuti nell'elenco di cui all'articolo 6, comma 2, lettere da a) a g), del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

Per gli Enti locali, sono assorbiti nel PIAO il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) di cui all'articolo 108, comma 1 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, e il Piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Struttura organizzativa di riferimento per il PIAO

L'ente si riserva di istituire con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO la struttura organizzativa di riferimento per il piano stesso.

Fermo restando che il vertice politico riveste un ruolo attivo e strategico nel processo di pianificazione unificata e integrata, la struttura organizzativa di riferimento per il PIAO è identificata nella:

- conferenza dei responsabili di posizione organizzativa, funzionalmente operanti sotto il coordinamento del massimo organo dirigenziale di vertice o del dirigente/responsabile designato per ricoprire tale ruolo e funzione.

La struttura di riferimento del PIAO, costituita dal massimo organo di vertice amministrativo e dai Dirigenti/responsabili P.O. costituisce - come indicato anche dal Dipartimento della funzione pubblica - il gruppo di lavoro trasversale alle funzioni bilancio, performance, anticorruzione, personale protagonista dell'elaborazione, approvazione e attuazione del PIAO.

L'Ente adotta le misure e azioni, di natura organizzativa, per istituire/identificare la citata struttura di riferimento e per garantire l'efficienza funzionale e operativa della struttura medesima.

Partecipazione stakeholder

Ai fini dell'elaborazione del PIAO, il coinvolgimento degli stakeholder riveste un ruolo strategico. Il coinvolgimento viene sollecitato attraverso la pubblicazione, sul sito istituzionale dell'Ente, dell'Avviso di consultazione pubblica degli stakeholder per l'aggiornamento annuale del PIANO corredato dalla Modulistica da utilizzare per l'invio dei contributi (suggerimenti e proposte).

Restano impregiudicate altre misure e azioni di coinvolgimento che l'Ente si riserva di programmare e attuare.

Il BOX di seguito riportato identifica gli stakeholder che hanno partecipato al processo di elaborazione del PIAO, con i suggerimenti/proposte pervenuti e con l'esito

della valutazione di accoglimento/non accoglimento o parziale accoglimento.

BOX Elenco stakeholder partecipanti e relativi contributi

Elenco stakeholder partecipanti e relativi contributi

Stakeholder	Tipologia	Suggerimento/proposta	Esito (accolto/non accolto/parzialmente accolto)
Tutti gli stakeholders	Esterno / Finale	Non sono pervenute osservazioni/proposte	N/R

Periodo di riferimento, modalità di aggiornamento e competenze

Il PIAO copre il periodo di un triennio, viene aggiornato annualmente, e viene pubblicato entro il 31 gennaio.

La competenza per l'approvazione è dell'organo di indirizzo politico.

La competenza per l'attuazione è degli organi burocratico-gestionali dell'Ente.

Infine, la competenza per il monitoraggio dell'attuazione del PIAO spetta al massimo organo gestionale di vertice dell'Ente, coadiuvato dagli organi di controllo interno.

Informatizzazione e digitalizzazione del PIAO

Il processo di formazione del PIAO è un processo gestito con ricorso a piattaforma telematica e a software gestionale in cloud, di tipo process service che, previo inserimento ed elaborazione dei dati, conduce alla redazione, in formato esclusivamente digitale, del PIAO quale documento unificato di programmazione integrata, istruito dalla struttura di riferimento.

Canali di comunicazione e iniziative di formazione sui contenuti del PIAO

Dopo l'approvazione da parte dell'organo di indirizzo politico, viene assicurata:

- la comunicazione a tutti i dirigenti/P.O. e a tutti i dipendenti attraverso i canali di comunicazione ritenuti più adeguati;
- la formazione continua sui contenuti del PIAO, e delle singole sezioni e sottosezioni.

Il BOX di seguito riportato indica i canali e i destinatari della comunicazione PIAO

L'Ente programma iniziative di formazione di tutti i dipendenti sui contenuti del PIAO.

BOX comunicazione PIAO

comunicazione PIAO

Strumenti	Destinatari
Comunicazione interna tramite il canale di Intranet	Dipendenti
- Illustrazione contenuti PIAO; Corsi di formazione PIAO; seminari, convegni, focus group su ambiti tematici	Dipendenti

Invio PIAO al Ministero dell'economia e delle finanze

Ai fini di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, l'Ente invia la sottosezione del PIAO contenente il Piano dei fabbisogni al Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato per le necessarie verifiche sui relativi dati.

Pubblicazione PIAO sul sito internet e sul Portale PIAO

Il Piano viene portato alla conoscenza degli stakeholders, e dei soggetti a qualunque titolo coinvolti nell'attività dell'amministrazione mediante i seguenti strumenti e canali di diffusione.

BOX diffusione PIAO Stakeholder

diffusione PIAO

Strumenti/canali	Destinatari
Pubblicazione nel sito internet istituzionale del PIAO e dei relativi aggiornamenti annuali, entro il 31 gennaio di ogni anno o entro il diverso termine di differimento	Stakeholders e soggetti a qualunque titolo coinvolti nell'attività dell'amministrazione
Pubblicazione sul Portale Dipartimento attivo, dal luglio 2022 - Portale PIAO (https://piao.dfp.gov.it/) entro il 31 gennaio di ogni anno o entro il diverso termine di differimento	Stakeholders e soggetti a qualunque titolo coinvolti nell'attività dell'amministrazione

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ENTE

La sezione include i dati identificativi dell'ente, che sono comuni a tutte le sezioni e sottosezioni del PIAO.

Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito ufficiale dell'ente.

I dati identificativi sono riepilogati nel BOX sotto indicato e sono stati selezionati in relazione alle:

- esigenze delle Sezioni successive.

Si tratta di una sintesi riepilogativa dell'identità dell'ente, di seguito riportata in relazione a natura, compiti, funzioni istituzionali e politiche.

Dati identificativi: anagrafica

BOX Dati identificativi ente

Dati identificativi ente

Denominazione ente	UNIONE TERRA DI MEZZO
P.Iva e Codice Fiscale	02408320352
Legale rappresentante	Presidente - MONICA FRANCESCO
Massimo organo dirigenziale di vertice	dott.ssa Ines Sartori - Vice Segretario
Indirizzo ente	Piazza della Libertà n.1 42023 - Cadelbosco di Sopra (RE)
Numero di Telefono dell'Ente	0522-918511
Indirizzo email dell'Ente	segreteria@unioneterradimezzo.re.it
Indirizzo P.E.C. dell'Ente	segreteria@unionepec.it
Cod IPA	utm

Tipologia	Ente locale
Sito Internet dell'Ente	https://unioneterradimezzo.re.it/
Social Network	YOUTUBE
Servizi digitali	Rilfedeur (gestione segnalazioni), PagoPA (pagamenti OnLine), Whistleblowing, Istanze OnLine, Albo Pretorio, Amministrazione Trasparente, App Mytterraddimezzo, Servizi di segnalazione App IO, Modulistica

Dati comuni a tutte le Sezioni

BOX dati comuni

Dati comuni

Struttura organizzativa al 31/12/2022	AREA n. nr. 9
	SERVIZIO n. nr. 0
	UFFICIO n. nr. 9
Dipendenti al 31/12/2022	n. totale nr. 79
	n. dirigenti 0
	n. P.O. nr.10

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La presente sezione ha un contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, per il periodo di applicazione del PIAO, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.

La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

Valore pubblico:

in questa sottosezione, per gli enti con più di 50 dipendenti, sono definiti:

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini

Ai sensi dell'art. 3 comma 2 DM 132/2022, per gli enti locali, la sottosezione a) sul Valore pubblico fa riferimento:

- alle previsioni generali contenute nella sezione strategica del Documento unico di programmazione (DUP).

Performance:

la sottosezione, per gli enti con più di 50 dipendenti, è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e dalle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica sulla base del citato decreto con la finalità di evitare duplicazioni di contenuti rispetto alle altre Sottosezioni ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione.

Essa deve indicare, almeno:

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Anticorruzione e Trasparenza:

la sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013.

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi natura e corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il Valore pubblico;
- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle amministrazioni delle misure previste dalla legge n.190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013.

2.1 Valore pubblico - Contenuti sottosezione

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE

In questa sottosezione l'ente definisce, facendo riferimento, per gli enti locali, alle previsioni generali contenute nella sezione strategica del Documento unico di programmazione (DUP):

- 1.i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'ente;
- 2.le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'ente da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- 3.l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti, anche mediante il ricorso alla tecnologia;
- 4.gli obiettivi di Valore pubblico generato dall'azione amministrativa (outcome/impatto), inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

L'Ente, inoltre, esplicita come:

- una selezione delle politiche dell'ente si traduce 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).

Vengono descritte, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria:

- le strategie per la creazione di Valore pubblico
- i relativi indicatori di impatto.

La sottosezione è realizzata con i seguenti contenuti:

- a) benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc. che costituisce Valore pubblico;
- b) obiettivo strategico o strategia che favorisce la creazione di Valore pubblico;
- c) stakeholder a cui è rivolto l'obiettivo strategico;
- d) tempi pluriennali entro i quali l'ente intende raggiungere la strategia;
- e) dimensione e formula di impatto sul livello di benessere per misurare il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore pubblico;
- g) baseline da cui l'ente parte;
- h) target o traguardo atteso;
- i) fonte da cui sono verificabili i dati.

Per Valore pubblico si intende (Linee Guida n. 1/2017 Dipartimento della Funzione Pubblica):

- in senso stretto, l'insieme equilibrato degli IMPATTI prodotti dalle politiche dell'ente, o di una filiera di enti, sul livello finale di BENESSERE economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo;
- in senso ampio, il volano per mettere a sistema le performance dell'ente governandone il loro perseguimento in modo equilibrato e funzionale attraverso indicatori di impatto/outcome.
- Ciò premesso, il Valore pubblico che l'ente intende realizzare si sostanzia:

- in senso stretto, nell' incremento del livello di benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo, attraverso interventi di politiche attive negli ambiti propri delle funzioni e missioni istituzionali dell'ente, con individuazione degli obiettivi specifici triennali, annuali ed individuali, rilevazione dei risultati e degli impatti espressi in termini quantitativi (attraverso un set di indicatori, atteso il valore di partenza, la baseline e relativi target), e con individuazione delle unità organizzative che devono contribuire al loro raggiungimento. (prima linea di intervento);
- in senso ampio, nel rafforzamento della "Capacity Building" per il rafforzamento dell'ente e, conseguentemente, per un miglioramento dei servizi forniti alla collettività (seconda linea di intervento).

Nella creazione di Valore pubblico, secondo le due linee di intervento parallele in precedenza identificate, l'azione dell'ente:

- procede seguendo le priorità strategiche;
- si declina in attività strategiche impattanti gli stakeholder esterni e interni.

Per creare il richiamato Valore pubblico, attraverso gli interventi e le azioni suddette, l'ente ritiene necessaria:

- da un lato, una precisa programmazione degli obiettivi (strategia);
- dall'altro lato, un'attenta misurazione e valutazione dei risultati (performance).

In relazione al primo profilo, della programmazione degli obiettivi, l'ente parametrizza i propri obiettivi in considerazione del quadro programmatico definito a livello internazionale, europeo e nazionale, specie con riferimento al PNRR, entro la cui normativa trova origine il PIAO, attuando quanto previsto - limitatamente alla propria competenza - nella Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile - SNSvS (adottata con delibera CIPE 108/2017 ed attualmente in corso di revisione) che definisce, a livello nazionale, i processi di pianificazione, programmazione e valutazione tesi al raggiungimento degli obiettivi previsti nell'Agenda Europea per lo sviluppo sostenibile c.d. Agenda 2030 (approvata dalle Nazioni Unite il 25 settembre 2015). Dagli obiettivi di tale Agenda europea derivano gli indicatori di impatto/outcome su cui gli Stati membri e le amministrazioni pubbliche devono misurarsi. Tali e sono altresì identificati nei Sustainable Development Goals - SDGs e, a livello nazionale nei BES, indicatori di Benessere Equo Solidale, elaborati dall'ISTAT.

In relazione al secondo profilo, della misurazione e valutazione dei risultati, l'ente riprogetta il ciclo della performance su basi nuove, come leva per riorientare i comportamenti di tutti i dipendenti, a partire dai dirigenti, verso la "stella polare" del valore per i cittadini e per le imprese, facendo delle persone l'innescò del cambiamento.

Ciò premesso, per attuare la strategia di Valore pubblico, l'ente ha operato:

- una selezione degli obiettivi del DUP ritenuti di Valore pubblico in quanto correlabili a indicatori di outcome misurabili, in grado di restituire potenzialmente risultati in termini di impatto delle strategie e delle politiche attuate dall'ente nel corso della gestione.

La selezione effettuata ha individuato gli obiettivi di valore pubblico collegati a n.36 obiettivi di performance, individuali e comuni, di cui alla sottosezione Programmazione Performance.

Gli obiettivi di Valore pubblico, selezionati all'interno del DUP :

- richiamano la creazione di impatti (outcome) rilevanti e verificabili;
- fanno riferimento anche a elementi non autoreferenziali quali, ad esempio, i BES, gli SDGs, gli obiettivi PNRR, laddove disponibili;
- sono corredati da una pluralità di tipologie di indicatori di outcome/impatti di Valore pubblico (economico-finanziari, sociali, ambientali, ecc.) che ne misurano l'impatto, fermo restando che tali indicatori, 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) non si applicano ai Comuni.
- identificano, in coerenza con le priorità definite nelle Linee di mandato, le priorità strategiche dell'ente in relazione alle attività e ai servizi erogati, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza, e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini e alle imprese.

Sulla base dell'individuazione delle priorità strategiche, l'ente ha individuato i propri obiettivi specifici triennali, annuali ed individuali, riportando i risultati e gli impatti espressi in termini quantitativi (attraverso un set di indicatori, atteso il valore di partenza, la baseline e relativi target), ed individuando le unità organizzative

che devono contribuire al loro raggiungimento. Per la rassegna degli obiettivi specifici, di dettaglio, della programmazione annuale, si rinvia alla Sottosezione di programmazione Performance 2.2.

Il BOX che segue indica le Matrici che l'Ente utilizzerà per descrivere a:

- sezioni e sottosezioni di programmazione;
- obiettivi strategici (DUP- SES) e operativi (DUP- SEO) della pianificazione triennale.

BOX Matrice per sezioni e sottosezioni di programmazione PIAO

Obiettivi di valore pubblico

Valore pubblico	Obiettivi
Benessere/Impatto a favore dei cittadini	<p>Rafforzare l'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prevedere obiettivi di performance per mitigare il rischio corruttivo - Prevedere obiettivi di performance per la semplificazione e reingegnerizzazione <p>Incrementare i livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prevedere obiettivi di performance per migliorare la trasparenza <p>Conferimento della gestione associata dei servizi finanziari</p> <p>Individuazione delle possibili semplificazioni delle strutture e dei servizi che sono stati trasferiti all'Unione in un'ottica di necessaria contestualità</p> <p>Sviluppo delle funzioni conferite in Unione nell'ambito del PRT della Regione Emilia Romagna</p> <p>Implementazione forme innovative di comunicazione istituzionale nei confronti della cittadinanza</p> <p>Predisposizione dei documenti di programmazione economico-finanziaria entro il 31 dicembre di ciascun anno finanziario al fine di cogliere tutti i vantaggi che possono nascere da un ciclo di programmazione coordinato con l'Unione ed i comuni aderenti. Integrazione fra strumenti di programmazione economico-finanziaria e strumenti di controllo con particolare riferimento al controllo di gestione</p> <p>Valutazione estensione Rilfedeur ad altri servizi quale strumento di ricezione e gestione delle segnalazioni</p> <p>Esercizio sovracomunale della funzione "gestione ed amministrazione del personale"</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prevedere obiettivi di performance per le pari opportunità <p>Presidio del territorio relativamente ad attività di polizia commerciale, polizia ambientale, polizia edilizia e sicurezza urbana con l'obiettivo di una maggior presenza e visibilità del</p>

<p>Benessere/Impatto ambientale</p>	<p>servizio sul territorio Coinvolgimento e comunicazione con la popolazione anche tramite attivazione di modalità segnalative come il sistema Rilfedeur. Implementazione dei canali social quale strumento comunicativo con gli utenti. Responsabilizzazione della cittadinanza in merito alle dinamiche di sicurezza urbana. Consolidamento dei sistemi di videosorveglianza, studio di fattibilità per l'installazione di strumenti di rilevamento di mancato rispetto dei limiti di velocità Dotazione del territorio di fototrappole per un controllo più capillare di contrasto al fenomeno dell'abbandono dei rifiuti Valutazione proposta progettuale sulla gestione del servizio raccolta puntuale dei rifiuti e sulle tempistiche operative. Promuovere campagna di sensibilizzazione sulla riduzione del consumo di rifiuti non biodegradabili e sulla difesa del territorio dagli agenti inquinanti. Coordinamento del lavoro degli uffici interni per la realizzazione delle iniziative culturali Promozione di eventi per la vita culturale del paese mettendo al centro biblioteca e teatro, anche come punti di ritrovo per giovani cittadini Strutturazione di rapporti consolidati e supporto all'associazionismo locale con organizzazione di tavoli di confronto o altri strumenti atti a stimolare sinergie tra associazioni e Amministrazione</p> <p>Adozione di una regolamentazione per il controllo dei territori finalizzato alla lotta contro l'abbandono dei rifiuti Monitoraggio su allevamento di suini presente sul territorio di Cadelbosco in base al protocollo sottoscritto con la Regione Emilia Romagna, al fine di valutarne l'impatto ambientale. Promozione di procedure per elevare la qualità nella gestione dell'energia. Sostegno delle imprese che investono nel turismo e nella green economy Prosecuzione delle attività monitoraggio sulle coperture in amianto presenti sui territori dei 3 comuni al fine di operare la messa in sicurezza/bonifica laddove necessaria.</p>
<p>Benessere/Impatto assistenziale</p>	<p>Riorganizzazione dei rapporti con l'associazionismo ed il volontariato anche tramite la creazione di esperienze di cohousing e/o di convenzionamento del patrimonio immobiliare pubblico per rispondere all'emergenza abitativa dei nuclei familiari più fragili. Implementazione di azioni mirate all'integrazione sociale e lavorativa di persone con diversa abilità Implementare nuove forme di sostegno familiare a tutela del benessere dei minori</p>

2.2 Performance
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza
Organizzazione e Capitale umano
3.1 Struttura organizzativa
3.2 Organizzazione lavoro agile
3.3 Piano triennale dei fabbisogni
3.3 Formazione del personale
4 Monitoraggio

Obiettivi strategici di valore pubblico - Pianificazione triennale

Gli obiettivi strategici identificano le priorità strategiche dell'Ente, in relazione al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini. Sono determinati con Linee di mandato/indirizzo, Missioni e Programmi del ciclo di programmazione economico-finanziario.

Il BOX che segue indica la Matrice che l'Ente utilizzerà relativamente per rilevare e mappare gli obiettivi strategici.

BOX Matrice Schede per obiettivi strategici di Valore pubblico

BOX **Matrice** Elenco obiettivi strategici di Valore pubblico

PIANIFICAZIONE TRIENNALE OBIETTIVO STRATEGICO PLURIENNALE (DUP-SES)	
MISSIONE	DESCRIZIONE
PROGRAMMA	DESCRIZIONE
LINEA DI MANDATO	DESCRIZIONE

ANNO	DESCRIZIONE
OBIETTIVO STRATEGICO/GENERALE PLURIENNALE (DUP-SES) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore pubblico?	DENOMINAZIONE
DESCRIZIONE OBIETTIVO STRATEGICO	DESCRIZIONE
STAKEHOLDER A chi è rivolto ?	INTERNI/INTERMEDI - ESTERNI/FINALI
TEMPI PLURIENNALI Entro quando intendiamo raggiungere la strategia ?	DESCRIZIONE DESCRIZIONE

Obiettivi operativi di valore pubblico - Pianificazione triennale

Il BOX che segue indica la Matrice che l'Ente utilizzerà per rilevare e mappare gli obiettivi operativi di Valore pubblico.

BOX **Matrice** Elenco obiettivi operativi di Valore pubblico

PIANIFICAZIONE TRIENNALE OBIETTIVO OPERATIVO PLURIENNALE (DUP-SEO)	
MISSIONE	DESCRIZIONE
PROGRAMMA	DESCRIZIONE

LINEA DI MANDATO	DESCRIZIONE
ANNO	DESCRIZIONE
OBIETTIVO STRATEGICO PLURIENNALE Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore pubblico?	DENOMINAZIONE
OBIETTIVO OPERATIVO PLURIENNALE (DUP-SEO) Quale obiettivo potrebbe favorire la creazione di Valore pubblico?	DENOMINAZIONE
DESCRIZIONE OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE
DIMENSIONE OUTCOME/IMPATTI DI VALORE PUBBLICO Quale Valore pubblico (benessere	DESCRIZIONE

economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.)?					
STAKEHOLDER A chi è rivolto ?	INTERNI/INTERMEDI - ESTERNI/FINALI				
CONTRIBUTOR Quali unità organizzative dell'ente e/o quali soggetti esterni contribuiranno a raggiungerlo?	UFFICI - SOGGETTI ESTERNI				
TEMPI PLURIENNALI ¹ Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo ?	DESCRIZIONE				
DIMENSIONE E FORMULA DI IMPATTO SUL LIVELLO DI BENESSERE -	FORMULA DI IMPATTO - MISURA DI INCREMENTO DEL VALORE PUBBLICO (FORMULA = differenza tra Target I -II -III ANNO e il Target baseline)				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>OUTCOME</th> <th>INDICATORI</th> <th>BASELINE³</th> <th>TARGET OUTCOME</th> <th>INCREMENTO VALORE</th> </tr> </thead> </table>	OUTCOME	INDICATORI	BASELINE ³	TARGET OUTCOME
OUTCOME	INDICATORI	BASELINE ³	TARGET OUTCOME	INCREMENTO VALORE	

¹ I tempi pluriennali entro i quali l'Ente intende raggiungere la strategia sono identificati in relazione agli obiettivi strategici e operativi. Si tratta dell'arco temporale triennale entro il quale l'Ente intende raggiungere gli obiettivi, fermo restando l'arco temporale intermedio, di durata annuale, entro il quale l'Ente declina gli obiettivi annuali.

³ La baseline è il punto di iniziale da cui l'Ente parte per realizzare il valore atteso di ciascun obiettivo.

INDICATORI ² DI OUTCOME/IMPATTI DI VALORE PUBBLICO Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore pubblico?							PUBBLICO	
	Outcome (risultato atteso)	Tipologia indicatori	Tipologia dimensione (output/efficacia/efficienza/attività/temporale)	Unità misura Metodo calcolo	Dati	Target	Target I ANNO II ANNO III ANNO	Incremento
FONTE Dove sono verificabili i dati ?	DESCRIZIONE							

Stakeholder

La strategia di Valore pubblico, contenuta negli obiettivi in precedenza indicati, è rivolta agli stakeholder (cittadini, utenti dei servizi, altre amministrazioni, etc.). Conseguentemente, gli stakeholder sono identificati in relazione agli obiettivi strategici e operativi medesimi, inclusi gli obiettivi espressamente elencati nell'art. 6 D.L. 80/2021. L'identificazione è funzionale alla realizzazione della Mappa degli stakeholder, che è rilevante anche per pianificare e programmare il processo di stakeholder engagement, finalizzato alla valutazione partecipativa con il contributo degli stakeholder. Il BOX che segue indica la Matrice che l'Ente utilizzerà per la Mappatura degli stakeholder, al fine di predisporre il documento "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto", che l'Ente si riserva di allegare al prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

BOX Matrice Mappatura Stakeholder

² Esempio: per favorire la creazione di Valore pubblico di un territorio in termini di sviluppo turistico sostenibile, una Regione potrebbe programmare strategie di sviluppo economico (indicatore di impatto economico: indotto economico imprese turistiche territorio) e di sviluppo sociale (indicatore di impatto sociale: n. occupati in imprese turistiche territorio), compatibile con strategie di rispetto ambientale (indicatore di impatto ambientale: emissione di CO₂). Gli indicatori di 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), non si applicano ai Comuni.

