



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
2024-2026**

Bologna, 31 gennaio 2024



INDICE

1.	INTRODUZIONE	3
2.	SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	4
3.	SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	6
3.1	SOTTOSEZIONE "VALORE PUBBLICO"	6
3.2	SOTTOSEZIONE "PERFORMANCE"	10
3.3	SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"	11
	ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO	11
	Il trattamento del rischio: obiettivi, e misure di prevenzione	36
	Misure di Trasparenza	37
	Obiettivi strategici in materia di trasparenza	38
	Collegamenti con gli strumenti di programmazione dell'Ente	39
	Attuazione e monitoraggio delle misure contenute nel Piano	39
	Monitoraggio sull'attuazione della pianificazione in materia di prevenzione della corruzione	39
4.	SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	40
4.1	SOTTOSEZIONE "MODELLO ORGANIZZATIVO"	40
4.2	SOTTOSEZIONE "PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE"	41
4.3	SOTTOSEZIONE "PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE"	48
4.4	SOTTOSEZIONE "PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE"	52
4.5	SOTTOSEZIONE: "PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE"	64
5.	SEZIONE 4: MONITORAGGIO	79



1. INTRODUZIONE

Il percorso di pianificazione, nelle sue varie componenti e fasi, è da lungo tempo presidiato all'interno di ATERSIR ricorrendo ad un'articolazione di provvedimenti:

- di natura strategico-politica, di competenza dell'organo politico (il Consiglio d'Ambito) che li assume attraverso deliberazioni;
- di natura gestionale assunte mediante determinazioni del Direttore e dei dirigenti preposti,

in coerenza con le previsioni delle leggi di riferimento per tempo vigenti.

Con determinazione del Direttore n. 28 del 31 gennaio 2023 è stato approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021.

Nel corso del 2023 è iniziato un percorso di revisione degli strumenti di programmazione dell'Agenzia, è stata ridefinita la pianificazione strategica del periodo 2024-2026 partendo dalla individuazione della mission dell'Ente. Alla base di questo percorso si trova il Report del Valore Pubblico che ATERSIR ha pubblicato, in collaborazione con il CERVAP - Centro di Ricerca sul Valore Pubblico, dell'Università degli Studi di Ferrara – e dal quale sono emersi i vettori che guidano ATERSIR verso la creazione di Valore Pubblico per la collettività.

Le linee strategiche del Programma 2024-2026, sono state approvate con determina del direttore n. 175/2023 e presentate nella seduta del 26 luglio 2023 al Consiglio d'ambito il quale ha approvato il DUP nella seduta del 25 di ottobre 2023. Prima dell'approvazione del DUP 2024-2026 è stato sottoposto ai Consiglieri d'Ambito un questionario inerente la centralità e l'importanza attribuita agli obiettivi strategici ed operativi presenti nel documento di programmazione.

Si richiamano in questa sede gli obiettivi strategici portati dalla Direzione all'attenzione del Consiglio.

OBIETTIVI STRATEGICI 2024-2026 – TRATTI DAL DUP

La programmazione dell'Agenzia: non adempimento amministrativo ma occasione per misurare e rappresentare il Valore Pubblico

Si è cercato di innovare la programmazione dell'Agenzia, iniziando dal Documento Unico di Programmazione 2024-2026, approvato con deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 91 del 25 ottobre 2023 e aggiornato con deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 111 del 18 dicembre 2023: all'interno del nuovo DUP, dallo stile più asciutto e comprensibile anche dai portatori di interesse di ATERSIR, sono stati ridefiniti gli obiettivi strategici e operativi dell'Agenzia, in discontinuità rispetto a quelli individuati precedentemente, mediante un confronto interno all'Agenzia.