Elenco stakeholder partecipanti e relativi contributi

Stakeholder	Tipologia	Suggerimento/proposta	Esito (accolto/non accolto/parzialmente accolto)
-------------	-----------	-----------------------	---

Dimensioni, indicatori di outcome/impatto e formula di impatto

Al fine di misurare la strategia e l'incremento di Valore pubblico nel periodo di riferimento, l'Ente si riserva di definire con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO, le dimensioni di outcome/impatti, gli indicatori e la formula di impatto secondo quanto indicato dal D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, dallo Schema di Piano-Tipo allegato al D.M. medesimo, e dalle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica. I dati relativi sono riepilogati nei BOX di seguito riportati.

BOX Dimensioni e Indicatori dimensioni/impatto

Dimensione/Outcome-Impatto Valore pubblico	Indicatore di misurazione outcome/impatto di Valore pubblico (indicatori)
Benessere/Impatto sociale Benessere/Impatto economico Benessere/Impatto educativo Benessere/Impatto assistenziale Benessere/Impatto ambientale Benessere/Impatto a favore dei cittadini Benessere/Impatto a favore del tessuto produttivo Benessere/Impatto sanitario	output/efficacia/efficienza/attività/temporale

BOX formula di impatto

Tipologia Formula di impatto	Descrizione
Numerica/descrittiva	la formula di impatto sul livello di benessere utilizza, come dato di partenza, il target baseline per misurare l'incremento del target medesimo. (FORMULA = differenza tra Target I -II -III ANNO e il Target baseline)

Modalità e azioni per l'accessibilità fisica e digitale

Tra gli obiettivi di Valore pubblico, il D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, e lo Schema di Piano-Tipo allegato indicano gli obiettivi di accessibilità, fisica e digitale. Per accessibilità fisica si intende la capacità delle strutture dell'Ente di consentire a qualsiasi utente, e anche a coloro che necessitano di supporti fisici di assistenza (ultrasessantacinquenni, cittadini con disabilità, ecc.), di accedere e muoversi autonomamente in ambienti fisici, senza discriminazioni. Al fine di adempiere agli obblighi di garantire la piena accessibilità fisica, l'ente ha adottato gli:

- obiettivi di accessibilità fisica.

BOX Modalità e azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica

Per accessibilità digitale si intende la capacità dei sistemi informatici dell'Ente di consentire a qualsiasi utente, e anche a coloro che necessitano di supporti di assistenza quali tecnologie assistive o configurazioni particolari (ultrasessantacinquenni, cittadini con disabilità, ecc.), di accedere ai servizi digitali senza discriminazioni. A tale fine, l'Ente definisce e pubblica, secondo le indicazioni di AgID, gli obiettivi di accessibilità.

L'ente si riserva di definire nel prossimo aggiornamento del piano tali obiettivi sulla base delle Matrici descritte nei paragrafi precedenti; gli stessi saranno riportati nel documento "Schede obiettivi strategici e operativi" mentre i dati riferiti alle modalità e alle azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica sono indicati nel BOX che segue.

BOX Modalità e azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità digitale

Modalità e azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica

Anno	Accessibilità fisica (descrizione)	Modalità e Azioni (descrizione)
2023- 2025	Accessibilità agli Uffici	Segnaletica - opere di adeguamento
2023-2025	Accessibilità luoghi di lavoro	Arredamento, e attrezzature necessarie per assicurare lo svolgimento delle attività lavorative per ogni caso di invalidità dei lavoratori (scrivanie, sedie, PC telefoni, ecc.).

Modalità e azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità digitale

Anno	Accessibilità digitale	Modalità e Azioni (descrizione)
------	------------------------	---------------------------------

	(descrizione)	
2023	Sito internet	Sito web e/o app mobili - Interventi di tipo adeguativo e/o correttivo

Elenco processi e procedure da semplificare e reingegnerizzare

Il focus sul Valore pubblico delle politiche dell'Ente include interventi di semplificazione e ingegnerizzazione dei processi e delle procedure attraverso i quali si attuano gli obiettivi strategici e operativi. La definizione di tali interventi è effettuata tenendo conto dell'Agenda per la Semplificazione per la ripresa, predisposta sulla base di quanto previsto dal decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 ("Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale"), convertito con la legge 11 settembre 2020, n. 120, (cosiddetto DL Semplificazioni). In coerenza con quanto richiesto dall'Agenda, relativamente alle misure e azioni di semplificazione e reingegnerizzazione, l'Ente adotta politiche strategiche e operative che impattano contestualmente sia verso gli stakeholder interni sia verso gli stakeholder esterni, allo scopo di fornire servizi pubblici "smart" (veloci, semplici ed efficaci). Gli interventi, le misure e le azioni che l'Ente individua e struttura seguono il percorso Capacity Building (meglio descritto nella sezione 2.2 Performance), e il processo di transizione e innovazione digitale. L'obiettivo è di definire una strategia di semplificazione e reingegnerizzazione correlata con lo sviluppo della Capacity Building dell'organizzazione, anche in termini di ricorso a nuove modalità di lavoro e a nuovi strumenti tecnologici, in coerenza con gli obiettivi definiti per il POLA, il Piano dei fabbisogni, e della Formazione. Gli obiettivi di semplificazione e reingegnerizzazione, definiti sulla base delle Matrici descritte nei paragrafi precedenti, saranno riportati in ALLEGATO "Schede obiettivi strategici e operativi", mentre i dati riferiti all'*Elenco dei processi e delle procedure da semplificare e reingegnerizzare*, che l'Ente si riserva di adottare nel prossimo aggiornamento annuale del PIAO, è indicato nel BOX Matrice che segue.

BOX Matrice per l'Elenco dei processi e procedure da semplificare e reingegnerizzare

Classe di servizi	Servizio	Descrizione servizio	Programmazione (Anno ed attività)
-------------------	----------	----------------------	-----------------------------------

2.2 Performance - Contenuti sottosezione

Il Piano delle Performance 2023-2025 è allegato sotto la lettera A).

Tale ambito programmatico, in attuazione delle disposizioni del D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, e dello Schema di Piano-Tipo allegato, è predisposto secondo:

- le logiche di performance management, di cui al Capo II del D. Lgs. n. 150 del 2009 e s.m.i.;
- le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione:

- degli obiettivi di performance di efficienza e di efficacia;
- degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia.

In attuazione art. 6 D.Lgs. n. 150/2009, tali obiettivi sono definiti dall'Ente tenendo conto che deve trattarsi di obiettivi: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari; c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'Ente e con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente; g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Ciò premesso, in attuazione del D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, la programmazione degli obiettivi di performance, include i seguenti dati:

- a) obiettivo per favorire l'attuazione della strategia;
- b) dirigente/posizione responsabile che risponde dell'obiettivo;
- c) stakeholder a cui è rivolto l'obiettivo;
- d) contributor o unità organizzative dell'ente e/o quali soggetti esterni che contribuiscono a raggiungerlo;
- e) scadenza entro cui si intende raggiungere l'obiettivo;
- f) peso in percentuale della performance per misurare il raggiungimento dell'obiettivo;
- g) baseline da cui l'ente parte;
- h) target o traguardo atteso;
- i) fonte da cui sono verificabili i dati.

In attuazione di quanto sopra, la presente sottosezione di programmazione, è stata elaborata secondo le disposizioni in precedenza citate e in aderenza al vigente Sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance.

Essa assorbe il Piano della Performance, e costituisce il contenuto centrale per il ciclo di gestione della Performance medesima, rendendo concrete e operative, attraverso obiettivi gestionali, le scelte e le azioni della pianificazione strategica dell'Ente rappresentata dalle Linee di Mandato e dal DUP e dalla sottosezione Valore Pubblico del PIAO. È, in sintesi, lo strumento per migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse e l'efficacia nell'azione anche verso l'esterno.

Obiettivi di performance - Programmazione triennale e annuale

A partire dagli obiettivi triennali, l'Ente individua gli obiettivi per l'anno di riferimento, delineando i risultati attesi attraverso correlati set di indicatori con i relativi target. Gli obiettivi annuali rappresentano, quindi, i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono. Nell'ambito del sistema di gestione della performance, vanno tenuti distinti gli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale.

La performance organizzativa, espressa in termini di efficacia ed efficienza, può includere obiettivi riferiti sia all'Ente nel suo complesso, sia alle singole strutture organizzative, tenuto conto che alcuni obiettivi hanno natura trasversale, potendo coinvolgere l'intero Ente (come, ad esempio, il lavoro agile o la digitalizzazione dei

processi), mentre altri possono riguardare una o alcune unità organizzative (come, ad esempio, il miglioramento dell'efficienza nel trasferimento di determinate risorse).

Ciò premesso, il contenuto della presente sottosezione è il risultato del processo di definizione degli obiettivi da assegnare alle P.O. nell'annualità di riferimento, definiti a partire dalle Linee di mandato, declinate in Indirizzi strategici (Sezione Strategica), programmi e obiettivi operativi triennali e annuali (Sezione Operativa) del DUP approvato unitamente al bilancio di previsione. Per ciascun obiettivo specifico, di dettaglio, viene indicato:

- l'obiettivo strategico con riferimento al DUP-SES;
- l'obiettivo operativo, con riferimento al DUP-SEO;
- l'obiettivo di performance/obiettivo specifico triennale, e/o obiettivo di performance/specifico annuale
- il Responsabile e il personale coinvolto;
- gli indicatori associati a un valore target,
- il peso per ogni indicatore .

Nell'ambito degli obiettivi di performance in esame, l'Ente distingue tra:

- obiettivi comuni di Ente (performance organizzativa), assegnati a tutti i dirigenti/PO (misurati a livello complessivo di ente), e/o assegnati ai soli i dirigenti/PO che vi concorrono (misurati a livello della singola unità organizzativa agli stessi facenti capo), ma considerati di rilevanza strategica. Tali obiettivi, al fine di promuovere la convergenza di tutta l'organizzazione verso la realizzazione degli stessi, alimentando una collaborazione tra strutture e uffici per individuare modalità lavorative sempre migliorative, assolvono lo scopo di misurare i risultati dell'azione amministrativa nel suo complesso, ovvero di verificare la performance di Ente attraverso una scelta di indicatori trasversali e ritenuti strategici.;
- obiettivi individuali, assegnati a ciascun dirigente/PO in riferimento alle funzioni di competenza (performance individuale).

Tra gli obiettivi di performance organizzativa e/o individuale vanno ricompresi:

- obiettivi di Capacity Building ;
- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi per realizzare la piena accessibilità;
- obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure;
- obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere;
- obiettivi legati all'efficientamento energetico
- obiettivi gestionali delle società controllate .

Per ciascuno degli obiettivi di performance, le Schede di performance presentano la relativa descrizione; identificano i dirigenti/responsabili PO; individuano le strutture coinvolte (contributor); identificano gli stakeholder; identificano dimensioni di performance e la formula di impatto; elencano gli indicatori per il monitoraggio, comprensivi di tipologia, di metodo di calcolo, identificano baseline e target; individuano i tempi; individuano le fonti rilevanti e verificabili.

Il focus sul Valore pubblico richiede l'implementazione dei dati suddetti con i dati della dimensione/outcome di Valore pubblico, della baseline e, sulla base della formula di impatto, dell'incremento di Valore pubblico nel periodo di riferimento.

La Matrice che l'Ente utilizzerà per definire gli obiettivi di performance è indicata nel BOX seguente. Le Schede degli obiettivi di performance saranno allegate al presente documento (ALLEGATO "Schede di performance"), che l'Ente si riserva di adottare con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

BOX Matrice Schede obiettivi di performance

PROGRAMMAZIONE TRIENNALE E ANNUALE OBIETTIVO DI PERFORMANCE /PEG	
MISSIONE	DESCRIZIONE
PROGRAMMA	DESCRIZIONE
LINEA DI MANDATO	DESCRIZIONE
ANNO	DESCRIZIONE
OBIETTIVO STRATEGICO/GENERALE PLURIENNALE	DENOMINAZIONE
OBIETTIVO SPECIFICO/OPERATIVO PLURIENNALE	DENOMINAZIONE
DIMENSIONE OUTCOME/IMPATTI DI VALORE PUBBLICO	DENOMINAZIONE
OBIETTIVO DI PERFORMANCE/PEG	DENOMINAZIONE
	DESCRIZIONE
	PESO
	TIPO PERFORMANCE

	DIMENSIONE
	TIPOLOGIA OBIETTIVO
	FASI E AZIONI
RESPONSABILE	DENOMINAZIONE
REFERENTE POLITICO	DENOMINAZIONE
STAKEHOLDER	DENOMINAZIONE
CONTRIBUTOR	DENOMINAZIONE
DIPENDENTI	DENOMINAZIONE
TEMPI (obiettivo annuale)	DENOMINAZIONE
OUTCOME	
INDICATORI	
Tipologia di Target/Indicatore di Outcome	DENOMINAZIONE
Peso	DENOMINAZIONE
Baseline - data	DENOMINAZIONE
Baseline- target	DENOMINAZIONE

Baseline - indicatori	DENOMINAZIONE
Target annuale	DENOMINAZIONE
Formula di impatto sul livello di benessere - incremento benessere	DESCRIZIONE

Dimensioni di performance

Tra le dimensioni di performance oggetto di programmazione degli obiettivi, in attuazione del D.M. n. 30 giugno 2022 n. 132, vengono identificate le dimensioni incluse nel BOX di seguito riportato a cui vanno correlati gli indicatori di performance conformi alle Linee Guida del Dipartimento della Funzione pubblica.

BOX Dimensioni/Outcome-Impatti di performance e indicatori

Ai fini dell'identificazione degli indicatori, l'Ente utilizza le tipologie di indicatori contenute nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione pubblica in materia di performance che, di seguito, si riportano con la relativa descrizione.

Indicatori di stato delle risorse (o livello di salute dell'amministrazione)

Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili): esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.), anche al fine di valutare il livello di salute dell'amministrazione. Di seguito si riportano alcuni esempi, non esaustivi, di indicatori:

- risorse umane: quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; numero di persone suddivise per fasce di età e categoria;
- risorse economico-finanziarie: risorse stanziare, risorse per tipologia di finanziamento;
- risorse tangibili: valore del patrimonio disponibile, livello di obsolescenza delle attrezzature;
- risorse intangibili:

-salute organizzativa: livello di benessere organizzativo, % di lavoratori in smart working;

-salute professionale: quantità di persone laureate/formate/aggiornate;

-% profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli organizzativi;

-salute di genere: rapporto donne/uomini presenti nell'organizzazione;

-% presenza di donne in ruoli apicali; o salute relazionale: quantità/tipologia di utenti/cittadini coinvolti nel processo di programmazione o valutazione; livello di soddisfazione nelle iniziative di partecipazione;

-salute etica: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio;

-% di dirigenti oggetto di rotazione degli incarichi;

-salute digitale: stanziamenti in applicativi; % servizi digitalizzati.

Indicatori di efficienza

Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output).

L'efficienza può essere misurata, ad esempio, in termini economici e/o fisici:

- efficienza economica (o finanziaria): esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo (ad es. riduzione % del costo delle utenze);
- efficienza produttiva: esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo (ad es. incremento della produttività del lavoro).

Indicatori di efficacia

Gli indicatori di efficacia esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi.

Efficacia quantitativa:

- quantità erogata: esprime la quantità erogata di output (n. servizi o prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ad esempio la disponibilità di certificazioni online);
- quantità fruita: esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fruitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero dei beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi può anche essere rapportato al numero dei fruitori potenziali (ad esempio il numero di bambini vaccinati rispetto al numero di bambini da vaccinare).

Efficacia qualitativa:

- qualità erogata: esprime la qualità erogata degli output, attraverso parametri oggettivi, (ad esempio il tempo di pagamento ai fornitori) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi;
- qualità percepita: esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione dei fruitori); ad esempio la soddisfazione rispetto alla connessione intermodale per i trasporti locali; anche qui la qualità può essere accresciuta tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi.

Indicatori di impatto

Gli indicatori d'impatto esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di Valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio. Gli indicatori in oggetto possono riferirsi a diversi ambiti d'impatto degli obiettivi dell'amministrazione e possono essere misurati sia in valori assoluti che in termini di variazione percentuale rispetto alla condizione di partenza. Per aiutare le amministrazioni a individuare i diversi ambiti di impatto atteso, si propongono, a titolo di esempio, non esaustivo, le seguenti categorie:

- impatto sociale: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti della società (giovani, anziani, turisti, ecc.) e sulle relative condizioni sociali e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto allo stato di bisogno;
- impatto economico: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, ecc.) e sulle relative condizioni economiche e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto alla condizione economica di partenza;
- impatto ambientale: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'amministrazione e sulle relative condizioni ambientali e può essere misurato in valori assoluti oppure come variazione percentuale rispetto alla condizione ambientale di partenza.

Dimensione di performance	Indicatori di performance
----------------------------------	----------------------------------

Semplificazione	Vedi schede-obiettivo di performance
Digitalizzazione	Vedi schede-obiettivo di performance
Efficienza temporale	Vedi schede-obiettivo di performance
Qualità procedimentale	Vedi schede-obiettivo di performance
Accessibilità	Vedi schede-obiettivo di performance
Pari opportunità e equilibrio di genere	Vedi schede-obiettivo di performance

Coerenza degli obiettivi di Performance con gli obiettivi di Valore pubblico

La coerenza degli obiettivi di performance con gli obiettivi di Valore pubblico è garantita dalle misure e azioni indicate nel BOX di seguito riportato.

BOX Coerenza sottosezione Performance e Valore pubblico

Misure e azioni per la coerenza con Valore pubblico
<p>procedere alla ricomposizione degli obiettivi di performance, con aumento degli obiettivi finalizzati alla creazione di Valore pubblico, volti all'accrescimento del benessere della collettività</p>
<p>integrare, negli obiettivi di performance, gli obiettivi collegati:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di formazione e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di prevenzione della corruzione e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di semplificazione e reingegnerizzazione dei processi e procedimenti e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di trasparenza e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi per i fabbisogni di personale e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi per l'accessibilità fisica e digitale e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi per le azioni positive e pari opportunità e garantire la coerenza con tali obiettivi

Il ciclo di gestione della performance

L'ente sviluppa, secondo la logica della coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio e degli altri cicli di programmazione, il ciclo di gestione della performance, funzionale al miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché alla crescita delle competenze professionali. Secondo il D.Lgs. 150/2009 e le Linee Guida del DPF in materia di performance, tale risultato va conseguito attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Il ciclo di gestione della performance si articola, in base alle chiare indicazioni normative e regolatorie del DP, di seguito riporate, 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, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni ed di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, devono essere comunque definiti obiettivi di performance per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

Performance organizzativa

La performance organizzativa, secondo il D.Lgs. 150/2009, il D.M. 24 giugno 2022 n. 132 e le Linee Guida del DPF, è l'elemento centrale della sottosezione, evidenziando l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi, con indicatori e target. In base alle testuali indicazioni delle Linee Guida è demandato all'ambito della performance organizzativa:

- considerare il funzionamento, le politiche di settore, nonché i progetti strategici o di miglioramento organizzativo dell'ente;
- essere misurabile in modo chiaro;
- tenere conto dello stato delle risorse effettivamente a disposizione o realisticamente acquisibili;
- avere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti sulla società al fine di creare Valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder.

Sempre secondo le Linee Guida del DPF, la definizione di performance organizzativa è multidimensionale e gli aspetti più rilevanti da tenere in considerazione attengono a:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle aspettative della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi; l'efficienza nell'impiego delle risorse;

- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art. 8, d.lgs. 150/2009).

La performance organizzativa riguarda i risultati attesi delle attività dell'ente che possono essere ricondotte alle seguenti tipologie:

- servizi gestiti direttamente o indirettamente attraverso altri organismi;
- funzioni di trasferimento di risorse a enti o soggetti terzi, per promuovere finalità di interesse pubblico (finanziamenti di strutture di servizio, erogazione di incentivi, ecc.);
- funzioni di regolazione, che definiscono normative e standard, concedono autorizzazioni, licenze, concessioni;
- funzioni di amministrazione generale, a supporto del funzionamento di strutture e servizi.

Perimetro della performance organizzativa

Le Linee Guida del DPF forniscono l'indicazione di rappresentare l'Ente come un sistema input/output/outcome, per definire le dimensioni rilevanti della performance organizzativa in termini di :

- efficienza, data dal rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
- efficacia, ossia l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti (interni ed esterni);
- stato delle risorse, che misura la quantità e qualità delle risorse dell'ente (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il suo livello di salute;
- impatto, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

Il perimetro della performance organizzativa, secondo l'impostazione delle Linee Guida del DPF, mette al centro efficienza ed efficacia e considera le altre due dimensioni come complementari (stato delle risorse disponibili o realisticamente acquisibili come presupposto/vincolo alla programmazione, e l'impatto atteso come riferimento ultimo degli obiettivi).

Performance individuale

Individuata la performance organizzativa attesa, l'Ente definisce la performance individuale dei dirigenti/responsabili P.O.

Nelle Linee Guida del DPF viene chiarito che la performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione. In particolare, viene evidenziato che le dimensioni che compongono la performance individuale sono i risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione e i comportamenti, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori. Queste due dimensioni sono diversamente declinate per il personale dirigente e non dirigente, e alle stesse sono attribuiti i "pesi" necessari alla misurazione e valutazione. In particolare, la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Relazione sulla performance

Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, l'ente redige e pubblica sul sito istituzionale ogni anno:

- entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato. Per gli enti locali, la Relazione sulla performance, può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'articolo 227 D.Lgs. 267/2000.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza - Contenuti sottosezione

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE

L'Unione Terra di Mezzo, con deliberazione del Consiglio n. 12/2015, ha modificato il proprio statuto integrando l'art. 6 "*Funzioni dell'unione*" prevedendo che le funzioni di responsabile anticorruzione e per la trasparenza sono svolte da un funzionario (di norma il Segretario) nominato dal presidente dell'unione tra i funzionari dell'unione e dei comuni che la compongono;

L'Unione e i Comuni aderenti hanno approvato, nell'anno 2017, la convenzione per il conferimento all'Unione Terra di Mezzo della funzione "organizzazione generale dell'amministrazione". La convenzione (Rep. Scr. Priv. n.11/2017) prevede la gestione associata della funzione di prevenzione della corruzione ed, in particolare, la "*predisposizione di un unico Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), contenente anche le misure relative alle funzioni comunali non associate e gestione delle connesse attività, nel rispetto delle disposizioni di cui al Piano Nazionale Anticorruzione*" (art. 1, comma 2, lett. Z).

In attuazione della convenzione sopra citata ed in conformità agli indirizzi contenuti nel PNA 2016, è stato elaborato il PTPCT 2018-2020, quale primo piano formalmente unico dell'Unione e dei Comuni aderenti, approvato con deliberazione della Giunta dell'Unione n. 6/2018, a cui sono seguiti i piani approvati fino ad oggi. Il citato Piano contiene, pertanto, anche le misure relative alle funzioni non associate svolte autonomamente dai singoli Comuni. Resta ferma la responsabilità diretta per l'attuazione delle misure di prevenzione in capo ai singoli enti, ed in particolare, ai soggetti incaricati dell'attuazione.

Si allega al presente, pertanto la Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza per l'Unione Terra di Mezzo e i Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra, Castelnovo di Sotto.

La sottosezione costituisce il documento in cui confluiscono, e risultano riepilogati, gli elementi del Sistema di gestione del rischio corruttivo e i contenuti indicati dall'art. 6, comma 2 lett. d) D.L. 9 giugno 2021, n. 80 nonché nell'art. 3, comma 1, lett. c) D.M. 30 giugno 2022, n. 132.

Pur in assenza, nel testo della L. n.190/2012, e nella normativa in precedenza richiamata, di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all'assetto normativo anticorruzione, in coerenza con i principali orientamenti internazionali, è improntata alla gestione del rischio. Infatti, secondo quanto previsto dall' art. 1 co. 5 L. n.190/2012, la sottosezione "fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio".

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.

Sulla base degli indirizzi, e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT:

- può aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione;
- può avvalersi di previsioni standardizzate.

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 dell'ente possa, 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 esito 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 D. Lgs. n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

Obiettivi di Valore pubblico anticorruzione, trasparenza e antiriciclaggio

Il PNA 2022-2025 ha evidenziato che le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (PIAO) hanno importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza e che, nella stessa ottica, si pongono le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo che l'ente è tenuto ad adottare ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio). Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico, essendo volti a fronteggiare il rischio che l'ente entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

Tenendo conto di quanto precedenza indicato, la presente sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli:

- obiettivi strategici di Valore pubblico in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del D.M. 30 giugno 2022, n. 132, fermi gli obiettivi strategici di Valore pubblico in materia di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo.

Per definire propri obiettivi strategici in ambito decentrato, l'Ente prende le mosse dagli obiettivi già definiti in ambito nazionale dall'ANAC, tra cui, a titolo di esempio:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione nel significato di abuso del potere;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.
- informatizzare il flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- realizzare l'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno;

- incrementare la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti e innalzare il livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata.

Gli obiettivi strategici sono formulati:

-in una logica di integrazione con quelli operativi programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di Valore pubblico.

In particolare, con gli obiettivi del PNA 2022-2025, di seguito indicati.

- rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR
- revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi)
- promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice(trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)
- incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
- miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"
- miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno
- digitalizzazione dei processi dell'amministrazione
- individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione
- incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra il personale della struttura dell'ente
- miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione)
- promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale)
- 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 e valutazione della performance integrazione tra sistema di monitoraggio del PTPCT della sezione del PIAO e sistemi di controllo di gestione

Obiettivi di performance anticorruzione e trasparenza

L'eshaustività e l'analiticità degli obiettivi anticorruzione e per la trasparenza è strumentale non solo al miglioramento continuo della gestione del rischio di corruzione ma anche al miglioramento della performance organizzativa e individuale.

L'art. 1, co. 8 della l. 190/2012 e il D. M. n. 132/2022, nel prevedere che gli obiettivi strategici/generali in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento, a livello di contenuti, con gli strumenti individuati dal D.Lgs. 150/2009 ossia:

- il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. 150/2009);

- il Piano Triennale della performance (assorbito dalla sottosezione 2.1 del PIAO per gli enti con più di 50 dipendenti) e la Relazione annuale sulla performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009).

Il legame tra la presente sottosezione e gli strumenti individuati dal D.Lgs. 150/2009 e, quindi la sottosezione 2.1 Performance, è rafforzato anche dalle disposizioni contenute nell'art. 44 del D.Lgs. n. 33/2013, in cui si prevede:

- in primo luogo, che l'OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti nella presente sottosezione e quelli indicati nel Piano/Sottosezione 2.1 della performance e valutino l'adeguatezza dei relativi indicatori;

- in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale.

In conseguenza di tale obbligo, l'Ente include negli strumenti del ciclo della performance obiettivi e indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione e per la trasparenza. Ne consegue che gli obiettivi specifici/operativi che indicano le fasi/attività per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione della presente

sottosezione vengono inclusi tra gli obiettivi specifici/operativi della sottosezione 2.1 Performance, sotto il profilo della:

a) performance organizzativa (art. 8 del d.lgs. 150/2009);

b) performance individuale (art. 9 del d.lgs. 150/2009).

L'attuazione delle misure di prevenzione, previste nella sottosezione, è uno degli elementi di valutazione del personale anche non dirigenziale.

La Matrice che l'Ente utilizzerà per definire gli obiettivi di performance relativi alla presente sottosezione sono contenute nella sottosezione Performance.

Di seguito l'elenco degli Obiettivi individuati:

Obiettivo	Indicatori	Target
<p>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</p>	<p>nr. risorse umane assegnate al processo di gestione del rischio di corruzione non inferiore al totale dei dirigenti/PO</p>	<p>100% risorse umane assegnate</p>
<p>ANALISI DEL CONTESTO INTERNO: aggiornare la mappatura dei processi con: inserimento nuovi processi gestionali non presenti nelle annualità precedenti; eliminazione dei processi che, per legge, regolamento o altra disposizione, non devono essere più 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 annualità pregresse ai fini di eliminare criticità 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 disponibilità di risorse digitali adeguate mediante informatizzazione e digitalizzazione</p>	<p>nr. processi da aggiornare</p>	<p>100% processi aggiornati</p>

<p>della mappatura dei processi e del processo di gestione del rischio anticorruzione</p>		
<p>VALUTAZIONE DEL RISCHIO: adottare la metodologia di valutazione del rischio indicata nell'Allegato 1 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 irregolarità 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 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".</p>	<p>adeguamento/aggiornamento nuovi regolamenti</p>	<p>100%</p>
<p>MISURE DI PREVENZIONE SPECIFICHE - MS: limitare il numero delle misure specifiche al fine di garantire l'effettiva fattibilità e realizzabilità delle stesse.</p>	<p>1 misura specifica</p>	<p>100%</p>
<p>MONITORAGGIO: adottare il Piano del monitoraggio e promuovere l'istituzione di servizi di audit, e eventuali servizi ispettivi; informatizzare e digitalizzare</p>	<p>Piano monitoraggio e piattaforma</p>	<p>100%</p>

integralmente la fase del monitoraggio.		
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 (attualmente l'aggiornamento è semestrale, ma l'Ente si impegna ad aggiornarlo mensilmente)	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 opportunità 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 capacità 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 opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice(trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)	Introduzione o aggiornamento delle misure per le pari opportunità	N. 2 misure introdotte o aggiornate
Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità 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 e valutazione della performance	Introduzione o aggiornamento di un sistema di indicatori	N. 1 sistema di indicatori introdotto o aggiornato
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 conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione Amministrazione Trasparente	Introduzione o aggiornamento di misure di fruibilità all'esterno dei dati	N. 1 misura introdotta o aggiornata
Rafforzare l'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione	Introduzione o aggiornamento di misure di rafforzamento	N. 1 misura introdotta o

con riguardo alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale	prevenzione per appalti e personale	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

Coerenza con la strategia di valore pubblico

La coerenza degli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza con gli obiettivi di Valore pubblico è garantita dalle misure e azioni indicate nel BOX di seguito riportato.

Misure e azioni per la coerenza con Valore pubblico
procedere alla ricomposizione degli obiettivi di performance, con aumento obiettivi finalizzati alla creazione di Valore pubblico, volti all'accrescimento del benessere della collettività
integrare, negli obiettivi di performance, gli obiettivi collegati: <ul style="list-style-type: none"> - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di formazione e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi di semplificazione e reingegnerizzazione dei processi e procedimenti e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi per i fabbisogni di personale e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi per l'accessibilità fisica e digitale e garantire la coerenza con tali obiettivi - Integrare negli obiettivi strategici gli obiettivi per le azioni positive e pari opportunità e garantire la coerenza con tali obiettivi

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.

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

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) è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione; c) è parte del processo decisionale; d) tratta esplicitamente l'incertezza; e) è sistematica, strutturata e tempestiva; f) si basa sulle migliori informazioni disponibili; g) è "su misura"; h) tiene conto dei fattori umani e culturali; i) è trasparente e inclusiva; j) è 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. La UNI ISO 37001 specifica requisiti e fornisce una guida per stabilire, mettere in atto, mantenere, aggiornare e migliorare un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione che può essere a se stante (PTPCT) o integrato in un sistema di gestione complessivo (Mod. 231/ PIAO). L'adozione del sistema di gestione UNI ISO 37001 costituisce un fattore di successo per il controllo dei rischi di corruzione, traducendosi in un investimento in legalità e non in un mero costo per l'organizzazione e rappresenta uno degli strumenti per favorire la diffusione di una cultura aziendale contraria alla corruzione, senza la quale nessun sistema di controllo o prevenzione potrà mai dirsi realmente efficace.

NORMA UNI ISO 37001:2016. In una linea di continuità con i precedenti Piani, vengono confermati, relativamente al presente paragrafo, i contenuti delle pregresse edizioni, come in precedenza riportati, con gli ulteriori aggiornamenti sul punto. Nell'ambito dei principi per la gestione del rischio tratti dalla norma UNI ISO 31000:2010 e 31000:2018, l'ente conforma il proprio sistema di gestione del rischio di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016. La UNI ISO 37001 specifica requisiti e fornisce una guida per stabilire, mettere in atto, mantenere, aggiornare e migliorare un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione che può essere a se stante (PTPCT) o integrato in un sistema di gestione complessivo (Mod. 231/ PIAO) . La norma fornisce i requisiti e fornisce una guida in relazione alle attività dell'ente: corruzione nei settori pubblico, privato e no-profit; - corruzione da parte dell'ente; - corruzione da parte del personale dell'ente che opera per conto dell'ente o a beneficio di essa; - corruzione da parte dei soggetti, parti terze, che operano per conto dell'ente o a beneficio di essa; - corruzione dell'ente; - corruzione del personale dell'ente in relazione alle attività dell'ente; - corruzione dei soggetti, parti terze, che operano per conto dell'ente, in relazione alle attività dell'ente; - corruzione diretta e indiretta (per esempio una tangente offerta o accettata tramite o da una parte terza). La norma è applicabile soltanto alla corruzione. Definisce requisiti e fornisce una guida per un sistema di gestione progettato per aiutare un ente a prevenire, rintracciare e affrontare la corruzione e a rispettare le leggi sulla prevenzione e lotta alla corruzione e gli impegni volontari applicabili alla propria attività. La norma non affronta in modo specifico condotte fraudolente, cartelli e altri reati relativi ad antitrust/concorrenza, riciclaggio di denaro sporco o altre attività legate a pratiche di malcostume e disonestà, sebbene un'organizzazione possa scegliere di estendere lo scopo del sistema di gestione per comprendere queste attività. I requisiti della norma sono generici e concepiti per essere applicabili a tutte le organizzazioni (o parti delle organizzazioni) indipendentemente dal tipo, dalle dimensioni e dalla natura dell'attività, sia nel settore pubblico, sia in quello privato o del no profit. La conformazione del sistema di gestione del rischio di corruzione alla norma UNI ISO 37001:2016 concerne tutte le fasi del processo e, in particolare, l'analisi del contesto interno, gestionale, nell'ambito del quale la descrizione di ciascun processo - mediante descrizione della relativa articolazione in FASI - è effettuata in base ai criteri ai criteri della norma UNI ISO 37001:2016. Secondo quanto indicato nel Quaderno di Conformità relativo a "La Linea Guida applicativa sulla norma UNI ISO 37001:2016 per la prevenzione della corruzione", con la norma UNI ISO 37001, pubblicata a fine 2016, è disponibile lo standard volontario, certificabile, che tratta di anticorruzione e che, adottando la medesima struttura comune (cd. "High Level Structure") a tutte le altre norme ISO sui sistemi di gestione delle organizzazioni, rende più agevole la sua integrazione con altri standard largamente diffusi, quali ad esempio la ISO 9001 sui sistemi di gestione per la qualità o la norma UNI ISO 31000:2018 sulla Gestione del rischio. In sintesi, la norma UNI ISO 37001 stabilisce dei requisiti per pianificare, attuare e mantenere un sistema di gestione e controllo dei rischi di corruzione secondo un approccio che si articola nelle seguenti fasi: analisi del contesto - valutazione dei rischi di corruzione - programmazione e attuazione di misure e controlli anti corruzione - sorveglianza sulla loro applicazione e riesame periodico sull'efficacia e adeguatezza del sistema di prevenzione, in modo da assicurarne il miglioramento continuo (monitoraggio e riesame). I requisiti della norma volontaria UNI ISO 37001, per tutte le fasi suddette, non rappresentano una novità in quanto essi riprendono principi, concetti e, in alcuni casi, anche elementi prescrittivi tipici di sistemi e/o modelli di gestione, controllo e prevenzione dei rischi di corruzione previsti da norme di legge in via obbligatoria o con finalità di prova dell'esimente da responsabilità da reato delle organizzazioni di cui ai Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ai sensi della L. 190/2012 e i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs 231/2001 e, come, ad esempio, le misure anticorruzione ai sensi del FCPA statunitense o dell' UK Bribery Act inglese.

Analogamente a quanto previsto per il MOGC ai sensi del D.Lgs 231/2001 per la prevenzione dei reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro, con la presunzione di idoneità dei requisiti della norma OHSAS 18001, corrispondenti a quelli di legge (art. 30 del D.Lgs 81/2008), i criteri della norma UNI ISO 37001 rappresentano un riferimento valido e autorevole per il modello esimente in ambito corruzione. Inoltre l'adozione dei criteri medesimi consente di addivenire alla certificazione di conformità alla norma UNI ISO 37001 da parte di un soggetto terzo indipendente con il BENEFICIO di ottenere la prova dell'esimente in sede penale per il RPCT. Il ruolo della norma UNI ISO 37001 è quello di essere un criterio omogeneo finalizzato ad ottimizzare il coordinamento e l'integrazione tra i sistemi di controllo dei rischi di corruzione già esistenti nell'organizzazione (PTPC, MOGC 231, procedure ISO 9001, controlli interni, etc.), idoneo a migliorare il monitoraggio sulla loro efficacia e il coinvolgimento dell'intera organizzazione. Ciò significa che l'ente deve partire dallo stato esistente (dai controlli, dalle procedure, dai documenti esistenti) e valutare se e in che misura questo sia già idoneo a soddisfare i requisiti della UNI ISO 37001 per tenere sotto controllo i rischi di corruzione, evitando quindi inutili, costose e burocratiche duplicazioni di natura meramente formale. D'altronde questo concetto è ben evidenziato dalla stessa norma UNI ISO 37001, che, prima fra tutte le norme ISO, parla di "misure ragionevoli e appropriate", ovvero "appropriate" rispetto al rischio di corruzione e "ragionevoli" in relazione alla probabilità di raggiungere l'obiettivo di prevenire la corruzione. Con questi presupposti, l'adozione del sistema di gestione UNI ISO 37001 costituisce un fattore di successo per il controllo dei rischi di corruzione, traducendosi in un investimento in legalità e non in un

mero costo per l'organizzazione e rappresenta uno degli strumenti per favorire la diffusione di una cultura aziendale contraria alla corruzione, senza la quale nessun sistema di controllo o prevenzione potrà mai dirsi realmente efficace.

Soggetti interni

RPCT e Responsabile della trasparenza

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

Il provvedimento specifica e dettaglia i compiti del Responsabile, tenendo conto che la figura del responsabile anticorruzione è 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 effettività.

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

VEDASI IL PUNTO 1.1.2 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

Ruolo	Dati identificativi
RPCT	SARTORI INES
Atto di nomina RPCT	Atto n. 7 del 07/08/2023

Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette

DA NOMINARE

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 continuità 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 continuità, il PNA 2022 conferma le linee guida del PNA precedenti.

Autonomia, indipendenza e struttura di supporto RPCT

VEDASI I PUNTI 1.1.2 – 1.1.4 – 1.1.6 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza possiede adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'ente, e: 1) è dotato della necessaria autonomia valutativa; 2) riveste una posizione del tutto priva di profili di conflitto di interessi anche potenziali; 3) non è per quanto possibile, assegnato ad uffici che svolgono attività di gestione e di amministrazione attiva"; 4) è dotato di una struttura organizzativa di stabile supporto ed è 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 effettività. 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.

Poteri di interlocuzione e controllo del RPCT

VEDASI IL PUNTO 1.1.2 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto(allegato al presente Piano)

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.

Strutture di vigilanza ed audit per il monitoraggio

VEDASI IL PUNTO 6 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto(allegato al presente Piano)

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

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.

Altri soggetti interni

Nominativo

Ruolo	
Dpo/Rpd	Società Lepida ScpA (dpo-team@lepida.it)
Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette	DA NOMINARE
Rasa	SARTORI INES
Responsabile servizi informatici	VERGNANI ROBERTO
Responsabile Ufficio personale	FARINA MARIA LUISA
Ufficio procedimenti disciplinari	Convenzione sottoscritta con la Provincia di Reggio Emilia in data 09/02/2023 con rep. n. 157

Struttura di stabile supporto all' RPCT: P.O.

La tabella sotto riportata indica l'elenco dei Dirigenti/P.O. con la specificazione dei ruoli e delle correlate responsabilità, tenuto conto che la collaborazione dei Dirigenti/P.O., in tutte le fasi di gestione del rischio, è 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.

Ruolo	Nominativo	Responsabilità nella struttura organizzativa (area/settore)
P.O.	SARTORI INES	AREA AFFARI GENERALI E VICE SEGRETARIO
P.O.	PALMIA NADIA	AREA DEI SERVIZI FINANZIARI - TRIBUTI
P.O.	SANFELICI GIUSEPPE	AREA LAVORI PUBBLICI E PATRIMONIO
P.O.	SACCANI FEDERICA	AREA SOCIALE E SOCIO-SANITARIA
P.O.	TASSONI ANDREA	CORPO DI POLIZIA MUNICIPALE
P.O.	BARANI	AREA TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO

	NICOLETTA	
P.O.	VERGNANI ROBERTO	SERVIZI INFORMATICI E DELLE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE
P.O.	BERTANI STEFANIA	AREA CULTURA-SPORT-POLITICHE GIOVANILI
P.O.	FARINA MARIA LUISA	AREA GESTIONE ED AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

Soggetti esterni

In una linea di continuità, 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, che l'Ente si riserva di predisporre con l'aggiornamento annuale del presente Piano, sarà contenuta nell'ALLEGATO "Contesto esterno, mappatura stakeholder e valutazione di impatto contesto esterno", per indicare, in relazione a ciascuna tipologia di stakeholder i dati del tipo di relazione e delle variabili esogene che impattano sulla relazione.

Enti controllati

L'elenco degli enti controllati è contenuto nel BOX sotto riportato.

VEDASI IL PUNTO 4.11.7 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto(allegato al presente Piano)

Funzione istituzionale	Denominazione
Società Partecipate	Lepida SCPA – ACER RE – AGAC Infrastrutture Spa – Agenzia Locale per la Mobilità ed il Trasporto pubblico locale Srl – Azienda Consorziale Trasporti - Piacenza Infrastrutture Spa
Enti Pubblici Vigilati	ASP “Opus Civium”
Enti di Diritto Privato Controllati	Associazione Pro.Di.Gio. - Destinazione Turistica “Emilia”

Collegamenti tra struttura organizzativa e Enti controllati

L'elenco delle interrelazioni tra enti controllati e struttura organizzativa è contenuto nel BOX sotto riportato.

Ente od organismo collegato	Unità organizzativa collegata
Società Partecipate	Lepida SCPA – ACER RE – AGAC Infrastrutture Spa – Agenzia Locale per la Mobilità ed il Trasporto pubblico locale Srl – Azienda Consorziale Trasporti - Piacenza Infrastrutture Spa
Enti Pubblici Vigilati	ASP “Opus Civium”
Enti di Diritto Privato Controllati	Associazione Pro.Di.Gio. - Destinazione Turistica “Emilia”

Organi di controllo interni ed esterni

Gli organi di controllo interni ed esterni del Sistema di gestione del rischio di corruzione sono: l'OIV e altri eventuali altri organi di controllo anticorruzione eventualmente istituiti dall'ente (organi interni); Autorità di vigilanza - ANAC - Corte dei Conti in funzione di controllo e di Giudice della responsabilità 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 è 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.

In merito alle informazioni richieste nella seguente tabella, si riporta ai seguenti documenti allegati al presente Piano:

- Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto
- Relazione del RPCT

Sezione	Descrizione
Stato di attuazione del PTPCT/Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO	
Aspetti critici dell'attuazione del PTPCT/Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO	
Ruolo del RPCT	
Aspetti critici del ruolo del RPCT	
Gestione del rischio	
Misure specifiche	
Trasparenza	

Formazione del personale	
Rotazione del personale	
Inconferibilità per incarichi dirigenziali d.lgs. 39/2013	
Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali - d.lgs. 39/2013	
Conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti	
Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing)	
Codice di comportamento	
Procedimenti disciplinari e penali	
Altre misure	
Rotazione straordinaria	
Pantouflage	

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, è 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.

Vedasi i seguenti allegati al presente Piano:

- **Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto**
- **Relazione del RPCT**

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

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 allegate al PNA 2019, il Sistema di gestione del rischio di corruzione, strutturato nella presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, viene suddiviso 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 allegata è completata dai propri ALLEGATI richiamati nel testo dei vari paragrafi.

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); ANCPI (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.

Il BOX che segue indica la Matrice che l'Ente utilizzerà per l'analisi e valutazione del rischio del contesto esterno. Tale matrice, in correlazione all'analisi e la valutazione del rischio derivante dal contesto esterno, contiene anche la mappatura stakeholder.

(Vedasi punto 2.1 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

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

L'Ente si riserva di adottare con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO il seguente schema relativo al Contesto esterno:

BOX Matrice Contesto esterno

Ufficio	Tipologia di relazione - input	Tipologia di relazione - output	Eventuale incidenza di variabili esogene (es. territoriali; culturali; criminologiche; sociali ed economiche)	Impatto	Probabilità	Rischio
---------	--------------------------------	---------------------------------	---	---------	-------------	---------

Impatto contesto esterno

Sintesi della Valutazione impatto contesto esterno

RISULTATO
COME DA CRUSCOTTO DEL CONTESTO PIATTAFORMA ANAC "MISURARE LA CORRUZIONE"
L'indicatore Composito dei compositi della provincia di Reggio nell'Emilia, calcolato utilizzando i domini Istruzione; Criminalità; Economia e Territorio; Capitale Sociale è pari a: 95,5 (in un range tra 90.6 e 115.8). variazione anno precedente -1,13%

Indicatori Anac contesto esterno riferiti al valore del Composito Dominio provinciale

Dominio	Valore provinciale	Range di valori	Variazione anno precedente
Istruzione L'indice composito Istruzione è calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Diplomati 25-64 anni iscritti in anagrafe; 2. Laureati 30-34 anni iscritti in anagrafe; 3. Giovani (15-29 anni) - NEET.	98,2	80.2 - 121.7	-1,95%
Criminalità L'indice composito Criminalità è 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.	96,7	93.9 - 122.6	+0,93%
Economia e territorio L'indice composito Economia e territorio è calcolato utilizzando i seguenti indicatori: 1. Reddito pro capite;	90,1	79.5 - 119.2	-1,53%

2. Occupazione; 3. Tasso di imprenditorialità; 4. Indice di attrattività; 5. Diffusione della banda larga; 6. Raccolta differenziata.			
Capitale Sociale L'indice composito Capitale Sociale è 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	-1,94%

Contesto interno

Vedasi punto 2.2 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnuovo di Sotto (allegato al presente Piano)

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 sensibilità della struttura al rischio di corruzione. In rapporto al sistema delle responsabilità, e al livello di complessità 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 già 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 già 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 sostenibilità 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 responsabilità	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
Qualità e quantità 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.

Vedasi punto 1.1.3 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

Ruolo	Nominativo
Presidente	Monica Francesco
Assessori	Bellaria Luigi, Paoli Gianluca
Consiglieri	Bassi Ethel, Paterlini Alice, Artioli Marco, Belpoliti Pierpaola, Maddaluni Sara, Poli Giovanni, Cocconi Roberto, Piccinini Marco, Girolodi Mattia

Sistemi e flussi informativi, processi decisionali

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'indicazione dei sistemi e flussi informativi, processi decisionali nel prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

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

<p>Competenze digitali non formali, acquisite nel percorso lavorativo grazie a all'esperienza accumulata anche con riferimento alla partecipazione/coordinamento di progetti di digital transformation</p>		<p>Partecipazione ad attività che promuovono l'innovazione digitale</p>
--	--	---

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/o 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

<p align="center">RISULTATO : Medio</p>
<p>Gli Organi di indirizzo possono influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto è stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilità e probabilità 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 unità 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 responsabilità dei soggetti interni alla struttura organizzativa evidenziano alcuni elementi potenzialmente in grado influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto risentono di criticità di natura organizzativa e/o formativa</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 Autorità 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 qualità e quantità 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, 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</p>

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 interoperabilità 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

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per la valutazione dell'impatto contesto interno nel prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

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 è stato solo parzialmente potenziato il principio di separazione, e sussistono potenziali possibilità e probabilità 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 unità 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	ruoli e responsabilità	RISCHIO MEDIO	I ruoli e le responsabilità dei soggetti

trasparenza			interni alla struttura organizzativa evidenziano alcuni elementi potenzialmente in grado influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione in quanto risentono di criticità di natura organizzativa e/o formativa
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 Autorità 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	qualità e quantità del personale	RISCHIO MEDIO	La qualità e quantità 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	RISCHIO MEDIO	La cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica,

	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 interoperabilità 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.

Vedasi *Catalogo processi* - allegato n.1 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo

– Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

Macro-processi

Per macro-processo si intende l'aggregazione o l'insieme di una pluralità di processi aventi in comune, tra di loro, missione e programma. La mappatura dei macro-processi 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 per identificare, descrivere e rappresentare i macro-processi.