La focalizzazione sugli obiettivi e la necessità condivisa di ridurre quelli strategici al fine di meglio orientare l'azione dell'Agenzia, hanno condotto all'approvazione dei 5 obiettivi strategici che sono di seguito rappresentati:



MISSION

Consolidare il posizionamento di ATERSIR come Agenzia di Riferimento nel contesto della Regolazione Nazionale e di supporto strategico operativo agli esiti dell'ambito territoriale ottimale di riferimento in materia di SII e SGRU

OBIETTIVI STRATEGICI

Obiettivi trasversali di durata quinquennale come la durata del Consiglio d'Ambito

- | |
|---------------------------------------------------|
| 1. DIGITALIZZAZIONE DELL'ENTE |
| 2. AFFIDAMENTI DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI |
| 3. MIGLIORAMENTO IMPATTO AMBIENTALE |
| 4. MIGLIORAMENTO IMPATTO ECONOMICO SOCIALE |
| 5. GESTIONE E ATTUAZIONE OBIETTIVI PNRR |

Si è inoltre provveduto a sottoporre ai membri del Consiglio d'Ambito, in via sperimentale, un questionario anonimo con domande relative al grado di rilevanza percepita degli obiettivi strategici e operativi individuati nel DUP, quale momento di ascolto attivo finalizzato ad un eventuale loro aggiornamento con la Nota di aggiornamento al DUP e alla successiva articolazione degli stessi, prima nel PEG e successivamente nel presente strumento di programmazione.

Da qui prende l'avvio la fase di carattere operativo-gestionale del ciclo della programmazione che, sviluppando in maniera integrata quelli che erano:

- a) Piano della Performance
- b) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)
- c) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)
- d) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)
- e) Piano della Formazione
- f) Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP)

va a formare il presente PIAO 2024-2026 di durata triennale, da aggiornare annualmente.

2. SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

ATERSIR è l'Agenzia di regolazione dei servizi pubblici locali ambientali costituita con la Legge regionale 23/2011 della Regione Emilia-Romagna.

Si occupa di Servizio Idrico Integrato (acquedotto, fognatura e depurazione) e di Servizio Gestione Rifiuti Urbani e assimilati (raccolta, trasporto, avvio a recupero, smaltimento).

Sono organi di ATERSIR:

- il Presidente: che ha la rappresentanza legale dell'Agenzia e ne presiede il Consiglio d'ambito;
- il Consiglio d'Ambito: costituito da nove rappresentanti, uno per ciascun Consiglio locale;
- i Consigli locali: costituiti dai Comuni e dall'ente Provincia;
- il Collegio dei revisori: composto da tre membri.

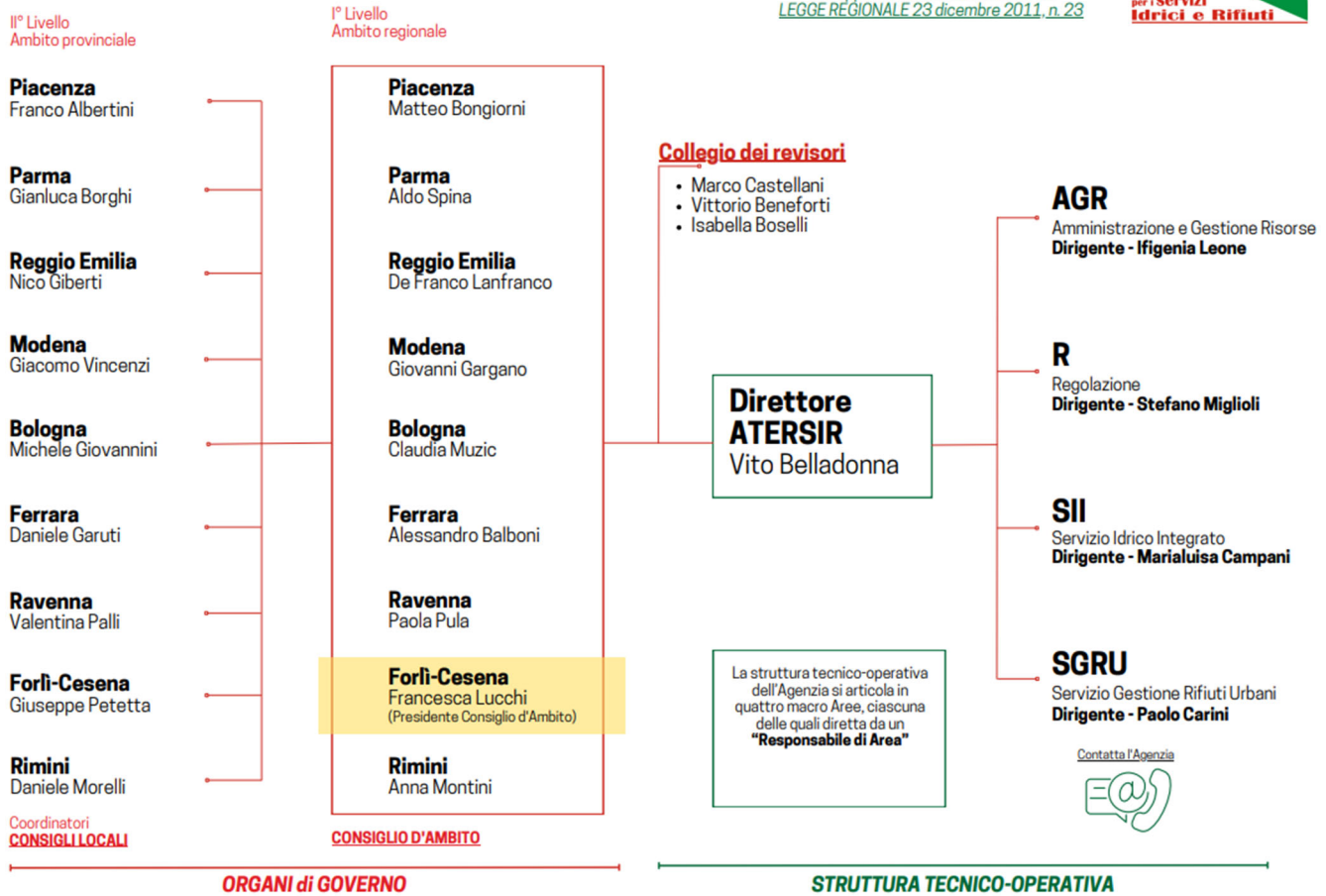
Al Direttore compete la responsabilità della gestione tecnica, amministrativa e contabile dell'ente.