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'analisi del *contesto gestionale e mappatura dei processi* con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

BOX Matrice per mappatura macro-processi

Processi di supporto/processi primari	Funzioni istituzionali	MACRO PROCESSO	PROCESSO	Area di rischio	Ufficio
---------------------------------------	------------------------	----------------	----------	-----------------	---------

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 finalità di sintetizzare e rendere intelleggibili le informazioni raccolte per ciascun processo, permettendo, nei casi più complessi, la descrizione del flusso e delle interrelazioni tra le varie attività. A tal fine è necessaria l'individuazione delle responsabilità 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 attività 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 Excel).

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

Ferma restando l'indicazione che le amministrazioni si concentrino sui processi interessati dal PNRR e dalla gestione dei fondi strutturali, rimane comunque la

necessità, come evidenziato nel PNA 2022, che siano presidiati da misure idonee di prevenzione anche tutti quei processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l'esposizione a rischi corruttivi significativi. Diversamente, si rischierebbe di erodere proprio il valore pubblico a cui le politiche di prevenzione e lo stesso PNRR sono rivolti.

Il PNA 2022, auspica la mappatura dei processi afferenti ad aree di rischio specifiche in relazione alla tipologia di amministrazione/ente. Ad esempio, per gli Enti locali lo smaltimento dei rifiuti e la pianificazione urbanistica.

L'obiettivo dell'Ente è 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 è possibile identificare i punti più vulnerabili del processo e, dunque, i rischi di corruzione che insistono sull'amministrazione o dell'ente, tenuto conto che una mappatura superficiale può condurre a escludere dall'analisi e trattamento del rischio ambiti di attività che invece sarebbe opportuno includere. La mappatura sulla base dei principi di: completezza, integralità, analiticità e esaustività. Fermo restando che l'effettivo svolgimento della mappatura deve risultare, in forma chiara e comprensibile, nella Sottosezione, va sottolineata l'utilità 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'attività di rilevazione, descrizione e rappresentazione dei processi ("mappatura") è effettuata in maniera tale da:

- rendere possibile, con gradualità 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 più evolute (livello standard di mappatura consistente nell'elenco integrale dei processi con descrizione più 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 qualità, 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:

La ricostruzione accurata della "mappa" dei processi gestionali è importante non solo per l'identificazione dei possibili ambiti di vulnerabilità dell'ente rispetto alla corruzione, ma anche rispetto al miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa. Condotta in modo analitico, essa è idonea a far emergere duplicazioni, ridondanze e nicchie di inefficienza che offrono ambiti di miglioramento sotto il profilo: della spesa (efficienza allocativa o finanziaria) - della produttività (efficienza tecnica) - della qualità dei servizi (dai processi ai procedimenti) - della governance.

Il BOX di seguito riportato illustra la Matrice per identificare, descrivere e rappresentare i processi. Tale Matrice include anche i dati della valutazione e del trattamento del rischio.

Vedasi *Catalogo processi* - allegato n.1 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'analisi dei *processi* con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

BOX Matrice per la mappatura processi

RESPONSABILE:

PROCESSO NUMERO:				
INPUT:				
OUTPUT:				
INFORMAZIONI PRINCIPALI SUL PROCESSO:				
AREA DI RISCHIO:				
TEMPI DI SVOLGIMENTO DEL PROCESSO E DELLE SUE ATTIVITÀ: 20 gg. dall'entrata in carica dei consiglieri.				
MAPPATURA PROCESSO FASE, AZIONI E ESECUTORI	DESCRIZIONE COMPORTAMENTO A RISCHIO	CATEGORIA EVENTO RISCHIOSO	MISURE GENERALI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE
VALUTAZIONE INTERO PROCESSO:				
INDICATORI LIVELLO DI RISCHIO:				
LIVELLO DI INTERESSE "ESTERNO":				
GRADO DI DISCREZIONALITÀ:				
LIVELLO DI COLLABORAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO O DELL'ATTIVITÀ:				
GRADO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE DI TRATTAMENTO:				
PRESENZA DI CRITICITÀ:				
TIPOLOGIA PROCESSO (indicatore non utilizzabile per la valutazione delle singole fasi):				
UNITÀ ORGANIZZATIVA/FUNZIONALE:				
SEPARAZIONE TRA INDIRIZZO E GESTIONE:				
GIUDIZIO SINTETICO:				

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, come

confermato anche dal PNA 2022.

BOX Aree di rischio generali

Vedasi *Valutazione rischio processi e Valutazione rischi specifici* - allegati n.2 e n.3 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)**

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'analisi delle *aree di rischio generali* con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

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/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza; - 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

	<p>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 la 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.</p>
<p>BB) Autorizzazione o concessione e provvedimenti amministrativi ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</p>	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con i beneficiari o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e</p>

(generale)	l'indipendenza; - fuga di notizie circa le procedure di erogazione di contributi o benefici ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni interessati la volontà 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; - possibilità 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.
B) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)	- 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 possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza; prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati soggetti interessati; -possibilità 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.
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)	- 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 sé 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 sé 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 sé 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.
F) Gestione delle entrate, delle	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - ritardare l'erogazione di compensi

spese e del patrimonio	dovuti rispetto ai tempi contrattualmente previsti; - liquidare fatture senza adeguata verifica della prestazione; - sovrappagamenti 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 disparità 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, è 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 similari per tipologia e complessità organizzativa;
- aree di rischio specifiche individuate dall'ANAC negli approfondimenti contenuti nei PNA.

BOX Aree di rischio specifiche

Vedasi *Valutazione rischio processi e Valutazione rischi specifici* - allegati n.2 e n.3 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'analisi delle *aree di rischio specifiche* con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

aree di rischio specifiche (come da aggiornamento 2015 PNA)	Sintesi dei rischi collegati
AA) Deleghe di funzioni amministrative (specifica)	- 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 sé 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 sé 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 sé 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.
DD) Regolazione in ambito tributario, gestione tributaria e finanziaria (specifica)	- 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 sé o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per esercitare per l'esercizio delle funzioni o dei poteri pubblicistici.
EE) Polizia locale, cimiteriale e mercatale (specifica)	- 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 sé 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 sé 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 sé o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arrecare ad altri un danno ingiusto -

	<p>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>
FF) Regolazione in ambito sanitario (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 sé 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 sé o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per omettere o ritardare o per aver ommesso 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 sé 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>
GG) Programmazione e gestione dei fondi europei (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - distribuzione frammentaria di buona parte delle risorse può incidere sia sulla qualità dei progetti sia sul potenziale innovativo dei programmi e sulla loro capacità di produrre effetti "strutturali" sul tessuto socio-economico; - svolgimento da parte degli stessi funzionari presso la medesima Amministrazione, in un arco temporale ristretto (ultimo triennio ad esempio), di funzioni di AdG o di AdC e successivamente di attività di AdA, o viceversa, con violazione del principio della separazione delle funzioni tra le medesime autorità; - assunzione contestuale da parte di soggetti cui è affidata la funzione di AdG, AdC o AdA, di incarichi di Organi Amministrativi (CdA) o di controllo (Revisore dei conti) in società beneficiarie di contributi del PO interessato; - svolgimento, da parte di soggetti cui è stata affidata, nell'ultimo triennio, la funzione di AdG, AdC o AdA, di attività amministrative/di consulenza per conto di beneficiari finali di contributi concessi nell'ambito del PO interessato (sia pubblici che privati); - presenza di coniuge/convivente/parente/affini entro il secondo grado di soggetti assegnatari della funzione di AdG, AdC o AdA, che ricoprono incarichi di Organi Amministrativi (CdA) o di controllo (Revisore dei conti) di società beneficiarie dei contributi; - indebolimento della capacità delle amministrazioni di controllare adeguatamente i processi, con il correlato</p>

rischio del venir meno di garanzie di competenza e imparzialità nelle scelte; - indebolimento delle garanzie di separazione delle funzioni e di terzietà (si pensi al caso in cui la selezione dei progetti sia affidata a soggetti che hanno svolto funzioni di supporto tecnico per conto dell'Autorità di gestione nella predisposizione dei criteri di selezione), nonché nella potenziale esclusione delle disposizioni applicabili ai pubblici dipendenti. Tali rischi si accentuano anche in relazione all'evenienza che, a fronte della esternalizzazione delle attività tecniche, siano predisposte inadeguate misure di controllo dell'attività dei soggetti terzi selezionati; - predisposizione di procedure di selezione dei soggetti cui affidare lo svolgimento delle funzioni di assistenza basate su una non adeguata analisi dei fabbisogni interni dell'amministrazione e finalizzate a soddisfare esigenze ed interessi estranei al contesto nel quale l'attività tecnica deve collocarsi. Tali interessi potrebbero anche tradursi in varianti volte a sostituire periodicamente il personale (risorse tecniche) indicato in sede di offerta nella procedura di gara; - rischi di monopolio o oligopolio del mercato delle assistenze tecniche che vanno presidiati con l'attenta definizione di requisiti di partecipazione e capacità tecnica effettivamente concorrenziali che consentano di contrastare la concentrazione del mercato; - selezione delle operazioni e dei progetti da finanziare non orientata da criteri oggettivi di efficienza e di riconoscimento della qualità e della capacità di attuazione, ma rispondente, invece, a logiche diverse legate ad interessi estranei o confliggenti con il perseguimento dell'interesse primario che si intende soddisfare con la selezione; - assenza di una metodologia rigorosa che includa appropriate misure di prevenzione della corruzione e trasparenza nella valutazione dei progetti nonché carenza, nella fase di verifica, dei requisiti di ammissibilità e assegnazione dei punteggi di merito, di un metodo predefinito, coerente e rafforzato, e di adeguati strumenti di verifica; - configurare un accreditamento statico che non preveda meccanismi comparativi e sia privo di verifiche ex ante sui presupposti richiesti per l'iscrizione ed in itinere sul mantenimento dei presupposti, ed in particolare sulla qualità performante nell'erogazione dei servizi e nell'attuazione degli interventi da parte dei soggetti accreditati, per le ipotesi nelle quali non si procede tramite bandi pubblici ma mediante il diverso sistema dell'accreditamento; - attività di verifica e di ispezione caratterizzata da aspetti critici quali la gestione documentale e il rapporto con i soggetti beneficiari, frequente sia per quanto riguarda la verifica sullo svolgimento del progetto, sia per quanto riguarda le correlate richieste di spesa e certificazione. Nel caso di ispezione presso l'utilizzatore finale dei fondi si potrebbero verificare comportamenti anomali del controllore o del controllato volti a deviare l'attività dai suoi obiettivi istituzionali, ad esempio, con rendicontazione di controlli non rispondenti al vero; - possibile certificazione da parte dell'Amministrazione di documenti di spesa fraudolenti e che sottendono fenomeni corruttivi; carente sistema di controllo e monitoraggio sull'attività degli OO.II.; - flusso informativo nei confronti dell'amministrazione di riferimento non adeguato, con conseguente difficoltà di ricostruire esattamente la procedura di finanziamento. Il rischio appare più elevato ove nelle convenzioni sia prevista la possibilità per gli OO.II. di avvalersi, a loro volta, di altri soggetti per attività di assistenza tecnica.

I) Smaltimento dei rifiuti (specifica)

- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - formulazione generica o poco chiara del Piano, oppure inadeguatezza delle previsioni impiantistiche necessarie a soddisfare il fabbisogno rispetto ai flussi reali (che possono essere sottostimati, determinando successivamente situazioni di emergenza, o sovrastimati, con conseguente previsione di impianti non necessari); - Assenza di chiare e specifiche indicazioni in merito alle necessità cui fare fronte e alle scelte di gestione complessiva cui devono corrispondere le scelte tecniche. Da ciò consegue che scelte tecniche non chiaramente orientate dal Piano possono favorire interessi particolari; - asimmetria informativa e conseguente presentazione (e accoglimento) di osservazioni solo da parte di alcuni soggetti che godono di posizioni privilegiate; - accoglimento di alcune osservazioni a vantaggio di interessi particolari; - assenza del Piano o Piano troppo generico o troppo datato che comporta il determinarsi di situazioni di emergenza che fanno sì che l'autorizzazione possa essere rilasciata in assenza dei requisiti o non in coerenza con le necessità; - inadeguata verifica dei presupposti autorizzativi, in particolare quando gli enti titolari sono di piccole dimensioni e il personale non sufficientemente qualificato; - tempi di conclusione dei procedimenti molto lunghi (anche per effetto delle criticità sopra richiamate) o, al contrario, contrarsi artificialmente per improprie accelerazioni motivate da situazioni di emergenza; - complessità tecnica delle norme può determinare valutazioni orientate a favorire interessi privati in caso di modifiche da apportare all'installazione (che possono essere considerate o no sostanziali in maniera impropria, determinando obblighi diversi per il gestore e diverse procedure); - omissione di controlli su alcune installazioni; effettuazioni di controlli con ritardo o con frequenza inferiore rispetto a quanto previsto o a quanto di regola praticato; esecuzione di controlli immotivatamente ricorrenti e insistenti su determinate installazioni o determinati gestori; - composizione opportunistica delle squadre ispettive, evitando la rotazione e favorendo la creazione di contiguità fra controllori e controllati, o comunque non prestando la dovuta attenzione all'assenza di conflitti di interesse del personale ispettivo; - esecuzione delle ispezioni in modo disomogeneo, a vantaggio/svantaggio di determinati soggetti; - omissioni nell'eseguire le ispezioni o nel riportarne gli esiti.

L) Pianificazione urbanistica (specificata)

- 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 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.

LL) Regolazione e tutela del mercato (protesti, brevetti e marchi, attività in materia di metrologia legale)

- 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 sé 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 sé o per un terzo, di denaro o altra utilità o accettazione della promessa per omettere o ritardare o per aver ommesso 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 sé 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

	<p>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>
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 sé 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 sé 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 sé 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>
MM) Attività libero professionale e liste di attesa	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - comportamenti opportunistici che possono favorire posizioni di privilegio e/o di profitti indebiti, a svantaggio dei cittadini e con ripercussioni anche dal punto di vista economico e della percezione della qualità del servizio; - false dichiarazioni prodotte ai fini del rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento di attività libero professionale intramoenia (ALPI); - inadeguata verifica dell'attività svolta in regime di intramoenia allargata; - errata indicazione al paziente, nella fase di esercizio dell'ALPI, delle modalità e dei tempi di accesso alle prestazioni in regime assistenziale; - violazione del limite dei volumi di attività previsti nell'autorizzazione all'esercizio dell'ALPI; - svolgimento della libera professione in orario di servizio.</p>
N) Attività funebri e cimiteriali (specificata)	<p>- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - comunicazione in anticipo di un decesso ad una determinata impresa di onoranze funebri in cambio di una quota sugli utili; - segnalazione ai parenti, da parte degli addetti alle camere mortuarie e/o dei reparti, di una specifica impresa di onoranze funebri, sempre in cambio di una quota sugli utili; - richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in relazione all'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti previsti (es. per la vestizione della salma da parte di un operatore sanitario).</p>

O) Accesso e Trasparenza (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
OO) Farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni (specifica)	- 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 irregolarità nell'attività di vigilanza e controllo quali- quantitativo delle prescrizioni da parte dell'azienda sanitaria.
P) Gestione dati e informazioni, e tutela della privacy (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
Q) Progettazione (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
R) Interventi di somma urgenza (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
S) Agenda Digitale, digitalizzazione e informatizzazione processi (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
T) Organismi di decentramento e di partecipazione - Aziende pubbliche e enti dipendenti, sovvenzionati o sottoposti a vigilanza (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
U) Società partecipate (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
Z) Amministratori (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale).
CC) Pianificazione urbanistica (Regioni)	- 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.
V) Titoli abilitativi edilizi (specifica)	- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale); - assegnazione a tecnici in rapporto di contiguità con professionisti o aventi titolo al fine di orientare le decisioni edilizie; - potenziale condizionamento esterno nella gestione dell'istruttoria che può essere favorito dall'esercizio di attività professionali esterne svolte da dipendenti degli uffici, in collaborazione con professionisti del territorio nel quale svolgono tale attività; - 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 modalità più favorevoli e la non applicazione delle sanzioni per il ritardo; - omissioni o ritardi nello svolgimento di tale attività; - carente definizione di criteri per la selezione del campione delle pratiche soggette a controllo; -

omissione o parziale esercizio dell'attività di verifica dell'attività edilizia in corso nel territorio; - applicazione della sanzione pecuniaria, in luogo dell'ordine di ripristino, che richiede una attività particolarmente complessa, dal punto di vista tecnico, di accertamento dell'impossibilità di procedere alla demolizione dell'intervento abusivo senza pregiudizio per le opere eseguite legittimamente in conformità al titolo edilizio; - assenza di criteri rigorosi e verificabili per la vigilanza delle attività 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.

- 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.

- Reato contro la PA; - illecito amministrativo-contabile (danno erariale) - definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle opere pubbliche destinate ad essere realizzate da un determinato operatore economico); - abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive; - nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza; - 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 la 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 irregolarità nell'attività 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.

Vedasi *Catalogo processi* - allegato n.1 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (allegato al presente Piano)

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per le *evidenze delle mappature dei processi* con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

Evidenze mappatura

Evidenze mappatura

La mappatura dei processi evidenzia i seguenti dati:

Livello di profondità della mappatura: Processo

numero macro processi mappati:

numero processi mappati:

numero processi mappati livello alto/altissimo:

numero processi mappati livello medio:

numero processi mappati livello basso/bassissimo:

numero Aree generali mappate:

numero Aree specifiche mappate:

numero Misure generali mappate: tutte

numero Misure specifiche mappate:

VALUTAZIONE DEL RISCHIO

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

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. In particolare, l'identificazione e la descrizione delle possibili fattispecie di comportamenti a rischio di corruzione, viene effettuata in corrispondenza di ogni singola azione con individuazione della corrispondente categoria di evento rischioso. Questa fase è cruciale, perché un comportamento rischioso "non identificato in questa fase non viene considerato nelle analisi successive" (ANAC, PNA 2015) compromettendo l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione. Come indicato nei PNA, per procedere all'identificazione dei comportamenti rischiosi, è stato preso in considerazione il più ampio numero possibile di fonti informative (-interne, es. procedimenti disciplinari, segnalazioni, report di uffici di controllo, incontri con i responsabili degli uffici e con il personale, oltre che naturalmente - laddove esistenti - le risultanze dell'analisi della mappatura dei procedimenti e dei processi; - esterne, es. casi giudiziari e altri dati di contesto esterno). 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. È 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.

Vedasi *Valutazione rischi specifici* - allegato n.3 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra

di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnuovo di Sotto (allegato al presente Piano)

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'identificazione degli eventi rischiosi con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

Comportamento a rischio "trasversale"	Descrizione
<p>Uso improprio o distorto della discrezionalità</p> <p>Alterazione/manipolazione/utilizzo improprio di informazioni e documentazione</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>
<p>Rivelazione di notizie riservate / violazione del segreto d'Ufficio</p>	<p>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".</p>
<p>Alterazione dei tempi</p> <p>Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo</p>	<p>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.</p> <p>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).</p>
<p>Pilotamento di procedure/attività ai fini della concessione di privilegi/favori</p> <p>Conflitto di interessi</p>	<p>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.</p> <p>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</p>

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.

Come indicato nel PNA 2015 e confermato dal PNA 2019, l'analisi del rischio ha come obiettivo quello di consentire di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi e di individuare il livello di esposizione al rischio delle attività e dei relativi processi.

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, si devono considerare:

- 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 eventualmente 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 consente di:

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

Si rinvia all'ALLEGATO 3 "Valutazione rischi specifici", sopra richiamato, per la rassegna completa di tutte le categorie di eventi rischiosi collegati ai 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, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità 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 legalità;
- h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'analisi delle cause degli eventi rischiosi con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

BOX Registro eventi rischiosi

Ufficio	Area di rischio	Processo	Eventi rischiosi
---------	-----------------	----------	------------------

Ponderazione del rischio

La ponderazione del rischio è fondamentale per la definizione delle priorità di trattamento. L'obiettivo della ponderazione del rischio, come già indicato nel PNA, è di "agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione". In altre parole, la fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase, ha lo scopo di stabilire le priorità di trattamento dei rischi, attraverso il loro confronto, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera. La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti. Posto che l'individuazione di un livello di rischio "basso" per un elevato numero di processi, generata anche da una ponderazione non ispirata al principio di "prudenza" e di "precauzione", comporta l'esclusione dal trattamento del rischio, e quindi dall'individuazione di misure di prevenzione, di processi in cui siano stati comunque identificati o identificabili possibili eventi rischiosi, la ponderazione viene effettuata con un criterio di massima cautela e prudenza, sottoponendo al trattamento del rischio un ampio numero di processi. Si rinvia all'ALLEGATO 3 "Valutazione rischi specifici", sopra richiamato, per i dati relativi alla ponderazione dei processi mappati, attuata secondo il principio di massima precauzione e prudenza. Le attività con valori di rischio maggiori sono prioritariamente oggetto di trattamento.

Le decisioni circa la priorità del trattamento sono di competenza del RPCT, e vanno effettuate essenzialmente tenendo presente i seguenti criteri:

- a) livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
- b) obbligatorietà della misura: in base a questo criterio, va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella specifica;
- c) impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura: in base a questo criterio, va data priorità alla misura con minore impatto organizzativo e finanziario.

Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio

Considerata la natura dell'oggetto di valutazione (rischio di corruzione) viene adottata, come suggerito dall'ANAC la valutazione di tipo di tipo qualitativo, dando ampio spazio alla motivazione della valutazione e garantendo la massima trasparenza.

Nella valutazione di tipo qualitativo, l'esposizione al rischio è stimata in base a:

- motivate valutazioni espresse utilizzando specifici criteri/indicatori.

Tale valutazione, benché sia supportata da dati, non prevede la rappresentazione finale in termini numerici.

Fermo restando la natura qualitativa della valutazione, i metodi di misurazione e di valutazione che possono essere utilizzati sono vari. Va preferita la metodologia di valutazione indicata dall'ANAC nell'allegato 1 al PNA 2019, anche se possono essere utilizzate altre metodologie di valutazione, purchè queste siano coerenti con l'indirizzo fornito nell'allegato 1 al PNA 2019, e adeguatamente documentate nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza.

La metodologia ANAC - ALL. 1 del PNA 2019 è la seguente.

1. INDIVIDUARE I CRITERI/INDICATORI DA UTILIZZARE

Il primo passo consiste nell'applicare ad ogni processo ovvero ad ogni processo disaggregato fasi ovvero ad ogni processo disaggregato in fasi e attività (=azioni):

- criteri/indicatori

per misurare il livello del rischio. I criteri/indicatori possono essere individuati sull'esempio di quelli forniti dall'ANAC per misurare il livello di rischio.

- livello di interesse "esterno"

- grado di discrezionalità del decisore interno alla PA

- manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata

- opacità del processo decisionale

- livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione,

aggiornamento e monitoraggio del piano

- grado di attuazione delle misure di trattamento.

2. MISURARE CIASCUN CRITERIO/INDICATORE SULLA BASE DI DATI E EVIDENZE

Il secondo passo consiste:

a) nel collegare a ciascun criterio/indicatore cui al precedente dati oggettivi (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni). Si tratta dei dati raccolti in sede di ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO, e di dati oggettivi, salvo documentata indisponibilità degli stessi.

b) nel misurare il livello di rischio di ciascun indicatore.

Il giudizio associato a ciascun criterio/indicatore è un giudizio ovviamente PARZIALE.

Per quanto concerne la misurazione si può applicare una scala di misurazione ordinale, come nell'esempio sotto indicato:

- rischio molto alto/altissimo

- rischio alto/critico

- rischio medio

- rischio basso

- rischio molto basso/trascurabile/minimo

3 FORMULARE IL GIUDIZIO SINTETICO, ADEGUATAMENTE MOTIVATO

Partendo dai GIUDIZI PARZIALI sui singoli criteri/indicatori si deve pervenire ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio. Il terzo passo consiste nel formulare un:

GIUDIZIO SINTETICO (= GIUDIZIO COMPLESSIVO) quale risultato dell'applicazione scaturenti dall'applicazione dei vari criteri/indicatori

Per quanto concerne la misurazione si può applicare una scala di misurazione ordinale, come nell'esempio sotto indicato:

- rischio molto alto/altissimo

- rischio alto/critico

- rischio medio

- rischio basso

- rischio molto basso/trascurabile/minimo

Nel condurre questa valutazione complessiva:

- nel caso in cui, per un dato oggetto di analisi (es. processo), siano ipotizzabili più eventi rischiosi aventi un diverso livello di rischio, si fa riferimento al valore più alto nella stima dell'esposizione complessiva del rischio;
- è opportuno evitare che la valutazione complessiva del livello di rischio associabile all'unità oggetto di riferimento sia la media delle valutazioni dei singoli indicatori. Anche in questo caso è necessario far prevalere il giudizio qualitativo rispetto ad un mero calcolo matematico per poter esprimere più correttamente il livello di esposizione complessivo al rischio dell'unità oggetto di analisi. In ogni caso vale la regola generale secondo cui ogni misurazione deve essere adeguatamente motivata alla luce dei dati e delle evidenze raccolte.

METODOLOGIA VALUTAZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Fermo restando il livello di mappatura prescelta - Livello Medio (LM), Livello Standard (LS), Livello Avanzato (LA) – la metodologia suggerita dal PNA 2019 (metodologia qualitativa), è quella descritta nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza 2021/2023.

Utilizzando tale metodologia, i processi vengono aggregati in aree di rischio e valutati sulla base di:

- comportamenti a rischio (CR)
- categorie di eventi rischiosi (ER)

identificabili con riferimento all'area di rischio di appartenenza.

La nuova metodologia si basa su:

- definire in via preliminare gli indicatori di stima del livello di rischio che coincidono con i criteri di valutazione esprimere un giudizio motivato sui criteri
- procedere alla misurazione di ognuno dei criteri predefiniti per ogni processo/fase/attività mediante applicazione di una scala di misurazione ordinale (ad esempio: alto, medio, basso)
- fornire adeguata motivazione di ogni misurazione
- pervenire ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio, partendo dalla motivazione della misurazione dei singoli indicatori (il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso).

Gli indicatori di stima del livello di rischio sono:

- a) gli indicatori indicati dall'Allegato metodologico 1 al PNA 2019 (indicatori ANAC)
- b) gli ulteriori indicatori di seguito elencati:
 - presenza di criticità
 - tipologia di processo (indicatore non utilizzabile per la valutazione delle singole fasi)
 - unità organizzativa/funzionale
 - separazione tra indirizzo e gestione
 - pressioni-condizionamenti.

La stima del livello rischio conduce alla ponderazione e alla successiva identificazione di misure adeguatamente progettate sostenibili e verificabili.

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 modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi" (Aggiornamento 2015 al PNA). Il trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio". In concreto, il trattamento è finalizzato a individuare e valutare misure per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. Fermo restando che il RPCT deve stabilire le priorità di trattamento in base ai criteri in precedenza indicati (livello di rischio,

obbligatorietà della misura, all'impatto organizzativo e finanziario della misura stessa), le misure generali nonché 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.

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.

In relazione alle misure generali e specifiche, nei BOX di seguito riportati si illustrano le Matrici che l'Ente utilizza per la identificazione e descrizione delle misure nonché lo stato di attuazione dello stesso.

L'Ente si riserva di utilizzare la seguente matrice per l'identificazione delle misure specifiche con il prossimo aggiornamento annuale del PIAO.

BOX Matrice Misure generali

Denominazione misura
Fonti normative della misura
Regolazione ANAC della misura
Descrizione della misura

Azioni da intraprendere per l'attuazione della misura

BOX **Matrice** stato di attuazione Misure generali

Misura e obiettivo	Area di rischio	Stato di attuazione	Fasi e tempi di attuazione	Responsabili attuazione	Indicatori di attuazione
--------------------	-----------------	---------------------	----------------------------	-------------------------	--------------------------

BOX **Matrice** Programmazione e stato di attuazione Misure Specifiche

Ufficio	Tipologia misura	misura	Fasi e tempi di attuazione	indicatore	Valore target
---------	------------------	--------	----------------------------	------------	---------------

TRASPARENZA

Vedasi punto 5 del Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto - e relativo allegato n.6 (Misure di trasparenza)

La trasparenza e l'accesso civico

La trasparenza è una delle misure generali più importanti dell'intero impianto delineato dalla legge 190/2012. Secondo l'art. 1 del d.lgs. 33/2013, come rinnovato dal d.lgs. 97/2016, la trasparenza è l'accessibilità totale a dati e documenti delle pubbliche amministrazioni. Detta "accessibilità totale" è consentita allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione all'attività amministrativa, favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza è attuata:

attraverso la pubblicazione dei dati e delle informazioni elencate dalla legge sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente";
l'istituto dell'accesso civico, classificato in semplice e generalizzato.

Il comma 1, dell'art. 5 del d.lgs. 33/2013, prevede: "L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione" (**accesso civico semplice**). Il comma 2, dello stesso art. 5, recita: "Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti

detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione” obbligatoria ai sensi del d.lgs. 33/2013 (**accesso civico generalizzato**).

Il regolamento ed il registro delle domande di accesso

L’Autorità suggerisce l’adozione, anche nella forma di un regolamento, di una disciplina che fornisca un quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alle diverse tipologie di accesso.

La disciplina regolamentare dovrebbe prevedere: una parte dedicata alla disciplina dell’accesso documentale di cui alla legge 241/1990; una seconda parte dedicata alla disciplina dell’accesso civico “semplice” connesso agli obblighi di pubblicazione; una terza parte sull’accesso generalizzato.

L’Autorità propone il **Registro delle richieste di accesso** da istituire presso ogni amministrazione.

Il registro dovrebbe contenere l’elenco delle richieste con oggetto e data, relativo esito e indicazione della data della decisione. Il registro è pubblicato, oscurando i dati personali eventualmente presenti, e tenuto aggiornato almeno ogni sei mesi in “amministrazione trasparente”, “altri contenuti – accesso civico”.

In attuazione di tali indirizzi dell’ANAC, questa amministrazione si è dotata del registro con determinazione dell’Area Affari Generali n. 523 del 21.09.2021.

Le modalità attuative degli obblighi di pubblicazione

L’Allegato n. 1, della deliberazione ANAC 28/12/2016 n. 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al d.lgs. 33/2013, ha rinnovato la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti delle pubbliche amministrazioni, adeguandola alle novità introdotte dal d.lgs. 97/2016.

Il legislatore ha organizzato in sotto-sezioni di primo e di secondo livello le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione “Amministrazione trasparente”.

Le sotto-sezioni devono essere denominate esattamente come indicato dalla deliberazione ANAC 1310/2016.

Le schede allegate denominate "**Allegato 6 - Misure di trasparenza**" ripropongono fedelmente i contenuti, assai puntuali e dettagliati, quindi più che esaustivi, dell’Allegato n. 1 della deliberazione ANAC 28/12/2016, n. 1310.

Rispetto alla deliberazione 1310/2016, le tabelle di questo piano sono composte da sette colonne, anziché sei.

Sono state aggiunte le colonne 6.1, 6.2, 6.3 e 6.4 (una per ogni ente) per **poter individuare, in modo chiaro, l’ufficio responsabile delle pubblicazioni previste nelle altre colonne**.

Le tabelle, organizzate in sette colonne, recano i dati seguenti:

COLONNA	CONTENUTO
1	denominazione delle sotto-sezioni di primo livello
2	denominazione delle sotto-sezioni di secondo livello
3	denominazione del singolo obbligo di pubblicazione
4	contenuti dell'obbligo (documenti, dati e informazioni da pubblicare in ciascuna sotto-sezione secondo le linee guida di ANAC);
5	disposizioni normative che impongono la pubblicazione
6.1,6.2.6.3 e 6.4 (**)	ufficio responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna 5 secondo la periodicità prevista in colonna F
7 (*)	periodicità di aggiornamento delle pubblicazioni;

(*) Nota ai dati della Colonna 7:

la normativa impone scadenze temporali diverse per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti.

L'aggiornamento delle pagine web di "Amministrazione trasparente" può avvenire "tempestivamente", oppure su base annuale, trimestrale o semestrale.

L'aggiornamento di numerosi dati deve avvenire "tempestivamente". Il legislatore, però, non ha specificato il concetto di tempestività, concetto relativo che può dar luogo a comportamenti anche molto difforni.

Pertanto, al fine di "rendere oggettivo" il concetto di tempestività, tutelando operatori, cittadini e amministrazione, si definisce quanto segue:

è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro n. 10 giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.

() Nota ai dati della Colonna 6:**

L'art. 43 comma 3 del d.lgs. 33/2013 prevede che "i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge".

I responsabili della trasmissione, della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati, sono individuati nei Responsabili dei settori/uffici indicati nelle colonne 6.1 – 6.2 - 6.3 e 6.4.

L'organizzazione dell'attività di pubblicazione

Ogni Responsabile di Area/Settore può individuare, all'interno della relativa struttura, uno o più soggetti referenti per la trasparenza. La funzione principale di detti referenti è quella di facilitare la comunicazione ed il coordinamento tra il settore/struttura di appartenenza, da un lato, ed il Responsabile per trasparenza dall'altro.

Ogni Responsabile di Area/Settore, anche in funzione della propria responsabilità per la trasmissione, pubblicazione e aggiornamento dei dati di competenza, adotta, tenuto conto delle particolarità di ciascuna struttura, le misure organizzative più idonee per assicurare all'interno di detta struttura il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge. Ogni responsabile potrà delegare a personale interno specificamente individuato le attività operative funzionali a garantire l'adempimento degli obblighi di pubblicazione dei dati.

Il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi in materia di trasparenza sono svolti dai Responsabili delle Aree/Settori con il coordinamento del Responsabile del RPCT.

Il RPCT svolge stabilmente un'attività di controllo anche a campione sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

L'OIV/NTV verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nel Piano della *performance*, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. Verifica, inoltre, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione anche mediante le attestazioni previste dall'ANAC.

Nell'ambito del ciclo di gestione della performance sono definiti obiettivi, indicatori e puntuali criteri di monitoraggio e valutazione degli obblighi di pubblicazione e trasparenza.

Gli Enti rispettano con puntualità le prescrizioni dei decreti legislativi 33/2013 e 97/2016.

Gli Enti assicurano conoscibilità ed accessibilità a dati, documenti e informazioni elencati dal legislatore e precisati dall'ANAC.

La pubblicazione di dati ulteriori

La pubblicazione puntuale e tempestiva dei dati e delle informazioni elencate dal legislatore è più che sufficiente per assicurare la trasparenza dell'azione amministrativa di questo ente.

Pertanto, non è prevista la pubblicazione di ulteriori informazioni.

In ogni caso, i Responsabili delle Aree/Settori indicati nella colonna 6, possono pubblicare i dati e le informazioni che ritengono necessari per

assicurare la migliore trasparenza sostanziale dell'azione amministrativa.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE

Le disposizioni di legge e di Regolamento interno, per la formazione dell'organigramma, restituiscono la rappresentazione grafica di seguito riportata. L'Ente è organizzato nelle unità organizzative evidenziate nell'organigramma medesimo, e l'articolazione di tali unità tiene conto che, nell'attuale contesto di evoluzione e innovazione organizzativa e gestionale, la struttura organizzativa si deve poter adattare alle dinamiche di flessibilità e innovazione per rispondere ai primari bisogni di:

- semplificazione e snellimento della struttura organizzativa anche attraverso il riordino delle competenze degli uffici per eliminare eventuali duplicazioni;
- digitalizzazione dei processi;
- innovazione dell'organizzazione del lavoro;
- innovazione dei modelli gestionali.

3.1. Struttura organizzativa

In questa sottosezione, l'Ente illustra, ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera a) D.M. 132/2022:

- gli interventi e le azioni necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);
- il modello organizzativo adottato dall'Ente.

Il Piano-Tipo, allegato al D.M. 132/2022, precisa che il modello organizzativo adottato dall'Ente va illustrato con riferimento ai seguenti dati:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, il numero di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di Valore pubblico identificati.

Obiettivi di Valore pubblico per la struttura organizzativa

La struttura organizzativa è lo scenario della trasformazione dei modelli organizzativi in funzione dell'attuazione e dello sviluppo del lavoro agile della trasformazione digitale ed ecologica, e le dinamiche di flessibilità della struttura stessa sono collegate alla creazione di Valore pubblico. Le Matrici che l'Ente utilizzerà per definire gli obiettivi strategici di Valore pubblico sulla base del DUP-SES, e gli obiettivi operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SEO, sono contenute nella sottosezione Valore pubblico, e sono illustrate nei BOX "Matrice Schede per obiettivi strategici di Valore pubblico" e "Matrice Schede per obiettivi operativi di Valore pubblico", a cui si rinvia.

Obiettivi di performance per la struttura organizzativa

Come indicato dalle Linee guida DPF in materia di performance, la struttura organizzativa dell'Ente non è un obiettivo in sé, ma una politica di change management, e interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) per ottenere, attraverso la flessibilità e l'adattabilità ai cambiamenti in atto, un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettività. Per tale configurazione sussiste uno stretto collegamento tra condizioni abilitanti, performance organizzativa, performance individuale e impatti interni ed esterni.

Obiettivi legati alla revisione dei modelli di struttura organizzativa, richiede l'individuazione di obiettivi specifici di performance organizzativa e individuale, con correlati indicatori e target.

La Matrice che l'Ente utilizzerà per definire gli obiettivi di performance relativi alla struttura organizzativa è contenuta nella sottosezione Performance, e sono illustrate nei BOX "Matrice Schede obiettivi di performance".

Coerenza con la strategia di Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico è garantita dalle misure e azioni indicate nei BOX "Matrice Schede obiettivi di performance", a cui si rinvia.

Interventi e azioni necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a)

Gli interventi e le azioni, incluse le modalità e le misure, necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'art. 3, comma 1, lettera a) sono relativi a:

- modalità e azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità (art. 3, comma 1, lettera a) n. 2);
- elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti (art. 3, comma 1, lettera a) n. 3).

Non sono inclusi nella sottosezione in esame, in quanto non comprendono interventi e le azioni, incluse le modalità e le misure, necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico:

- i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da

ciascuna amministrazione (art. 3, comma 1, lettera a) n. 1);

- gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo (art. 3, comma 1, lettera a) n. 4).

Per gli interventi e le azioni, incluse le modalità e le misure, necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico, si rinvia alla sottosezione Valore pubblico medesima.

Organigramma

Le disposizioni di legge e di Regolamento interno, per la formazione dell'organigramma, restituiscono la rappresentazione grafica di seguito riportata. L'Ente è organizzato nelle unità organizzative evidenziate nell'organigramma medesimo, e l'articolazione di tali unità tiene conto che, nell'attuale contesto di evoluzione e innovazione organizzativa e gestionale, la struttura organizzativa si deve poter adattare alle dinamiche di flessibilità e innovazione per rispondere ai primari bisogni di:

- semplificazione e snellimento della struttura organizzativa anche attraverso il riordino delle competenze degli uffici per eliminare eventuali duplicazioni;
- digitalizzazione dei processi;
- innovazione dell'organizzazione del lavoro;
- innovazione dei modelli gestionali.

Link a Organigramma in formato grafico su sito istituzionale: https://unioneterradimezzo.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/papca-g?p_p_id=jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet&p_p_lifecycle=2&p_p_state=pop_up&p_p_mode=view&p_p_resource_id=downloadAllegato&p_p_cacheability=cacheLevelPage&jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet_downloadSigned=true&jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet_id=14402630&jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet_action=mostraDettaglio&jcitygovalbopubblicazioni_WAR_jcitygovalbiportlet_fromAction=recuperaDettaglio

Livelli di responsabilità organizzativa, fasce e profili di ruolo, ampiezza media delle unità organizzative

Livelli di responsabilità organizzativa, fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili

Unità organizzativa	Livelli responsabilità organizzativa	N. Fasce di gradazione posizioni dirigenziali/PO	Rappresentazione profili di ruolo come da LG art.6 ter,c.1 D.Lgs. 165/2001 (nuovi profili professionali anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica)	Nr. dipendenti al 31.12 anno precedente
1.Amminatori				
10.AREA CULTURA-SPORT-POLITICHE GIOVANILI	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 12.000,00	DI RUOLO	7
11.SERVIZI INFORMATICI E DELLE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 5.800,00	DI RUOLO	2
12.AREA GESTIONE ED AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 12.000,00	ART.110 co.1 TUEL	6 (di cui n.1 in comando a RTS)
13.Vice Segretario				
2.AREA AFFARI GENERALI	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 14.000,00	DI RUOLO	8 (di cui n.1 in aspettativa per incarico art.110 TUEL in altro ente)
3. Area Sociale e socio-sanitaria		€ 12.000,00	DI RUOLO	11 (di cui n.1 a tempo determinato)
4.AREA DEI SERVIZI FINANZIARI-TRIBUTI	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 16.000,00	ART.110 co.1 TUEL	7
5.AREA LAVORI PUBBLICI E PATRIMONIO	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 16.000,00	ART.110 co.1 TUEL	15
6.AREA TUTELA E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO	Posizione organizzativa/E.Q.	€ 14.000,00	ART.110 co.1 TUEL	8 (di cui n.1 in comando ai Comuni dell'Unione)
7.CORPO DI POLIZIA	Posizione	€ 14.000,00	DI RUOLO	16

LOCALE	organizzativa/E.Q.			
8.OIV/Nucleo di Valutazione				
9.Processi trasversali a tutti gli Uffici				2 (di cui n.1 in aspettativa per incarico art.110 TUEL in altro ente e n.1 in comando ai Comuni dell'Unione)

Specificità del modello organizzativo

Specificità modello organizzativo

Descrizione
L'Unione Terra di Mezzo è ente locale di secondo livello con una struttura organizzativa che consta nella suddivisione in macro-strutture denominate Aree, la cui suddivisione rispecchia le tematiche relative alle funzioni oggetto di trasferimento da parte dei Comuni aderenti.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE

In questa sottosezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida POLA e Indicatori di performance del DPF, nonché in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale (lavoro agile e lavoro da remoto), la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, legati allo sviluppo di modelli innovativi, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, i principi applicativi del lavoro agile nell'ente tengono conto:

- 1) della necessità che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) della necessità di garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) della necessità di adottare ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile

In particolare, la sottosezione identifica:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile, eventuale customer/user satisfaction per servizi campione).

Obiettivi di Valore pubblico per l'organizzazione del lavoro in modalità agile

Il POLA è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo. Gli obiettivi strategici di Valore pubblico sulla base del DUP-SES, e gli obiettivi operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SEO, cui deve fare riferimento l'attività svolta dai dipendenti in modalità di lavoro agile, sono contenuti nella sottosezione Valore pubblico, a cui si rinvia.

Obiettivi di performance per l'organizzazione del lavoro in modalità agile

Come già rilevato per la struttura organizzativa, anche il Lavoro agile non è un obiettivo in sé, ma una politica di change management, e interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) per ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettività. Per tale configurazione sussiste uno stretto collegamento tra condizioni abilitanti, performance organizzativa, performance individuale e impatti interni ed esterni. Il POLA, in quanto atto programmatico che definisce obiettivi organizzativi legati alla revisione dei modelli di organizzazione del lavoro, ha un impatto diretto nell'individuazione e nel raggiungimento di obiettivi specifici di performance organizzativa, con correlati indicatori e target. Quanto alla performance individuale, l'Ente attua indicazioni delle Linee Guida DPF in materia di lavoro agile facendo riferimento: (i) alla gestione delle attività programmate e ai compiti assegnati (assumendo come riferimento i servizi resi dall'unità di appartenenza); (ii) alla realizzazione degli obiettivi specifici e organizzativi riportati nel Piano della performance e nei diversi strumenti di programmazione, in attività su cui il singolo lavoratore è responsabilizzato. Tali obiettivi sono inseriti in un contesto di programmazione fluida che tenga conto della necessità di programmare le attività per il raggiungimento degli stessi sia prestando l'attività in presenza che da remoto, in funzione delle esigenze strategico-organizzative dell'amministrazione. Gli obiettivi di performance relativi al POLA cui deve fare riferirsi l'attività svolta dai dipendenti in modalità di lavoro agile, sono contenuti nella sottosezione Performance, a cui si rinvia.

Coerenza degli obiettivi di lavoro agile con Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico è garantita dall'integrazione dell'attività da rendere in modalità agile per la realizzazione degli obiettivi di performance contenuti nella sottosezione Performance.

Assenza modalità che pregiudicano la fruizione dei servizi a favore degli utenti

Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile potrebbe pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti. Tale rischio va neutralizzato attraverso la previsione di misure e azioni idonee a garantire un livello prestazionale di qualità. La principale misura attivata per

garantire il mantenimento dei livelli di servizio a favore degli utenti è il monitoraggio del raggiungimento degli indicatori di risultato relativi agli obiettivi di performance contenuti nella sottosezione Performance, nonché degli indicatori di attività necessari a garantire il rispetto delle scadenze e degli adempimenti di legge sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.

Rotazione del personale e criterio di prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza

La flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia attraverso la modalità agile producono benefici nei lavoratori a fronte dei quali è necessario che l'Ente assicuri la rotazione del personale, fermo restando il criterio di prevalenza del lavoro in presenza. A tal fine, i responsabili di Area/Settore adottano una programmazione delle misure e azioni organizzative necessarie alla rotazione e all'effettiva attuazione del criterio suddetto nelle Aree/Settori di competenza. Inoltre, le linee di indirizzo vigenti presso l'ente per la stipula degli accordi di lavoro agile prevedono tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa di norma per un solo giorno alla settimana, con possibilità di flessibilità nella prestazione lavorativa in modalità agile di ulteriori giornate settimanali solo per alcune casistiche legate ad esigenze di salute o di cura, o ancora per cause di forza maggiore limitate nel tempo.

Condizionalità e fattori abilitanti

Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa.

Secondo la Direttiva n. 3 del 2017 PCM, le Linee Guida sul POLA e Indicatori di performance del 2020, nel caso del lavoro agile costituisce presupposto generale e imprescindibile l'orientamento dell'Ente ai risultati nella gestione delle risorse umane, e livelli dello stato di salute dell'Ente, funzionali all'implementazione del lavoro agile. A tal fine l'Ente procede ad un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo. In particolare, l'Ente valuta i seguenti dati.

1. Salute organizzativa: la valutazione viene effettuata a opera di ciascun responsabile di Area/Settore attraverso l'individuazione delle attività che possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile. Nell'individuazione di tali attività si tiene conto dei dati relativi all'organizzazione reale del lavoro.

2. Salute professionale: ciascun responsabile di Area/Settore programma una valutazione delle competenze del personale assegnato e dei relativi bisogni formativi. In particolare, vengono rilevati i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile, in primo luogo competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto organizzarsi) e competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie). Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, l'Ente progetta adeguati percorsi di formazione.

3. Salute digitale: la valutazione viene effettuata con riferimento al possesso o allo sviluppo dei seguenti elementi:

- disponibilità di accessi sicuri e con adeguata velocità dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di

opportune tecniche di criptazione dati e VPN fornite dall'Ente; Presso l'Ente è possibile l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro, purché all'interno della rete organizzativa. Sono infatti disponibili procedure automatizzate per: profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni - tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi - disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo.

4. Salute economico-finanziaria: la valutazione viene effettuata con riferimento ai costi e agli investimenti, oltre che alle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti (es. per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, per investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, di modalità di erogazione dei servizi) e delle relative risorse iscritte in bilancio.

Dotazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni

Con riferimento alla dotazione tecnologica per garantire che la prestazione lavorativa in modalità agile garantisca la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni, vengono in rilievo i dati e le informazioni relative alla salute digitale dell'Ente, in precedenza indicati, e a cui si rinvia.

Adempimenti al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta

Gli adempimenti funzionali per la dotazione tecnologica al personale sono :

Apparati digitali e tecnologici	Adempimenti funzionali
Pc Notebook o Desktop funzionali all'attività lavorativa	Predisposizione allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità remota o presso le sedi dell'Ente

Piano di smaltimento del lavoro arretrato

Le Misure e azioni per la pianificazione dello smaltimento del lavoro arretrato vengono definite da parte di ciascun responsabile di area/settore e ne viene tenuto conto al fine di autorizzare la stipula degli accordi di lavoro agile con i singoli dipendenti ad essi assegnati.

Trend e stato di implementazione del lavoro agile

I dipendenti dell'ente con i quali è attivo un accordo di lavoro agile nell'anno 2023 sono in totale n.39 su un totale di n.81 dipendenti, con una percentuale pari al 48,14%.

Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

Lavoro agile e performance organizzativa

Gli indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile costituiscono il punto di partenza anche per rivedere il modello organizzativo dell'ente. A tali indicatori l'Ente può aggiungere ulteriori indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia, che consentano di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell'amministrazione, all'interno della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi di performance.