L'infografica sotto riportata, tratta dal sito dell'Agenzia (<https://www.atersir.it/argomento/agenzia>) con aggiornamento al 9 gennaio 2023, rappresenta in maniera efficace la governance dell'Ente e l'organizzazione a livello macro della struttura tecnico-operativa.

GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Documento aggiornato a Ottobre 2023
Per approfondimenti si rimanda alla
LEGGE REGIONALE 23 dicembre 2011, n. 23



Dal punto di vista del bilancio, le previsioni di entrata per il periodo della programmazione sono costituite essenzialmente da trasferimenti correnti:

- quote di funzionamento:** pari a 5,072 mln di euro per ciascuno dei tre esercizi rispettano il limite di spesa (5,079 mln di euro) che la Regione, con DGR n. 1016/2019, ha ridefinito rispetto al tetto fissato in precedenza con DGR 117/2012, modificata con DGR 934/2012;
- entrate:** che discendono da leggi regionali o altre disposizioni che, per quanto assai rilevanti, non impattano sull'equilibrio di bilancio, in quanto 'pareggiate' da un corrispondente stanziamento in parte spesa, e precisamente:
- fondo incentivante dell'economia circolare** per il servizio gestione rifiuti ex L.R. 16/2015 e ss.mm.: a legislazione vigente previste risorse per circa 5,146 milioni di euro. Si tratta di fondi prelevati dall'Agenzia attraverso le tariffe della gestione dei rifiuti e concessi ai Comuni come premialità o incentivi per l'attuazione dell'economia circolare;



- d) **concessioni di derivazione:** previsti trasferimenti dai gestori del Servizio Idrico Integrato per 850mila euro a copertura dei relativi canoni in parte spesa, di cui una piccola quota (30mila euro) dai Comuni.

Per quanto riguarda il conto capitale, risorse derivanti dall'Accordo di programma con il Ministero dell'Ambiente e la Regione Emilia-Romagna per il finanziamento, nell'ambito dei Fondi FSC 2014-2020, di interventi di miglioramento del Servizio Idrico Integrato: stanziati 4,9 milioni di euro per ciascun anno del triennio 2023-2025.