Lavoro agile e performance individuale

Secondo le Linee Guida 2020 sul POLA e Indicatori di performance, dal punto di vista individuale la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e, contestualmente, la produttività a favore dell'amministrazione, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa organizzazione del lavoro. Un altro beneficio potenziale è riconducibile ad una riduzione dei livelli di stress, favorita dalla possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio e dall'abitazione e di gestire al meglio il tempo libero. A fronte di questi potenziali benefici, è necessario monitorare l'effetto del lavoro agile sulle performance dei singoli dipendenti in modo da valutare eventuali azioni di supporto (aumento o riduzione dei giorni di lavoro agile, formazione necessaria, modifica dei processi organizzativi, ecc.).

Per la valutazione dei comportamenti, quale azione da intraprendere potrà essere utile estendere anche a questa diversa modalità di lavoro la valutazione delle soft skill quali, ad esempio, responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, problem solving, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza, contenute all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente.

Impatti del lavoro agile

Il lavoro agile non si limita a contribuire alla performance organizzativa e alle performance individuali, potendo avere:

- impatti interni, sull'Ente: ad esempio impatti sul livello di salute dell'ente, sulla struttura e sul personale (da verificare, ad esempio, attraverso eventuali indagini di clima);
- impatti esterni sull'ambiente, la qualità di vita e la salute dei lavoratori e degli utenti: ad esempio, minore impatto ambientale come conseguenza della riduzione del traffico urbano dato dal minore spostamento casa-lavoro dei propri dipendenti, nonché della ridotta necessità di spostamento casa-sportelli fisici per gli utenti dei servizi pubblici erogati; riduzione di spazi adibiti a uffici; minore impatto ambientale derivante dalla riduzione dell'uso di materiali e risorse (cancelleria e utenze); ripopolamento delle aree urbane periferiche e delle aree interne del territorio con conseguente redistribuzione dei consumi; migliori condizioni di pari opportunità nella gestione del rapporto tra tempi di vita e di lavoro, soprattutto per le donne su cui ricade ancora oggi il maggior carico di cura; non solo in termini di accresciuto benessere legato alle modalità di lavoro, spostando la logica del rapporto dal controllo alla fiducia, dalla mansione all'obiettivo; aumento del benessere dell'utenza per ridotta necessità di file a sportelli fisici ecc;

aumento delle competenze digitali aggregate dell'utenza, diffusione della cultura digitale, riduzione del digital divide.

Sviluppo lavoro agile

Per il periodo Novembre 2021-Dicembre 2022, e comunque fino all'adozione di una regolamentazione propria, nell'Unione Terra di Mezzo e negli Enti aderenti il lavoro agile è stato disciplinato da linee di indirizzo adottate con deliberazioni di G.U.n.84 del 22/10/2021 e n.1 del 14/01/2022. Per l'anno 2023 sono state successivamente adottate nuove linee di indirizzo con deliberazione di G.U.n.75 del 10/11/2022 che hanno prorogato gli accordi già in essere con i dipendenti in scadenza al 31/12/2022, anche per tutto l'anno 2023, in attesa di disciplinare la materia del lavoro agile con una nuova regolamentazione da adottarsi a seguito dell'entrata in vigore del nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali siglato in data 16 novembre 2022.

Azioni positive, pari opportunità e uguaglianza di genere

Il Decreto legge n. 80 del 09/06/2021 all'art. 6, nel disciplinare i contenuti del Piano Integrato di Attività e Organizzazione prevede, alla lettera g), che esso definisca le modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi. Con riferimento all'ambito programmatico in esame, l'importanza strategica del superamento delle disparità di genere e di ogni forma di discriminazione è dimostrata anche dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), il quale individua la parità di genere come una delle tre priorità trasversali perseguite in tutte le missioni che compongono il Piano. In relazione a tale contenuto, la presente sottosezione assorbe il Piano triennale di azioni positive, previsto dall'articolo 48 del decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), e definisce le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, e ad eliminare le forme di discriminazione rilevate.

Obiettivi di valore pubblico

I Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto hanno costituito l'Unione Terra di Mezzo, con atto del 3 dicembre 2009 e Statuto entrato in vigore il 30 novembre 2009, ai sensi dell'art. 6, comma 5, del TUEL.

Con decorrenza dal 1° gennaio 2016 l'Unione ha acquisito, per conferimento dai Comuni aderenti, anche le funzioni di gestione ed amministrazione del personale, come da convenzione Rep. n. 30 del 22 dicembre 2015.

Dal suddetto conferimento è scaturito l'ufficio unico del personale (Area gestione e amministrazione del personale), tenuto ad assicurare l'esercizio integrale ed esclusivo di tutti i procedimenti riconducibili alla propria funzione.

L'ambito ottimale per la gestione coordinata ed associata delle funzioni di gestione ed amministrazione del personale è dato dall'ente sovracomunale Unione e dai singoli Comuni aderenti.

L'articolo 1, comma 2, della precitata convenzione – tra le finalità sottese alla gestione sovracomunale delle funzioni di gestione ed amministrazione del personale, a costituire anche obiettivi strategici da perseguire – evidenzia anche questi:

- azioni, interventi e comportamenti uniformi per tutto il personale dell'Unione e dei Comuni aderenti;
- armonizzazione dell'andamento applicativo degli strumenti organizzativi, delle normative e della gestione di tutto il personale;
- sinergie, integrazioni e maggiore efficacia, da attuare mediante lo svolgimento in forma centralizzata ed unitaria delle medesime operazioni cui, diversamente, ogni singolo ente dovrebbe provvedere in modo singolo e circoscritto;
- evoluzione verso una complessiva politica di gestione del personale pensata e misurata a livello di ambito ottimale.

In tale ottica, le Amministrazioni hanno disposto la costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, unico ed integrato per l'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti, come da deliberazioni della Giunta dell'Unione n. 6 del 2 marzo 2016, della Giunta comunale di Bagnolo in Piano n. 23 del 1° marzo 2016, della Giunta comunale di Cadelbosco di Sopra n. 12 del 27 febbraio 2016 e della Giunta comunale di Castelnovo di Sotto n. 18 del 3 marzo 2016.

Obiettivi di performance per le pari opportunità e le azioni positive

La coerenza con gli obiettivi di performance è garantita dall'integrazione delle misure elencate al punto successivo con la realizzazione degli obiettivi di performance contenuti nella sotto sezione Performance. Qualora nelle singole annualità di vigenza del piano non siano presenti obiettivi strettamente legati alle pari opportunità, si sottolinea che più in generale il raggiungimento di tali obiettivi viene conseguito nel rispetto degli istituti a favore delle pari opportunità, previsti dalle disposizioni contrattuali e legislative vigenti che si elencano di seguito, da anni operativi presso l'Ente:

- a) composizione delle Commissioni di concorso delle procedure di assunzione conforme a quanto stabilito dalla normativa vigente, con componenti di entrambi i sessi (art. 57, c. 1, lett. a, del d.lgs. 165/2001);
- b) presenza delle donne nei ruoli di vertice e decisionali; a tale proposito si evidenzia che gli incarichi di Elevata qualificazione sono conferiti a livello di ambito ottimale (Unione e Comuni insieme) tenendo conto delle condizioni di pari opportunità, garantendo alla componente femminile la valorizzazione e la carriera; gli incarichi di Posizione Organizzativa sono stati conferiti a n. 12 dipendenti appartenenti all'Area dei Funzionari ed E.Q., di questi n.3 sono uomini e n. 9 sono donne;
- c) partecipazione delle donne lavoratrici a corsi di formazione ed aggiornamento professionale, adottando modalità organizzative atte a favorirne la partecipazione, consentendo la conciliazione fra vita professionale e vita familiare;
- d) particolare considerazione delle esigenze del personale legate a cause familiari, in particolare a sostegno della maternità per mezzo di opportuni adeguamenti dell'organizzazione del lavoro delle donne nei livelli, nei ruoli e nelle posizioni di responsabilità e l'adozione di strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, per quanto possibile;
- e) trattamento retributivo senza distinzioni tra uomini e donne, nonché applicazione delle medesime condizioni per l'accesso alle prestazioni previdenziali.

Coerenza obiettivi di pari opportunità con la strategia di Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico è garantita dalle misure e azioni sotto indicate, uniche per l'ambito ottimale dell'ente Unione Terra di Mezzo composta dai Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto.

Obiettivi	Descrizione/Azioni	Soggetti coinvolti	Destinatari
<p>Favorire politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro/esigenze familiari/personali</p>	<p>Gli Enti favoriscono politiche di conciliazione tra lavoro professionale ed esigenze familiari/personali. Per questo, operano attivando forme flessibili di gestione dell'orario di lavoro, di tipo temporaneo e per richieste motivate da particolari esigenze familiari o personali. Il CUG svolgerà, al riguardo, attività di informazione periodica ai dipendenti. Sarà anche effettuato, con il supporto/coinvolgimento del CUG, un monitoraggio annuale delle richieste/concessioni di <i>part time</i> e delle modifiche temporanee dell'orario di lavoro. Le valutazioni sono condotte nel rispetto delle norme e delle clausole contrattuali vigenti.</p>	<p>Responsabili di Area/Settore CUG</p>	<p>Dipendenti che prestano la propria attività in servizi che possono utilizzare l'orario flessibile, in quanto compatibile con:</p> <ul style="list-style-type: none"> le esigenze di servizio; la garanzia quali-quantitativa dei servizi, sia interni che esterni; la tutela del pubblico interesse.
<p>Formazione ed aggiornamento professionale</p>	<p>Gli Enti provvedono all'attività formativa del personale (formazione ed aggiornamento professionale, miglioramento delle conoscenze e delle competenze, valorizzazione culturale, ecc.),</p>	<p>Responsabili di Area/Settore CUG</p>	<p>Tutti i dipendenti ed in particolare a coloro che rientrano dopo un lungo periodo di assenza.</p>

Obiettivi	Descrizione/Azioni	Soggetti coinvolti	Destinatari
	<p>oltre che acquisendo servizi all'esterno, anche con modalità interne (compreso l'affiancamento ed il tutoraggio), con particolare attenzione ad evitare squilibri di genere ed a favorire il personale che rientra dopo un lungo periodo di assenza.</p> <p>Sarà favorita ai dipendenti la possibilità di seguire specifici corsi di formazione direttamente dalla propria postazione di lavoro (fruizione di attività formative e di studio a distanza tramite webinar e videolezioni). Verrà monitorata annualmente la formazione dei dipendenti, con il supporto del CUG.</p>		
Lavoro agile	<p>Gli enti regolamentano la modalità di esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, in modo da favorire, se necessario, adeguata flessibilità nella fruizione di tale modalità di espletamento dell'attività lavorativa per coloro che necessitano di particolari esigenze di cura familiari o personali.</p>	<p>Servizi Informatici dell'Informazione e Responsabili di Area/Settore</p>	<p>Tutti i dipendenti con particolare riguardo ai soggetti in condizioni di fragilità</p>

Obiettivi	Descrizione/Azioni	Soggetti coinvolti	Destinatari
Informazione generale	<p>Gli Enti provvedono a fornire al C.U.G. tutti i dati statistici relativi al personale sulla base delle indicazioni contenute nella Direttiva n. 2/2019 del 26 giugno 2019 ed, in particolare, a trasmettere, entro il 1° marzo di ciascun anno, utilizzando il formato messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica e Dipartimento per le Pari Opportunità – le informazioni suddivise per genere relative all'analisi quantitativa del personale e delle retribuzioni medie, all'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese, la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi, ecc. Le predette informazioni confluiranno integralmente in allegato alla relazione che il CUG deve predisporre entro il 30 marzo di ciascun anno per la trasmissione al Dipartimento della Funzione Pubblica.</p>	Area Gestione e amministrazione del personale	C.U.G.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE

Gli elementi della sottosezione sono:

- rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente: alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- programmazione strategica delle risorse umane;
- obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse;
- strategia di copertura del fabbisogno.

Obiettivi di valore pubblico

Gli obiettivi strategici e operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SES, e gli obiettivi operativi di Valore pubblico sulla base del DUP-SEO, relativamente alla presente sottosezione, sono contenute nella sottosezione Valore pubblico, a cui si rinvia.

Obiettivi di performance per il piano dei fabbisogni

Gli obiettivi di performance relativi alla presente sottosezione sono contenuti nella sottosezione Performance, a cui si rinvia.

Coerenza con Valore pubblico

La coerenza con il Valore pubblico è garantita dalle misure e azioni di seguito indicate.

Secondo le Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA, la programmazione dei fabbisogni si sviluppa, come previsto dall'articolo 6 citato, in prospettiva triennale e deve essere adottato annualmente con la conseguenza che di anno in anno può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale. L'eventuale modifica in corso di anno del PTFP è consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere in ogni caso adeguatamente motivata. Resta ferma la necessità del rispetto delle procedure e dei criteri previsti, nonché delle linee di indirizzo citate. La programmazione dei fabbisogni medesima:

- a) si fonda sull'approccio dell'accountability nella giusta scelta delle professioni e delle relative competenze professionali e nell'attenta ponderazione che gli organi competenti sono chiamati a prestare nell'individuazione della forza lavoro e nella definizione delle risorse umane necessarie, in quanto si tratta un presupposto indispensabile per ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa e di erogazione di migliori servizi alla collettività;
- b) è sottoposta ai controlli finalizzati alla verifica della coerenza con i vincoli di finanza pubblica ed è sottoposta alla preventiva informazione sindacale (articolo 6, comma 1, del d.lgs. 165/2001);

c) è oggetto di pubblicazione in quanto contiene pressoché tutte le informazioni richiamate dall'articolo 16 del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 rubricato "Obblighi di pubblicazione concernenti la dotazione organica e il costo del personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato".

Il concetto di fabbisogno di personale implica un'attività di analisi ed una rappresentazione delle esigenze sotto un duplice profilo:

- quantitativo: riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla mission dell'amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica. Sotto questo aspetto rileva anche la necessità di individuare parametri che consentano di definire un fabbisogno standard per attività omogenee o per processi da gestire.

- qualitativo: riferito alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa, anche tenendo conto delle professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare.

Al fine di rilevare il fabbisogno, il dato di partenza è costituito dalla dotazione organica.

Dotazione organica complessiva al 31.12.2022

TOTALE: n. 82 unità di personale

di cui:

n. 76 a tempo indeterminato

n. 6 a tempo determinato (n.5 art.110 TUEL)

così articolate:

n. 77 a tempo pieno

n. 5 a tempo parziale

Rappresentazione consistenza di personale

Fermo restando che la dotazione organica rappresenta il punto di partenza per l'analisi dei fabbisogni, ai sensi del D.M. 24 giugno 2022 n. 132 , costituisce un elemento della presente sottosezione la rappresentazione della consistenza di personale il 31 dicembre dell'anno precedente, dando atto che alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti. Tale rappresentazione è la seguente:

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE AREE/CATEGORIE DI INQUADRAMENTO

- n. 37 Area Funzionari ed E.Q.

così articolate:

n. 20 con profilo di Funzionario (di cui n.5 art.110 TUEL)

n. 8 con profilo di Funzionario - Assistente sociale

- n. 4 con profilo di Funzionario tecnico
- n. 5 con profilo di Funzionario di Polizia Locale

- n. 32 Area Istruttori

così articolate:

- n. 19 con profilo di Istruttore
- n. 9 con profilo di Istruttore - Agente di Polizia locale
- n. 4 con profilo di Istruttore tecnico

- n. 13 Area Operatori Esperti

così articolate:

- n.7 con profilo di Operatore esperto
- n.6 con profilo di Operatore esperto tecnico

Programmazione strategica delle risorse umane

La programmazione strategica delle risorse umane si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può 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. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
- stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio: o alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate); o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o servizi/attività/funzioni; potenziamento/dismissione di o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

In relazione alle dinamiche di contesto, l'ente elabora le proprie strategie in materia di capitale umano, sulla base dei seguenti elementi:

- La programmazione strategica in esame si sviluppa, come previsto dall'articolo 6 citato, in prospettiva triennale e deve essere aggiornata annualmente con la conseguenza che, di anno in anno, può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale;
- L'eventuale modifica in corso di anno è consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere in ogni caso adeguatamente motivata;
- Resta ferma la necessità del rispetto delle procedure e dei criteri previsti, nonché delle Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei

fabbisogni del DPF .

La programmazione è sottoposta ai controlli previsti per verificare la coerenza con i vincoli di finanza pubblica e alla preventiva informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali (articolo 6, comma 1, del d.lgs. 165/2001). È oggetto di pubblicazione in Amministrazione trasparente, ai sensi dell'articolo 16 D.Lgs.33/2013.

Capacità assunzionale, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

Per definire la capacità assunzionale, l'ente deve considerare i vincoli di spesa contenuti nelle seguenti disposizioni normative:

- (per i comuni) art. 33, comma 2, del decreto-legge n. 34/2019, convertito dalla legge n. 58/2019, avente ad oggetto "Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi" in merito alla determinazione della capacità assunzionale dei comuni
- (per i comuni) D.M. 17/3/2020, attuativo dell'articolo 33, comma 2, avente ad oggetto "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei Comuni"
- art. 1, comma 557 o 562, della legge n. 296/2006 avente ad oggetto "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2007)" per la determinazione del tetto della 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 decreto legislativo n. 165/2001 avente ad oggetto "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" in merito alla verifica delle eccedenze di personale.

Il d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019 e s.m.i., ed il decreto ministeriale attuativo 17/03/2020, non si applicano alle Unioni di comuni, come stabilito dalla Corte dei conti, Sezione Autonomie, con deliberazione n. 4/SEZAUT/2021/QMIG, che ha enunciato il seguente principio di diritto: *“L’art. 33, co. 2, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito dalla legge 27 dicembre 2019, n. 162 e ss.mm. e ii. e il decreto interministeriale del 17 marzo 2020, i quali fissano la disciplina per le assunzioni di personale a tempo indeterminato per i Comuni, non si applicano alle Unioni di Comuni. Le facoltà di assunzione delle Unioni dei comuni sono tuttora disciplinate dall’art. 1, comma 229, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 che costituisce norma speciale, consentendo il reclutamento di personale con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato nei limiti del 100% della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell’anno precedente. I vincoli applicabili alla spesa per il personale delle Unioni di Comuni restano quelli stabiliti dalle norme richiamate nei principi affermati nelle deliberazioni n. 8/2011/SEZAUT/QMIG e n. 20/2018/SEZAUT/QMIG”*.

A livello normativo e con riferimento alla capacità assunzionale a tempo indeterminato, pertanto, per le Unioni, la disciplina oggi vigente è riassumibile nei seguenti elementi e vincoli:

- le Unioni di comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite del 100 per cento della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell’anno precedente (art. 1, comma 229, legge 28 dicembre 2015, n. 208 – legge di stabilità 2016);
- per il triennio 2022-2024, secondo quanto previsto dall’art.3, comma 5-sexies, del d.l. 90/2014, convertito in legge 114/2014 (introdotto con l’articolo 13, comma 5 ter, del d.l. n.4/2022, introdotto con la legge di conversione n.25/2022), al fine di determinare la capacità assunzionale annuale si computano anche le cessazioni dell’anno in corso;

- in base al terzo periodo, del comma 5, dell'art. 3, del d.l. 90/2014, convertito in legge 114/2014 (modificato dall'art. 14 *bis*, comma 1, lettera a, del d.l. 4/2019, convertito in legge 26/2019) è consentito avvalersi dei “resti” di capacità assunzionale degli ultimi cinque anni; quinquennio da intendersi a scorrimento come precisato dalla Corte dei conti, sezione delle Autonomie, con deliberazione n. 17/SEZAUT/2019/QMIG del 17 luglio 2019, ma l'Unione Terra di Mezzo non dispone di resti assunzionali dei 5 anni antecedenti;
- come sancito dalla Corte Conti Sezione Veneto con deliberazione n.5/2022-PAR, l'Unione di Comuni ha, ad oggi, a disposizione due strumenti per procedere alle assunzioni di personale:

- da una parte può assumere autonomamente, utilizzando direttamente spazi assunzionali propri ed applicando la consueta regola del turnover al 100%, ex comma 229 della legge 208/2015, senza alcun adeguamento del limite del trattamento accessorio;

- dall'altra può avvalersi - seppur assumendo direttamente - di spazi assunzionali ulteriori, ceduti (ex art. 32, comma 5, Tuel) dai Comuni "virtuosi" (così come definiti in base alla “nuova” normativa in materia, ovvero capaci di assumere a tempo indeterminato aumentando la propria spesa di personale nel rispetto dei valori soglia), concretamente aumentando la propria dotazione organica. In questo caso - in cui il beneficio (o, per così dire, il “bonus assunzionale”) transita dal Comune all'Unione – verranno assunte dall'Unione anche le due conseguenze (o corollari) degli spazi assunzionali aggiuntivi, ovvero: la deroga ai commi 557 e 562 (ex art. 7 co. 1 del D.M. del 17 marzo 2020) e la possibilità di adeguamento del limite del trattamento accessorio (ex art. 33, comma 2 ultimo periodo, del D.L. 34/2019).

Per le Unioni di Comuni resta consentito ricorrere al reclutamento di personale mediante l'istituto della c.d. mobilità “neutra” (passaggio diretto ex art. 30 del d.lgs. 165/2001), in virtù di quanto disposto dall'art. 1, comma 47, della legge 30 dicembre 2004, n. 311, che recita *“In vigenza di disposizioni che stabiliscono un regime di limitazione delle assunzioni di personale a tempo indeterminato, sono consentiti trasferimenti per mobilità, anche intercompartimentale, tra amministrazioni sottoposte al regime di limitazione, nel rispetto delle disposizioni sulle dotazioni organiche e, per gli enti locali, purché abbiano rispettato il patto di stabilità per l'anno precedente”*. Pertanto, l'istituto qui considerato ha le sotto elencate caratteristiche, anche confermate e delineate dalla magistratura contabile (Corte dei conti, sezioni riunite in sede di controllo, deliberazione n. 59/CONTR/10; sezione regionale Lombardia, deliberazione n. 80/2011/PAR; sezione regionale Piemonte, deliberazione n. 70/2016/SRCPIE/2016; sezione regionale Lombardia, deliberazione n. 227/2018/PAR; sezione regionale Toscana, deliberazione n. 82/2018/PAR):

- “neutralità” finanziaria

- libera, in quanto non genera una variazione della spesa complessiva a livello di comparto pubblico, risolvendosi nel mero trasferimento di unità di personale tra distinti enti

- non incide sui contingenti assunzionali previsti dalla legge per le assunzioni dall'esterno

- al contempo, le cessazioni dal servizio per processi di mobilità non possono essere calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni in relazione alle limitazioni del *turn over* (art. 14, comma 7, d.l. 95/2012, convertito in legge 135/2012)

- non richiede gli adempimenti di cui agli artt. 34 e 34-*bis* del d.lgs. 165/2001 (nota Dipartimento Funzione Pubblica n. 20506 del 27 marzo 2015; deliberazioni della Corte dei Conti, sezione regionale Veneto, n. 65/2013/PAR e sezione regionale Toscana n. 20/2013/PAR).

In particolare, l'Unione Terra di Mezzo ha:

- rispettato la riduzione della spesa complessiva di personale ex art. 1, comma 557 e seguenti, legge 296/2006, calcolata in modo consolidato (metodo del “ribaltamento”) con i Comuni aderenti, come da documentazione in atti all'Area gestione e amministrazione del personale;

- per l'anno 2023, i Comuni aderenti, in merito al rispetto delle nuove disposizioni in materia di assunzioni a tempo indeterminato, previste dal Decreto ministeriale 17 marzo 2020, in attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 33, comma 2, del D.L. 30 aprile 2019, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge n. 58 del 28 giugno 2019, si trovano nella seguente situazione:
 - Comune di Bagnolo in Piano: si trova nella situazione di Ente virtuoso in quanto l'incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti, determinata tenuto conto anche della propria quota di ripartizione delle spese di personale e delle entrate correnti riferite all'Unione Terra di Mezzo, si colloca al di sotto del valore soglia di cui all'art. 4, comma 1, del Decreto Ministeriale 17 marzo 2020, essendo la stessa pari al 21,14% (verifica su consuntivo anno 2022);
 - Comune di Castelnovo di Sotto: si trova nella situazione di Ente virtuoso in quanto l'incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti, determinata tenuto conto anche della propria quota di ripartizione delle spese di personale e delle entrate correnti riferite all'Unione Terra di Mezzo, si colloca al di sotto del valore soglia di cui all'art. 4, comma 1, del Decreto Ministeriale 17 marzo 2020, essendo la stessa pari al 21,97 % (verifica su consuntivo anno 2022);
 - Comune di Cadelbosco di Sopra: si trova nella situazione di Ente virtuoso in quanto l'incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti, determinata tenuto conto anche della propria quota di ripartizione delle spese di personale e delle entrate correnti riferite all'Unione Terra di Mezzo, si colloca al di sotto del valore soglia di cui all'art. 4, comma 1, del Decreto Ministeriale 17 marzo 2020, essendo la stessa pari al 25,71 % (verifica su consuntivo anno 2022);

Nel piano dei fabbisogni di personale 2023/2025 approvati all'interno del P.I.A.O. dei Comuni di Bagnolo in Piano e di Cadelbosco di Sopra, le Amministrazioni hanno disposto la cessione di capacità assunzionale anno 2023 in favore di questa Unione come segue:

- cessione della capacità assunzionale dal Comune di Bagnolo in Piano determinata secondo le disposizioni del D.L.n.34/2019, per il perfezionamento dell'assunzione di n.1 Funzionario presso l'Area Finanziaria-tributi dell'Unione Terra di Mezzo;
- cessione della capacità assunzionale dal Comune di Cadelbosco di Sopra determinata secondo le disposizioni del D.L.n.34/2019, per il perfezionamento dell'assunzione di n.1 Istruttore presso l'Area Finanziaria-tributi dell'Unione Terra di Mezzo;
- cessione della capacità assunzionale dal Comune di Castelnovo di Sotto determinata secondo le disposizioni del D.L.n.34/2019, per il perfezionamento dell'assunzione di n.1 Funzionario tecnico presso l'Area Lavori Pubblici e patrimonio dell'Unione Terra di Mezzo, in sostituzione di n.1 unità di personale di pari area e profilo che cesserà per mobilità esterna a far data dal 1° settembre 2023.

Allo stato, l'ente non incorre in alcuna delle situazioni che impediscono il reclutamento di personale a tempo indeterminato, avendo rispettato tutte le condizioni normativamente prescritte per le Unioni di comuni. Altrettanto, i Comuni aderenti (Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto) non incorrono in alcuna delle situazioni che impediscono il reclutamento di personale a tempo indeterminato, avendo rispettato tutte le condizioni normativamente prescritte.

La quantificazione del budget assunzionale dell'Unione Terra di Mezzo operata secondo le normative vigenti sopra richiamate è la seguente:

- **Residuo disponibile** dopo le assunzioni fino ad oggi perfezionate in attuazione del piano dei fabbisogni di personale 2022- 2024, come da deliberazione della Giunta dell'Unione n. 24/2022 = € 193.376,30
- **Cessione di capacità assunzionale da parte del Comune di Bagnolo in Piano** per il valore equivalente all'assunzione di n. 1 unità di

- personale Area Funzionari E.Q. qui riparametrato per il solo trattamento tabellare + la tredicesima mensilità = € 25.146,71
- **Cessione di capacità assunzionale da parte del Comune di Cadelbosco di Sopra** per il valore equivalente all'assunzione di n. 1 unità di personale Area Istruttori qui riparametrato per il solo trattamento tabellare + la tredicesima mensilità = € 23.175,61
- **Cessione di capacità assunzionale da parte del Comune di Castelnuovo di Sotto** per il valore equivalente all'assunzione di n. 1 unità di personale Area Funzionari E.Q. qui riparametrato per il solo trattamento tabellare + la tredicesima mensilità = € 25.146,71
- **Cessazione** dipendente a tempo indeterminato dal 18 settembre 2022 (Area Funzionari E.Q.) = € 25.146,71
- **Cessazione** dipendente a tempo indeterminato dal 20 novembre 2022 (Area Istruttori) = € 23.175,61
- **Cessazione** dipendente a tempo indeterminato dall'8 gennaio 2023 per mobilità esterna (Area Funzionari E.Q. - Funzionario) = € 0,00
- **Cessazione** dipendente a tempo indeterminato avvenuta dal 1° giugno 2023 per mobilità esterna (Area Funzionari E.Q. - Funzionario) = € 0,00
- **Cessazione** dipendente a tempo indeterminato dal 1° settembre 2023 per mobilità esterna (Area Funzionari E.Q. - Funzionario tecnico) = € 0,00

TOTALE CAPACITÀ ASSUNZIONALE ANNO 2023 = 315.167,65

Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

Le norme di finanza pubblica vigenti impongono alle Unioni di comuni il contenimento della spesa complessiva di personale, secondo le disposizioni recate dall'art. 1, comma 562, della legge 296/2006 (Finanziaria 2007), testo vigente, laddove è prescritto che *“Per gli enti non sottoposti alle regole del patto di stabilità interno, le spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, non devono superare il corrispondente ammontare dell'anno 2008”*.

L'Unione Terra di Mezzo non dispone del dato limite di raffronto, costituito dalla spesa complessiva di personale sostenuta nell'anno 2008, in quanto costituitasi in data successiva.

Al contempo, la magistratura contabile in tema di Unioni ha consolidato il principio secondo il quale *“... il dato relativo alla spesa di personale da prendere in considerazione non può essere solo quello di ciascun Comune o della sola Unione poiché si tratterebbe di un dato incompleto, ma quello complessivo degli enti e dell'Unione. Le norme vincolistiche in materia di spesa di personale prendono a riferimento la spesa non già della forma associativa in quanto entità autonoma, ma quella del singolo ente, a cui si somma la quota parte riferita all'Unione...”* (ex plurimis: Corte dei Conti, sezione regionale Lombardia, deliberazione n. 124/2013/PAR; sezioni riunite, deliberazione n. 3/CONTR/11; sezione delle Autonomie, deliberazione n. 8/AUT/2011/QMIG; sezione regionale Lombardia deliberazione n. 314/2016/PAR, Corte dei Conti, sezione delle Autonomie, deliberazione n. 8/AUT/2011/QMIG; sezione regionale Piemonte, deliberazione n. 133/2016/SRCPIE/PAR).

Ad ulteriore conferma è intervenuta la deliberazione della Corte dei conti, sezione delle Autonomie, n. 20/SEZAUT/2018/QMIG del 22 ottobre 2018 che ha sancito i seguenti principi di diritto:

- *“2. Nel rispetto dei principi di universalità del bilancio che vincola le unioni di comuni, il perimetro di spesa del personale che l'unione deve conteggiare ai fini del rispetto dei vincoli ... comprende gli oneri per il personale acquisito direttamente (assumendolo dall'esterno o mediante*

procedure di mobilità da altri enti), nonché gli oneri per il personale comunque utilizzato dall'unione”;

- “3. I comuni partecipanti all'unione, diversa da quelle 'obbligatorie', sono soggetti ai vincoli di cui all'art. 1, comma 557 della legge n. 296 del 2006 relativamente alla spesa di personale comprensiva della quota per il personale utilizzato dall'unione per svolgere le funzioni trasferite”;

- “4. La verifica del rispetto dei vincoli gravanti sugli enti partecipanti alle unioni non obbligatorie va condotta con il meccanismo del 'ribaltamento' delineato dalla Sezione delle autonomie con deliberazione n. 8 del 2011 ...”;

- “5. Il criterio di cui all'art. 14, comma 31-quinquies, del d.l. n. 78/2010 di considerare nei processi associativi le spese di personale e le facoltà assunzionali in maniera cumulata tra gli enti coinvolti è applicabile solo alle ipotesi contemplate al comma 28 dello stesso articolo”;

- “6. Nell'agglomerato soggetto a vincolo devono essere considerate tutte le spese di personale utilizzato dall'unione. A tal fine trova applicazione l'art. 557-bis, in base al quale costituiscono spesa di personale anche quelle sostenute per i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, per la somministrazione di lavoro, per il personale di cui all'art. 110 del d.lgs. 18 agosto 2000, n. 267, nonché tutti i soggetti a vario titolo utilizzati, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture ed organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente”.

Conformemente ai sopra riportati principi e criteri indicati dalla magistratura contabile hanno sempre operato tanto l'Unione Terra di Mezzo quanto i Comuni alla stessa aderenti ovvero Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto.

La spesa potenziale massima della dotazione organica dell'Unione Terra di Mezzo è la seguente ed è dettagliatamente verificata nelle tabelle di conteggio agli atti d'ufficio:

- la spesa potenziale massima della dotazione organica dell'Unione anno 2022 è pari ad Euro 2.070.936,6;
- la spesa potenziale massima della dotazione organica dell'Unione anno 2023 è pari ad Euro 2.045.278,97;
- pertanto, si evidenzia che la spesa potenziale massima della dotazione organica 2023 è contenuta nel limite per il minore importo di Euro 25.657,68.

Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

Il vigente art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, convertito con modificazioni dalla legge 122/2010, come modificato, da ultimo, dall'art. 11, comma 4-bis, del D.L. 90/2014, prevede che *la spesa complessiva per rapporti di lavoro flessibile non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009”.*

Questa Unione, costituita in data 3 dicembre 2009, non ha sostenuto, direttamente, spese a detto titolo nell'anno 2009 di riferimento (esclusa, ovviamente, la riconducibilità del calcolo al triennio 2007-2009); la dotazione organica è definita al 1° gennaio 2015 e le prime assunzioni di personale sono avvenute nell'anno 2015.

Al contempo, i tre Comuni che costituiscono questa Unione sono nella condizione “virtuosa” di rispetto dell'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui all'art. 1, comma 557 e seguenti, della legge n. 296/2006 e, pertanto, in base alle previsioni del citato art. 9, comma 28, d.l. n. 78/2010, convertito in legge n. 122/2010, rientrano in questa casistica: *“Le limitazioni previste dal presente comma non si applicano agli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296 e successive*

modificazioni, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente”.

I Comuni che costituiscono questa Unione rispettano il predetto limite (spese complessive sostenute nell'anno 2009), anche prudenzialmente, assorbendo, nei propri limiti *ex art. 9, comma 28, d.l. n. 78/2010* (convertito in legge n. 122/2010), le spese per forme di lavoro flessibile dell'Unione; il conteggio e la verifica in modo integrato e sostanziale è indicato dalla Corte dei Conti, sezione regionale Lombardia, con deliberazione n. 314/2016/PAR.

La spesa per rapporti di lavoro flessibile di Comuni e dell'Unione di Comuni di cui fanno parte, può arrivare pertanto, anche in modo complessivo ed integrato, fino ad un importo pari a quella sostenuta, per le stesse finalità, nell'anno 2009, ricalcolata a normativa vigente e tenuto conto delle seguenti norme e pronunce:

- la Corte dei Conti, sezione regionale Abruzzo, con la deliberazione n. 121/2018/PAR ha avuto modo di precisare con riguardo agli aumenti contrattuali che *“... la carenza di discrezionalità dell'amministrazione nel 'riconoscere' gli emolumenti aventi origine nei c.d. rinnovi contrattuali ovvero il loro essere non affatto riconducibili alla 'volontà' dell'ente locale finalizzata ad espandere la spesa di personale, non può che determinare l'esclusione della computabilità di tali oneri nel limite di spesa di cui all'art. 9, comma 28, D.L. n. 78/2010”;*
- è consentito l'impiego condiviso di personale in convenzione *ex art. 14 del CCNL 22 gennaio 2004*, anche al fine dell'attribuzione della titolarità di posizione organizzativa presso più enti, senza che ciò configuri, in alcun modo, un rapporto di lavoro a tempo parziale (si veda nota ARAN prot. n. 22701 del 3 dicembre 2015); la relativa spesa è esclusa dai limiti di cui al sopra citato art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010 (convertito in legge 122/2010), così come precisato dalla Corte dei Conti, sezione regionale Lombardia, con deliberazione n. 448/2013/PAR, sezione delle Autonomie deliberazione n. 12/SEZAUT/2017/QMIG del 15 maggio 2017, indicazione sul punto 6.6.3 questionario rendiconto 2014, linee guida approvate dalla sezione delle Autonomie con deliberazione n. 13/2015/SEZAUT/INPR ed analoga esclusione dai vincoli di spesa è prevista in caso di utilizzo di personale di altri enti in comando funzionale;
- l'assunzione di personale a tempo determinato ai sensi dell' art. 110, comma 1, del TUEL non è soggetta alle limitazioni di spesa per lavoro flessibile previste dall'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito con modificazioni in legge 122/2010, per effetto della modifica normativa apportata dall'art. 16, comma 1-*quater*, del d.l. 113/2016, convertito con modificazioni in legge 160/2016.

Con la programmazione di assunzioni per lavoro flessibile contenuta all'interno della presente sezione l'Unione ed i Comuni alla stessa appartenenti rispettano il tetto complessivo della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009 in modo complessivo ed integrato.

Verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere

Ai sensi dell'art. 9, comma 1-*quinqies*, 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.

Si attesta pertanto che l'Unione Terra di Mezzo non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.

Stima trend delle cessazioni dal servizio

Alla luce della normativa vigente e delle informazioni disponibili, si prevedono le seguenti cessazioni di personale nel triennio oggetto della presente programmazione:

ANNO 2023:

- n.1 Funzionario (mobilità esterna presso Comune di Carpi dall'8 gennaio 2023)
- n.1 Funzionario (mobilità esterna presso Comune di Scandiano dal 1° giugno 2023)
- n.1 Funzionario tecnico (mobilità esterna presso Provincia di Reggio Emilia dal 1° settembre 2023)

ANNO 2024: n.1 Istruttore tecnico (collocamento a riposo) dal 4 gennaio 2024

ANNO 2025: nessuna cessazione prevista

Soprannumero-Eccedenze

L'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, come da Verbale della Conferenza dei Responsabili di Area/Settore prot.n. 3315 del 20/02/2023, con esito negativo.

Stima dell'evoluzione dei fabbisogni

La pianificazione dei fabbisogni di personale 2023-2025 è formulata in modo da consentire all'Unione di proseguire il processo di ottimizzazione e razionalizzazione del reclutamento di risorse umane, tenendo conto, in modo integrato, dei fabbisogni di personale a livello sovracomunale ovvero di ambito ottimale, rappresentato dall'Unione Terra di Mezzo, di soddisfare le esigenze connesse al funzionamento dei servizi gestiti nel precitato ambito territoriale ottimale ovvero per le funzioni e servizi conferiti o conferibili all'Unione Terra di Mezzo, di soddisfare le esigenze organizzative e funzionali espresse dai Responsabili delle macro-strutture anche ottimizzando attraverso forme di impiego congiunto o condiviso delle risorse umane tra Unione e Comuni nonché tra i Comuni fra di loro, di valorizzazione e razionalizzazione, a livello sovracomunale ed integrato, delle professionalità omogenee o trasversali, laddove le competenze professionali possano essere anche portate a beneficio di più enti, infine di fronteggiare le cessazioni dal servizio di personale a tempo indeterminato che si verificheranno negli anni 2023, 2024 e 2025.

Gli obiettivi fondamentali che l'Amministrazione si pone con la presente programmazione sono:

- a) prioritario soddisfacimento delle esigenze riferite ai servizi rivolti alla persona o, comunque, con forte impatto sull'utenza;
- b) soddisfacimento di esigenze connesse al periodo necessario per condurre le disamine e le valutazioni – di tipo normativo, organizzativo ed erogativo dei servizi – tese ad individuare sia percorsi di ulteriore razionalizzazione ed ottimizzazione delle funzioni già conferite all'Unione Terra di Mezzo che

di possibili nuovi conferimenti di gestione in ambito sovracomunale ottimale;

c) compatibilmente con le capacità finanziarie di bilancio e con gli altri limiti di spesa di personale, soddisfacimento di esigenze sostitutive di personale in servizio a tempo indeterminato assente per ogni causale e per periodi significativi; dette esigenze, così come quelle di carattere tecnico od organizzativo saranno valutate dal Responsabile del personale, previa attestata e motivata dimostrazione della necessità/presupposti da parte del competente Responsabile della struttura interessata ed a seguito dell'accertata impossibilità di provvedere con risorse interne alla medesima struttura, all'ente nel suo complesso oltre che alla visione integrata in ambito sovracomunale (Unione);

d) attuazione di forme di collaborazione organizzativa tra Unione Terra di Mezzo e Comuni aderenti (Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto), anche tra di loro, idonee a rendere la reciproca azione più efficace, efficiente ed economica, mediante l'ottimizzazione di impiego delle risorse umane, distacchi o comandi funzionali a tempo pieno o parziale;

e) la scelta dell'istituto da utilizzare (tipologia contrattuale) sarà valutata dal Responsabile del personale unitamente al Responsabile della struttura interessata.

Qualsiasi necessità di ricorso a forme di lavoro flessibili dovrà essere valutata dalla Giunta dell'Unione Terra di Mezzo, e sarà sottoposta alla verifica di rispetto sostanziale della normativa vigente.

Nel rispetto della normativa vigente, per eventi imprevisti ed imprevedibili cui si ricollegli una urgente necessità di fare fronte alle esigenze funzionali, organizzative ed erogative dell'ente, il ricorso al lavoro flessibile potrà essere attuato anche direttamente da parte dei competenti organi di gestione, con atti debitamente motivati.

Potranno inoltre essere attivati distacchi funzionali o comandi, a tempo pieno o parziale, di dipendenti degli Enti (Unione Terra di Mezzo e Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto), per le esigenze di volta in volta valutate e riscontrate dal Responsabile di Area/Settore competente insieme al Segretario (o titolare delle funzioni vicarie) ed al Responsabile Area Gestione ed Amministrazione del personale dell'Unione che provvede a dare seguito ai necessari procedimenti.

Si confermano e pertanto restano valide le direttive in tema di rilascio di nulla osta alla mobilità esterna ai dipendenti dell'ente approvate con deliberazione di G.U.n.24 del 6/05/2022, che si intendono qui integralmente richiamate.

In relazione agli obiettivi strategici definiti nella Sezione 2.1 (Valore pubblico) del presente Piano integrato di attività e organizzazione, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente, integrate con quelle dei Comuni come più sopra definito:

- È stato attuato dal 1° maggio 2023 il trasferimento delle funzioni relative al Settore Finanziario all'Unione Terra di Mezzo e pertanto i posti ad oggi vacanti di una unità di personale appartenente all'Area Funzionari ed E.Q. presso il Settore Finanziario del Comune di Bagnolo in Piano e di una unità di personale appartenente all'Area Istruttori presso il Settore Finanziario del Comune di Cadelbosco di Sopra sono trasferiti all'Unione Terra di Mezzo e contestualmente viene ceduta la corrispondente capacità assunzionale degli enti determinata secondo le disposizioni del D.L.n.34/2019, per il perfezionamento di tali assunzioni presso l'organico dell'Unione.
- Si prevede inoltre nel corso dell'anno 2023 l'incremento dell'organico dell'Unione di n.1 figura appartenente all'Area degli Istruttori da assegnare con funzioni amministrative al Corpo di Polizia Locale che potrà essere reperita prioritariamente tramite comando (anche parziale) o trasferimento tramite mobilità di una unità di personale, qualora si approvi il trasferimento in Unione di alcune funzioni ora esercitate singolarmente dai singoli Comuni, e a fronte di un progetto di riorganizzazione della gestione relativa principalmente all'anagrafe canina, ai

contrassegni di parcheggio disabili ed al rilascio di ordinanze relative alla viabilità. Al riguardo si rileva che ai sensi dell'art. 22, comma 5-ter, del d.l. 50/2017, convertito con modificazioni in legge n. 96/2017 “*Al fine di consentire un utilizzo più razionale e una maggiore flessibilità nella gestione delle risorse umane da parte degli enti locali coinvolti in processi associativi, le disposizioni di cui all'articolo 30, comma 1, secondo periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non si applicano al passaggio di personale tra l'unione e i comuni ad essa aderenti, nonché tra i comuni medesimi anche quando il passaggio avviene in assenza di contestuale trasferimento di funzioni o servizi*”.

- Da settembre 2022 si sono verificate le seguenti cessazioni nell'organico dell'Unione:
 - Cessazione dipendente a tempo indeterminato avvenuta il 18 settembre 2022 (n.1 unità di personale appartenente all'Area Funzionari ed E.Q.) che si occupava di pratiche S.U.A.P. in collaborazione con i Settori Urbanistica ed edilizia privata dei tre Comuni
 - Cessazione dipendente a tempo indeterminato avvenuta il 20 novembre 2022 (n.1 unità di personale appartenente all'Area Istruttori) che si occupava di pratiche relative al commercio presso l'Area Tutela e valorizzazione del territorio
 - Cessazione dipendente a tempo indeterminato avvenuta il 30 novembre 2022 presso l'Area Affari Generali (n.1 unità di personale appartenente all'Area Istruttori)
 - Cessazione dipendente a tempo indeterminato avvenuta l'8 gennaio 2023 per mobilità esterna (n.1 unità di personale appartenente all'Area Funzionari ed E.Q. - profilo Funzionario)
 - Cessazione dipendente a tempo indeterminato avvenuta il 1° giugno 2023 per mobilità esterna (n.1 unità di personale appartenente all'Area Funzionari ed E.Q. - profilo Funzionario)
 - Cessazione dipendente a tempo indeterminato dal 1° settembre 2023 per mobilità esterna (n.1 unità di personale appartenente all'Area Funzionari ed E.Q. - profilo Funzionario tecnico)
- Si ritiene di disporre la sostituzione di tutti dipendenti cessati con unità di pari categoria e profilo, a supporto degli uffici interessati.

Certificazioni del Revisore dei conti

La presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta in anticipo al Revisore dei conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio ex art. 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019, ottenendone parere positivo con Verbale n.149 del 2 agosto 2023 registrato al prot n. 13758 del 3 agosto 2023.

Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

Gli obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse del personale, che seguono priorità strategiche, invece di essere ancorata ai soli dati dell'allocazione storica, viene misurata anche in termini di:

- modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree; - modifica del personale in termini di livello / inquadramento.

Strategie di copertura del fabbisogno

Le strategie di copertura del fabbisogno, prevedono, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b) dell'art. 6, comma 2, D.L. 9 giugno 2021, n. 80 assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali. Tutto Vengono illustrate di seguito Vengono illustrate le strategie di attrazione, anche tramite politiche attive, e acquisizione delle competenze necessarie e vengono individuate 6 scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni con riferimento ai contingenti e ai profili, attraverso il ricorso a:

- A. soluzioni interne all'amministrazione;
- B. mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
- C. meccanismi di progressione di carriera interni;
- D. riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- E. job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- F. soluzioni esterne all'amministrazione;
- G. mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- H. ricorso a forme flessibili di lavoro;
- I. concorsi;
- J. stabilizzazioni.

Soluzioni interne all'amministrazione

Mobilità interna tra settori/aree

Alla data di approvazione del presente piano non si prevede nessuna modifica nella distribuzione di personale tra i settori dell'ente nel triennio di riferimento. Resta inteso che, in caso di esigenze organizzative sopravvenute successivamente all'approvazione del presente atto, sarà possibile ricorrere alla mobilità interna di personale nel rispetto dei vincoli ordinamentali e delle regole assunzionali vigenti senza modificare necessariamente il presente PTFP.

Meccanismi di progressione di carriera interni

Non si prevede il ricorso all'istituto delle progressioni verticali di carriera per l'anno 2023. Per l'anno 2024 si prevede di attivare l'istituto delle progressioni tra le aree in deroga previsto dall'art.13, comma 6 del CCNL 16 novembre 2022 entro i limiti dello 0,55% del monte salari 2018. La programmazione per l'annualità 2025 è rinviata a successivi aggiornamenti della presente.