Gli stanziamenti di bilancio per risorse derivanti dal PNRR, Missione 2 – Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica Componente 1 - Economia circolare e agricoltura sostenibile Investimento 1.1 - Realizzazione nuovi impianti di gestione rifiuti e ammodernamento di impianti esistenti Componente 4 - Tutela del territorio e della risorsa idrica Investimento 4.2 - Riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua, compresa la digitalizzazione e il monitoraggio delle reti Investimento 4.4 - Investimenti fognatura e depurazione, in relazione ai progetti candidati dall'Agenzia relativamente ai bandi del MaTE e del MIMS, sia del Servizio Rifiuti (ex DM 396/2021) che Idrico Integrato (riduzione perdite reti e investimenti in fognatura e depurazione) sono pari complessivamente a 23 milioni di euro <https://www.atersir.it/pnrr-piano-nazionale-di-ripresa-e-resilienza>

In parte spesa, a parte le somme derivanti da entrate vincolate, le previsioni 2024 si traducono essenzialmente nella suddivisione per missioni, programmi e titoli dei 5,072 milioni di euro destinati a copertura delle spese di funzionamento. Le spese di personale, in particolare, rispettano i limiti delle norme ex D.L. 34/2019 previste per gli Enti Locali, applicabili ad ATERSIR secondo le indicazioni regionali (DGR 1822 del 7 dicembre 2020).

Si tratta di un bilancio con entrate complessive per l'anno 2024 per circa 43,6 milioni di euro in equilibrio fra l'entrata e la spesa. In particolare, le voci da b) a d) delle entrate sono sostanzialmente pareggiate da stanziamenti corrispondenti in parte spesa, mentre il vero "budget caratteristico" dell'Ente è costituito dai 5,072 milioni di euro riferibili a ciascuno dei 3 esercizi oggetto della presente pianificazione.

3. SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 SOTTOSEZIONE "VALORE PUBBLICO"

Il Valore pubblico diviene un aspetto centrale della programmazione, della rendicontazione e anche del "racconto" (in termini rigorosi) di ATERSIR.

Per il Report del Valore Pubblico di ATERSIR si è deciso di considerarne il concetto "in senso stretto" (o impatto degli impatti). Una Pubblica Amministrazione crea Valore Pubblico "in senso stretto" quando "impatta in modo migliorativo sulle singole prospettive settoriali del benessere rispetto alla loro baseline, ma soprattutto quando impatta in modo migliorativo rispetto al livello complessivo e multidimensionale del benessere" anche in presenza di impatti in possibile trade off tra loro.

La struttura di rendicontazione è stata sviluppata come descrizione e rappresentazione degli impatti generati da ATERSIR, ossia:



- ✚ Impatto Economico: l'incremento economico prodotto dall'Agenzia per l'erogazione dei propri servizi, e distribuito alle principali categorie di stakeholder;
- ✚ Impatto Ambientale: il livello di alterazione dell'ambiente dovuto in parte all'attività dell'Agenzia con riferimento al settore idrico e rifiuti;
- ✚ Impatto Sociale: l'insieme delle conseguenze sulle persone e sulle comunità risultanti dall'azione di ATERSIR.

Il concetto di Valore Pubblico ha suscitato un particolare interesse in quanto contribuisce a definire e riscoprire il perché si è dipendenti pubblici, configurando il fine di ogni Pa: «il miglioramento del livello di benessere degli utenti e degli stakeholders di una Pa, a seguito del buon esito di una politica o di un servizio» (Deidda Gagliardo, 2012). Un'agenzia di regolazione non si identifica con una unica dimensione del benessere e pertanto il Valore Pubblico dovrebbe consistere nel miglioramento del benessere complessivo (economico, sociale, ambientale, sanitario, eccetera) del territorio; si pianifica quindi con strategie funzionali e si misura in termini di impatto degli impatti.