Soluzioni esterne all'amministrazione

Assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti / mobilità volontaria

Per l'anno 2023 si ritiene di procedere alle seguenti assunzioni a tempo indeterminato tramite procedura concorsuale pubblica, o utilizzo di graduatorie vigenti di altri enti o mobilità volontaria:

- a) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Funzionari ed E.Q. - profilo Funzionario, da assegnare agli uffici S.U.A.P. in collaborazione con i Settori Urbanistica ed edilizia privata dei tre Comuni - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 25.146,71
- b) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Istruttori – profilo Istruttore, da assegnare all'Area Tutela e valorizzazione del territorio - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 23.175,61
- c) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Funzionari ed E.Q. - profilo Funzionario, per area Affari generali - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 25.146,71
- d) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Istruttori, da assegnare all'Area Affari Generali - profilo Istruttore - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 23.175,61
- e) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Funzionari ed E.Q.- profilo Funzionario per area Finanziaria/Tributi - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 25.146,71
- f) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Istruttori - profilo Istruttore, per area Finanziaria/Tributi - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 23.175,61
- g) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Istruttori - profilo Istruttore Agente di Polizia Locale per Corpo Unico di Polizia Locale - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 23.175,61
- h) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Istruttori - profilo di Istruttore Agente di Polizia Locale per Corpo Unico di Polizia Locale - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 23.175,61
- i) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Istruttori - profilo Istruttore, da assegnare all'Area Lavori Pubblici e patrimonio - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 23.175,61

j) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato, da inquadrare nell'area Operatori esperti - profilo Operatore Esperto tecnico, da assegnare all'Area Lavori Pubblici e patrimonio - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 21.745,62

k) assunzione di n. 1 dipendente a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area Funzionari ed E.Q. - profilo Funzionario tecnico per area Lavori Pubblici e patrimonio - Importo (Trattamento economico tabellare come da CCNL vigente + tredicesima) € 25.146,71

TOTALE CAPACITÀ ASSUNZIONALE DA UTILIZZARE NELL'ANNO 2023 = € 261.386,12

TOTALE CAPACITÀ ASSUNZIONALE DISPONIBILE ANNO 2023 = € 315.167,65

CAPACITÀ ASSUNZIONALE RESIDUA = € 53.781,53

I responsabili di Area sono autorizzati ad assumere i dipendenti nel limite del fabbisogno identificato nel presente PTFP. Resta inteso che se un dipendente cessa dal servizio è possibile provvedere alla sua sostituzione nel rispetto delle regole assunzionali vigenti senza modificare necessariamente il presente PTFP. Nel corso del triennio 2023/2025 la copertura dei posti già in dotazione organica e attualmente ricoperti e che si rendessero vacanti successivamente all'approvazione del presente atto, non necessita di modifica del presente fabbisogno nel rispetto dei vincoli ordinamentali vigenti in materia. I posti vacanti di cui sopra potranno essere tutti ricoperti tramite l'espletamento delle procedure di reclutamento necessarie, e compatibilmente con la capacità assunzionale e di spesa dell'ente.

La programmazione per gli anni 2024 e 2025 di reperimento di risorse umane con rapporto di lavoro a tempo indeterminato è rinviata a successivi aggiornamenti della presente programmazione, essendo necessarie approfondite valutazioni circa gli sviluppi che gli aspetti ed i presupposti esposti nel presente documento potranno avere nel prosieguo, tanto in termini normativi quanto organizzativo-funzionali.

Ricorso a forme flessibili di lavoro

Per l'anno 2023 si prevedono le seguenti assunzioni con forme di lavoro flessibile:

a) Assunzione ex art. 110, comma 1, TUEL di dipendente a tempo pieno da inquadrare nell'area Funzionari ed E.Q. per l'Area Tutela e Valorizzazione del territorio, con titolarità di incarico di elevata qualificazione (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010);

b) Distacco per n. 18 ore settimanali di dipendente del Comune di Castelnuovo di Sotto a tempo pieno e determinato, ex art. 110 TUEL con profilo di Funzionario ed E.Q., per il Settore Finanziario, con titolarità di incarico di elevata qualificazione (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010) fino al 30 aprile 2023. Dal 1° maggio 2023 il contratto di assunzione di questa dipendente è stato ceduto dal Comune di Castelnuovo di Sotto all'Unione Terra di Mezzo in esito al trasferimento in Unione delle funzioni relative ai Settori Finanziari dei Comuni con cessazione del relativo distacco all'atto dell'assunzione in Unione;

c) Assunzione ex art. 110, comma 1, TUEL di dipendente a tempo pieno da inquadrare nell'area Funzionari ed E.Q. per l'Area Gestione ed amministrazione del personale, con titolarità di incarico di elevata qualificazione (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010);

d) Assunzione di n. 2 figure a tempo pieno per ore 36/36 settimanali da inquadrare nel profilo di Funzionario Assistente Sociale per tutto l'anno con rapporto di lavoro flessibile/somministrazione lavoro finanziato dal Fondo Povertà (spesa non rientrante nei limiti di cui all'art. 9, co. 28, D.L. 78/2010 in quanto etero-finanziata – rif.to deliberazione della Corte dei Conti, sezione delle Autonomie, n. 20/SEZAUT/2017/QMIG del 25 luglio 2017; sezione regionale Umbria, deliberazione n. 101/2017/PAR del 13 settembre 2017; sezione regionale Friuli-Venezia Giulia, deliberazione n. FVG/56/2017/PAR del 21 settembre 2017, Corte dei conti, sezione regionale Liguria, deliberazione n. 116/2018/PAR del 1° ottobre 2018)

e) Assunzione di n.1 unità di personale da inquadrare nell'Area Istruttori ai sensi dell'art.1 comma 557 Legge n.311/2004 per n.6 ore settimanali e per tre mesi a supporto dell'Area Gestione ed amministrazione del personale per una spesa pari ad € 1.404,00;

Il totale della spesa prevista per forme di lavoro flessibile rientrante nei limiti del D.L. 78/2010 per l'anno 2023 ammonta pertanto a complessivi € 1.404,00 e rispetta il tetto complessivo della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009, come da conteggi conservati agli atti dell'Area Gestione ed Amministrazione del personale.

Si precisa che in riferimento al reclutamento della figura di Funzionario per l'Area Tutela e Valorizzazione del territorio e di Funzionario per l'Area Gestione ed amministrazione del personale titolare di incarico di elevata qualificazione con procedura *ex art.* 110, comma 1, del TUEL, quanto segue:

- di avere accertato che non vi sono in organico soggetti dotati dei requisiti e della professionalità richiesti per esercitare dette funzioni fondamentali;
- di stabilire che il contratto di assunzione del Responsabile dell'Area Tutela e Valorizzazione del territorio sarà stipulato a tempo pieno e determinato per tre anni, e che il contratto di assunzione del Responsabile dell' Area Gestione ed amministrazione del personale sarà stipulato a tempo pieno e determinato per tre anni, eventualmente prorogabile sino ad un massimo di 5 anni, con decorrenza dalla data di sottoscrizione del contratto. Con la deliberazione n. 220/2021, la Corte dei Conti, Sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna, ha espresso un parere in merito alla durata minima degli incarichi dirigenziali a contratto di cui all'art. 110 TUEL, rinviando al principio di diritto, allo stato immutato, affermato dalla giurisprudenza della Corte di Cassazione – sezione Lavoro con sentenza n.478 del 13/01/2014 nell'esercizio della propria funzione nomofilattica per cui in tema di affidamento, negli enti locali, di incarichi dirigenziali a soggetti esterni all'amministrazione si applica l'art. 19 del TUPI secondo cui la durata di tali incarichi non può essere inferiore a tre anni né eccedere il termine di cinque, e non già la previsione di cui al terzo comma del medesimo art. 110 TUEL per la quale detti incarichi cessano alla scadenza del mandato del Sindaco o del Presidente, da intendersi quale scadenza anche anticipata rispetto alla scadenza naturale del mandato per il verificarsi di una delle cause previste dalla legge.
- di stabilire altresì che il trattamento economico è così composto per entrambi i contratti da stipulare:

- voci retributive spettanti in base ai vigenti CCNL comparto Funzioni locali;
- indennità di posizione secondo pesatura vigente all'atto del conferimento dell'incarico;
- retribuzione di risultato, secondo le determinazioni che, di anno in anno, verranno assunte dalla Giunta.

Potranno essere attivati distacchi funzionali o comandi, a tempo pieno o parziale, nonché assunzioni con rapporti di lavoro flessibile per le esigenze di volta in volta valutate e riscontrate dal Responsabile di Area competente insieme al Segretario (o titolare delle funzioni vicarie) ed al Responsabile Area Gestione ed Amministrazione del personale dell'Unione, sempre entro i limiti normativi e di spesa consentiti dalla normativa vigente.

La programmazione per gli anni 2024 e 2025 di reperimento di risorse umane con rapporto di lavoro flessibile è rinviata a successivi aggiornamenti della presente programmazione, essendo necessarie approfondite valutazioni circa gli sviluppi che gli aspetti ed i presupposti esposti nel presente documento potranno avere nel prosieguo, tanto in termini normativi quanto organizzativo-funzionali.

Stabilizzazioni

Non si prevede il ricorso all'istituto della stabilizzazione di personale nel triennio di riferimento del presente piano.

Altro

- A seguito del trasferimento delle funzioni relative ai servizi finanziari dei Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto in Unione con decorrenza dal 1° maggio 2023, la dotazione organica dell'Unione ha acquisito dai Comuni le seguenti unità di personale:

- n.1 unità di personale appartenente all'Area dei Funzionari ed E.Q. - profilo "Funzionario" - con incarico di Elevata Qualificazione in qualità di Responsabile dei Servizi Finanziari dei Comuni e dell'area dei Servizi Finanziari-Tributi dell'Unione assunta a tempo determinato ai sensi dell'art.110 del TUEL dal Comune di Castelnovo di Sotto con contratto prorogato all'atto della cessione in Unione sino alla scadenza del mandato dei Sindaci dei Comuni di Bagnolo in Piano e Cadelbosco di Sopra (anno 2024);
- n.1 unità di personale appartenente all'Area degli Istruttori – profilo "Istruttore" - dipendente con contratto a tempo parziale del Comune di Cadelbosco di Sopra. Il trasferimento della dipendente appartenente all'Area Istruttori del Comune di Cadelbosco di Sopra avrà decorrenza a partire dal 1° gennaio 2024 ed è preceduto da un periodo di distacco all'Unione con decorrenza dal 1°maggio 2023 al 31 dicembre 2023.

- Non si prevede il ricorso all'istituto dell'attribuzione delle mansioni superiori (art. 52 del d.lgs. 165/2001) nel triennio di riferimento del presente piano.

- Nel fondo risorse decentrate dell'anno 2023:

- non sono previsti stanziamenti aggiuntivi *ex art. 79, comma 2, lettera b)* del CCNL 16 novembre 2022 (importo massimo corrispondente all'1,2% su base annua del monte salari anno 1997) secondo le determinazioni assunte negli atti di costituzione del fondo salario accessorio dell'anno di riferimento.
- non sono previsti stanziamenti *ex art.79, comma 2, lettera c)* (risorse finalizzate ad adeguare le disponibilità del fondo sulla base di scelte organizzative, gestionali e di politica retributiva degli enti, ove nel bilancio sussista la relativa capacità di spesa) del CCNL 16 novembre 2022.
- è previsto lo stanziamento aggiuntivo *ex art. 79, comma 3* del CCNL 16 novembre 2022 (importo massimo corrispondente allo 0,22% su base annua del monte salari anno 2018) secondo le determinazioni assunte negli atti di costituzione del fondo salario accessorio dell'anno di riferimento.

L'Amministrazione potrà ricorrere, nel triennio di riferimento, a detti istituti contrattuali nel limite delle spese di personale e di disponibilità di bilancio e nel rispetto delle condizioni stabilite dalla normativa vigente, senza che ciò implichi la modifica al presente documento di programmazione.

Formazione del personale

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE

L'ente definisce, in questa sottosezione del PIAO:

- le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

I principali obblighi formativi per il personale degli enti locali sono stabiliti dalle seguenti disposizioni:

- **il D.Lgs 165/2001, art.1, co. 1, lett. c)**, che prevede la *“migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”*;
- **gli artt. 54, 55 e 56 del CCNL del personale degli Enti Locali del 16 novembre 2022**, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, e in cui si riconosce anche l'importanza dell'attivazione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento, al fine di colmare lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti;
- **il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”**, siglato in data 10 marzo 2021 tra il Governo e le Confederazioni Sindacali, che prevede, fra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale e che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati ritenendo ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa, definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- **la legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione dell'illegalità nella pubblica amministrazione”**, e i successivi decreti attuativi (in particolare **il D.Lgs 33/2013 e il D.Lgs 39/2013**), che prevedono tra i vari adempimenti, (art. 1: co. 5, lett. b; co. 8; co. 10, lett. c e co. 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze le tematiche dell'etica e della legalità;
 - livello specifico, rivolto al Responsabile della Prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti 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.

- **Il contenuto dell'art. 15, co. 5, del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62**, in base al quale: *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte 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”*;
 - **Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 679/2016**, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'art. 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
 - **Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)**, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.Lgs 179/2016; D.Lgs 217/2017), il quale all'art. 13 *“Formazione informatica dei dipendenti pubblici”* prevede che:
 - 1.** Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'art. 8, della legge 9 gennaio 2004, n. 4.
 - 1 bis.** Le politiche di formazione di cui al co. 1, sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
 - **Il 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 quale dispone all'art. 37 che: *“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, con particolare riferimento a:*
concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda...
e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro”;
- i) la **Direttiva del Ministro per la Pubblica amministrazione del 23 marzo 2023** ad oggetto: *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”*.

Obiettivi di valore pubblico

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

Obiettivi di performance per il piano della formazione

Gli obiettivi di performance cui può fare riferimento il piano della formazione, sono contenuti nella sottosezione Valore pubblico, a cui si rinvia.

Coerenza obiettivi formativi con la strategia di Valore pubblico

Le proposte formative per il triennio 2023-2025 sono elaborate attraverso un'analisi svolta dai Responsabili di Area/Settore che tiene conto dei fabbisogni formativi rilevati nelle specifiche aree di competenza, in correlazione con l'analisi dei fabbisogni svolta rispettivamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in tema di formazione obbligatoria con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione, dal Datore di Lavoro sui temi della sicurezza, e dal Responsabile dei Servizi Informatici e delle tecnologie dell'informazione in tema di digitalizzazione.

Aree tematiche

Nello specifico durante il triennio 2023/2025 sarà realizzata in collaborazione con gli uffici competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione
- Privacy
- Sicurezza sul lavoro
- Codice di comportamento

L'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti, a seguito della rilevazione dei fabbisogni svolta in collaborazione con i Responsabili di Area/Settore, hanno individuato quali ulteriori tematiche formative per il Piano del triennio 2023-2025, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale degli enti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, quelle di seguito riportate:

- Protocollo e manuale di gestione documentale
- Progetto formativo per la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze digitali dei dipendenti della pubblica amministrazione denominato *Syllabus*” promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica
- Protezione civile

Oltre alle iniziative di formazione a carattere trasversale sopra descritte, presso le singole Aree o Settori il personale sarà destinatario anche di iniziative formative specialistiche relative alle varie tematiche trattate dai singoli uffici, sulla base di apposita pianificazione realizzata dai singoli Responsabili di Area/Settore.

Le attività formative potranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- Formazione in aula

- Formazione attraverso webinar

Sarà privilegiata la formazione a distanza, attraverso il ricorso a modalità innovative e interattive ed all'utilizzo della Piattaforma Self-PA [Sistema di E-Learning Federato] per la pubblica amministrazione della Regione Emilia Romagna. L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

Priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. 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 dell'ente è condotta tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate, per favorire una pianificazione che si pone come obiettivo prioritario lo sviluppo delle risorse umane.

Risorse interne ed esterne disponibili

Le risorse coinvolte nella definizione ed attuazione delle strategie formative nell'ente sono:

- **I responsabili di area/settore:** ognuno per la propria competenza, sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli occupandosi della rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti dell'area di competenza.
- **Dipendenti:** Sono i destinatari della formazione.
- **C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni:** può promuovere la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione.
- **Docenti:** L'Unione Terra di Mezzo ed i Comuni aderenti si avvalgono prevalentemente di **docenti esterni**, in quanto nei ruoli delle Amministrazioni la sofferenza in termini di organico nelle varie aree o settori verificatasi negli ultimi tempi non consente di dedicare risorse interne a tale tipologia di attività.

Le attività formative potranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- Formazione in aula

- Formazione attraverso webinar

Sarà privilegiata la formazione a distanza, attraverso il ricorso a modalità innovative e interattive ed all'utilizzo della Piattaforma Self-PA [Sistema di E-Learning Federato] per la pubblica amministrazione della Regione Emilia Romagna. L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

Misure di incentivazione

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

Misure di incentivazione

Percorsi di istruzione e qualificazione	Misure incentivazione (Tipologia e descrizione)	Destinatari delle misure
Percorso di istruzione	Garantire percorsi di coaching individuale, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente da orientare al cambiamento e/o sviluppo
Percorso di istruzione	Garantire percorsi di mentoring individuale, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente da orientare al cambiamento e/o sviluppo
Percorsi di istruzione e qualificazione	Personalizzare meccanismi di rewarding, anche adattandoli al livello di anzianità e all'età dei dipendenti, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Tutti i dipendenti
Percorso di qualificazione	Garantire percorsi di riconoscimento di "best performer", come indicato nelle	Dipendente

	"Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	
Percorsi di istruzione e qualificazione	Garantire percorsi di emersione delle competenze e capacità possedute, anche a prescindere da quelle realmente agite nello svolgimento della prestazione, come indicato nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n.5/2019	Dipendente da orientare al cambiamento e/o sviluppo

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

CONTENUTO SINTETICO E DESCRITTIVO DELLE ATTIVITÀ PROGRAMMATE

La presente sezione ha un contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal DM 132/2022, per il periodo di applicazione del PIAO, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.

La sezione definisce:

- le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che verranno implementati nell'anno 2024;
- le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198.

Monitoraggio del PIAO e del grado di soddisfazione utenti

Le modalità di monitoraggio PIAO includono il monitoraggio di tutte le sezioni e sottosezioni e, inoltre, il monitoraggio :

- degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che verranno implementati nell'anno 2024;
- dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198.

L'unità organizzativa dedicata al monitoraggio del PIAO viene identificata con la struttura di riferimento del PIAO (conferenza dei dirigenti/responsabili di posizione organizzativa, funzionalmente operanti sotto il coordinamento del massimo organo dirigenziale di vertice o del dirigente/responsabile designato per ricoprire tale ruolo e funzione; e costituente il gruppo di lavoro trasversale alle funzioni performance, bilancio,

personale, anticorruzione, digitalizzazione, costituito dal massimo organo di vertice amministrativo e dai Dirigenti/responsabili PO). Le modalità di monitoraggio includono la predisposizione di Report periodici destinati al vertice politico e amministrativo che indicano il livello di raggiungimento degli obiettivi di Valore pubblico e di performance.

Monitoraggio Performance

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009.

L'Organismo indipendente di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione.

Monitoraggio Rischi corruttivi e trasparenza

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" avverrà secondo le indicazioni di ANAC.

Stato del monitoraggio

Dall'ultima Relazione annuale del RPCT emerge il dato:

- 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.

Ciò 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;

È necessario che l'organo competente per il monitoraggio di secondo livello (RPCT, altri organismi indipendenti dall'attività 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'idoneità delle misure

Il monitoraggio delle misure non si limita alla sola attuazione delle stesse ma contempla anche una valutazione della loro idoneità, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della "effettività".

L'idoneità di una misura può 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 determinerà bassi livelli di idoneità.

L'idoneità può anche essere rilevata attraverso il verificarsi di episodi avversi nei processi trattati con quella determinata misura.

La valutazione dell'idoneità delle misure pertiene al monitoraggio di secondo livello e, quindi, al RPCT, che può essere coadiuvato, da un punto di vista metodologico, da:

- organismi deputati all'attività di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe)
- strutture di vigilanza e
- audit interno. Laddove venga prevista un'attività 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 modalità di intervento correlate con le rispettive tempistiche.

Qualora una o più misure si rivelino non idonee a prevenire il rischio, il RPCT deve intervenire con tempestività per ridefinire la modalità di trattamento del rischio.

Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema

Il processo di gestione del rischio, le cui risultanze confluiscono nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza, è 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 tralasciati 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) e/o delle strutture di vigilanza e audit interno.

Il BOX seguente indica le azioni, il cronoprogramma, le modalità e gli indicatori del monitoraggio inclusi nell'ultima edizione del PTPCT.

Livello	Ufficio	Responsabile	Attività	Misure	Processi	Criteri di campionamento	Periodicità
Primo Livello	Tutti gli Uffici	SARTORI INES	- MONITORAGGIO PIANIFICATO - MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURE - verifica in autovalutazione da parte dei dirigenti/responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio e/o da	- tutte le misure generali (MG) e le sole misure specifiche (MS) selezionate dal RPCT su campione ragionato in base ai criteri prefissati	- tutti i processi ai quali vanno applicate le misure generali e specifiche caratterizzati da rischio alto/altissimo; tutti i processi oggetto di segnalazione di illeciti	- campionamento "ragionato" delle MS > In relazione all'esigenza di garantire la concreta fattibilità del monitoraggio, il campionamento include n. 1 MS che il RPCT sceglie tra le seguenti tipologie: A. Misure di controllo; B. Misure di trasparenza; C. Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di	- verifica intermedia e verifica finale

			parte dei referenti anticorruzione, se previsti			comportamento; D. Misure di regolamentazione; E. Misure di semplificazione; F. Misure di formazione; G. Misure di rotazione; H. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	
Secondo livello	Ufficio Anticorruzione / RPCT	SARTORI INES	MONITORAGGIO PIANIFICATO - A) MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURE - 1.per le misure oggetto di monitoraggio di I LIVELLO: verifica della veridicità delle informazioni rese in autovalutazione con COLLOQUIO (audit) utilizzando come parametro gli 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; 2. per le misure non oggetto	- misure generali (MG) e specifiche (MS)	- tutti i processi ai quali vanno applicate le misure generali e specifiche caratterizzati da rischio alto/altissimo; tutti i processi oggetto di segnalazione di illeciti	- campionamento "ragionato" delle MS > In relazione all'esigenza di garantire la concreta fattibilità del monitoraggio, il campionamento include n. 1 MS che il RPCT sceglie tra le seguenti tipologie: A. Misure di controllo; B. Misure di trasparenza; C. Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento; D. Misure di regolamentazione; E. Misure di semplificazione; F. Misure di formazione; G. Misure di rotazione; H. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	- verifica intermedia e verifica finale

			<p>di monitoraggio di I LIVELLO: verifica della attuazione attraverso con COLLOQUIO (audit) e/o riscontri documentali, informazioni e/o qualsiasi "prova" dell'effettiva azione svolta B)</p> <p>MONITORAGGIO IDONEITÀ - valutazione e giudizio della idoneità delle misure, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della effettività</p>				
Secondo livello	Ufficio Anticorruzione / RPCT	SARTORI INES	- MONITORAGGIO PIANIFICATO - MONITORAGGIO ATTUAZIONE PTPCT - valutazione e giudizio sul sistema di gestione del rischio di corruzione	- N.R.	N.R.	N.R.	- verifica intermedia e verifica finale
Secondo livello	Ufficio Anticorruzione / RPCT	SARTORI INES	- MONITORAGGIO NON PIANIFICATO, da attuare a seguito di	- misure di prevenzione di quei processi su cui si sono	- processi per i quali si sono ricevute segnalazioni	N.R.	- verifica a seguito di segnalazioni che pervengono in corso d'anno

			segnalazioni che pervengono in corso d'anno tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità	ricevute segnalazioni pervenute tramite canale whistleblowing o tramite altri canali	pervenute tramite canale whistleblowing o tramite altri canali		tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità
--	--	--	---	--	--	--	---

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.

Dopo l'ultima edizione del PTPCT, gli aggiornamenti 2022-2024 e 2023-2025, relativi al presente paragrafo, sono di seguito riportati.

AGGIORNAMENTO 2022-2024

In una linea di continuità con i precedenti Piani, vengono confermati, relativamente al presente Capitolo del PTPC, i contenuti delle pregresse edizioni, come in precedenza riportati.

Monitoraggio Organizzazione e capitale umano

Per la sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Per quanto concerne il POLA gli indicatori di efficacia ed efficienza devono essere misurati dai sistemi di controllo di gestione. Laddove i sistemi non siano ancora a un livello di maturità da consentire tali rilevazioni, il dirigente/funzionario responsabile può avvalersi di dati e informazioni resi disponibili dai diversi sistemi informativi in uso per la gestione delle attività lavorative, al fine di monitorare e verificare le attività svolte dal

dipendente, comprese quelle in lavoro agile. Il dirigente o funzionario responsabile deve, inoltre, verificare la qualità del lavoro realizzato. Infine, gli esiti del monitoraggio devono essere oggetto di momenti di incontro e riscontro, formali e informali, tra il dirigente/ funzionario responsabile e il dipendente soprattutto al crescere del numero di giornate di lavoro agile.

ALLEGATI

- **A) Piano delle Performance 2023-2025**
- **B) Piano Integrato di Attività e organizzazione - sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza Unione Terra di Mezzo – Comune di Bagnolo in Piano – Comune di Cadelbosco di Sopra – Comune di Castelnovo di Sotto (e relativi allegati)**
- **C) Relazione RPCT**
- **D) Sezione 3. Organizzazione e Capitale Umano**