Nella prospettiva del PIAO, si genera Valore Pubblico definendo strategie che siano poi misurabili in termini di impatti e, successivamente, programmando obiettivi specifici (e relative performance di efficacia e di efficienza) in modo funzionale al valore pianificato. A riguardo, già con il Dlgs 150/2009 si introduceva nella Pa il concetto di "performance" mai veramente realizzato almeno a livello locale. La performance era stata concepita come funzionale al miglioramento della qualità dei servizi ai fini del soddisfacimento dei fabbisogni dell'utenza dovendo essere rendicontata non solo contabilmente (accountability) e nel rispetto delle prime condizioni di trasparenza i cui contenuti erano stati affidati inizialmente a Civit poi assorbita da Anac dal 2014 (DI 90/2014 convertito dalla legge 114/2014). Rispetto a quanto su scritto e al contenuto dell'articolo 6 del DI 80/2021, il PIAO è l'evoluzione ultima di quel processo di riforma nato nel 2009 con cui definire gli obiettivi di programmazione generali e specifici delle Pa tenute a redigerlo. Un aspetto importante da richiamare, contenuto nella stessa norma istitutiva del PIAO è quello che prevede la "reingegnerizzazione" dei processi amministrativi/decisionali/organizzativi attraverso la revisione di quelle attività che non risultano più adeguate alle necessità gestionali rispetto ai tempi che stiamo vivendo e al contesto in cui sono svolte.

In tal senso è ben evidenziata la necessità di porre nuovi obiettivi quali:

- la realizzazione della piena accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, per i cittadini e il tessuto produttivo avendo a riferimento i «17 obiettivi di sviluppo sostenibile» dell'agenda Onu.

Il PIAO deve così diventare l'anello di congiunzione di un sistema integrato di obiettivi in cui le "linee di mandato" (declinate nel DUP), sono correlate all'*outcome* atteso (presente nella SeS del DUP e nel PIAO) e declinato nel sistema di obiettivi operativi (presenti nella SeO del DUP e ulteriormente declinati nel PEG) rispondenti ai bisogni del territorio di riferimento. Questi obiettivi, inoltre, devono trovare coerentemente corrispondenza con gli obiettivi del ciclo della "performance" (comma 3-bis dell'articolo 169 del Tuel). Il processo, infine, deve mirare all'integrità dell'ente garantendo la trasparenza dell'azione amministrativa.



Il nuovo palinsesto documentale, inoltre, non può prescindere dall'analisi preliminare di quello che è il "Capitale Intellettuale" dell'amministrazione, definito anche "capitale sociale" dell'ente in relazione agli obiettivi decisi e all'insieme delle risorse e degli strumenti operativi a disposizione. Pertanto, all'interno della sezione 3 del PIAO viene identificata l'organizzazione del capitale umano attraverso la descrizione della struttura organizzativa dell'ente, le misure organizzative del lavoro agile, il piano triennale dei fabbisogni di personale e il piano di formazione del personale

Nella sezione 4 del PIAO, si opera l'identificazione delle azioni di monitoraggio attuate sugli obiettivi precedentemente declinati sull'organizzazione concludendo il «ciclo della programmazione».

L'attività di programmazione deve considerare la regolarità dell'azione amministrativa senza arenarsi sulla logica dell'adempimento tipica di molti enti locali; la programmazione dovrebbe consentirci di creare Valore Pubblico superando la logica del mero adempimento e solo in questo caso potremo reingegnerizzare servizi, migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, in un contesto di ripresa della motivazione e dell'appartenenza dei collaboratori a una partita sfida che, come obiettivo vero, non può non contribuire al benessere della comunità e del territorio.

Di seguito una tavola sinottica degli indicatori di impatto (ambientale, sociale ed economico) di Valore Pubblico correlati agli obiettivi strategici del DUP. La sezione Performance 2.2 delineerà la correlazione tra gli obiettivi operativi e gli obiettivi specifici in grado di contribuire alla creazione di Valore pubblico nonché a costituire la performance dell'Agenzia.



DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	Ambito d'impatto	Descrizione indicatori	Documentazione - Riferimento programmatico
IMPATTO	SOCIALE	SII	INTERRUZIONI DEL SERVIZIO: durata media complessiva delle interruzioni per utente	SDG's 6.4; Delibera ARERA 917/2017/R/IDR Allegato A REGOLAZIONE DEL SERVIZIO DI MISURA NELL'AMBITO DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO A LIVELLO NAZIONALE (TIMSII) (M2); PNRR Missione M2 Componente C4 Intervento: 4. Garantire la sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile delle risorse idriche lungo l'intero ciclo; DUP ATERSIR 2024-2026 Missione 9, obiettivo strategico 4
IMPATTO	SOCIALE	SGRU	INCENTIVO LFA EROGATO PER ABITANTE EQUIVALENTE	SDG's 11.6 - 12.5 Deliberazione di Consiglio d'Ambito 7 del 27/02/2017 REGOLAMENTO DI GESTIONE DEL FONDO D'AMBITO DI INCENTIVAZIONE ALLA PREVENZIONE E RIDUZIONE DEI RIFIUTI (LFA); DUP ATERSIR 2024-2026 Missione 9 obiettivo strategico 4
IMPATTO	ECONOMICO	SGRU	ENTRATE DA RACCOLTA DIFFERENZIATA	SDG's 1.4 - 9.1 Applicazione metodi tariffari e procedure di affidamento in concessione dei servizi pubblici DUP ATERSIR 2024-2026 Missione 9 obiettivi strategici 2 e 4
IMPATTO	ECONOMICO	SII	CONTRIBUTI A TUTELA DELLA RISORSA IDRICA MONTANA: elargizione di contributi ai comuni montani per la tutela della risorsa idrica	SDG's 6.6 - 6.b; PNRR M2 componente 4, intervento 2 e 3 e 4; D.G.R. n. 933/2012 "Indirizzi e linee guida relative alla gestione delle aree sottese ai bacini idrici che alimentano i sistemi di prelievo delle acque superficiali e sotterranee nel territorio montano e delle aree di salvaguardia" DUP ATERSIR 2024-2026 Missione 9 obiettivi strategici 4 e 5
IMPATTO	AMBIENTALE	SII	PERDITE IDRICHE: contenimento delle perdite idriche nelle reti e impianti di acquedotto	SDG's 6.1-6.4 - 9.1 - 12.2 Delibera ARERA 917/2017/R/IDR Allegato A REGOLAZIONE DEL SERVIZIO DI MISURA NELL'AMBITO DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO A LIVELLO NAZIONALE (TIMSII) (M1); PNRR Missione M2 Componente C4 intervento 4.2: Riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua, compresa la digitalizzazione e il monitoraggio delle reti; DUP ATERSIR 2024-2026 Missione 9 Concorso all'attuazione degli obiettivi di PNRR obiettivo strategico 3 e 5
IMPATTO	AMBIENTALE	SII E SGRU	INIZIATIVE A CARATTERE AMBIENTALE: Totale di iniziative promosse dagli enti gestori dei servizi a carattere ambientale nel medio-lungo periodo in materia di prevenzione e sensibilizzazione sul tema	SDG's 6.b - 11.4 - 12.5 - 12.6 - 12.8; DUP 2024-2026 Missione 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Obiettivo strategico 3



IMPATTO	AMBIENTALE	SGRU	PRODUZIONE MEDIA RIFIUTI NON INVIATI A RICICLAGGIO PER ABITANTE EQUIVALENTE (Kg/ab.eq.)	SDG's 11.6 - 12.5 (LFA - LFB3) PNRR Missione M2 Componente C1: Migliorare la capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e il paradigma dell'economia circolare; PRRB 2022-2017; DUP 2024-2026 Missione 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Obiettivi strategici 2, 3 e 5
IMPATTO	AMBIENTALE	SGRU	PERCENTUALE DI RACCOLTA DIFFERENZIATA (% RD)	SDG's 11.6 - 12.5 (LFB1) PNRR Missione M2 Componente C1: Migliorare la capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e il paradigma dell'economia circolare; PRRB 2022-2017; DUP 2024-2026 Missione 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Obiettivi strategici 3 e 5
IMPATTO	AMBIENTALE	SGRU	PRODUZIONE PRO CAPITE DI RIFIUTI URBANI	SDG's 11.6 - 12.3 - 12.5 (LFB3) PNRR Missione M2 Componente C1: Migliorare la capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e il paradigma dell'economia circolare; PRRB 2022-2017; DUP 2024-2026 Missione 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Obiettivi strategici 3 e 5
IMPATTO	AMBIENTALE	SGRU	PERCENTUALE DI RIFIUTO CONFERITO IN DISCARICA SUL RIFIUTO TOTALE: Valore percentuale di rifiuti conferiti in discarica sul totale dei rifiuti urbani	SDG's 11.6 - 12.5 PNRR Missione M2 Componente C1: Migliorare la capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e il paradigma dell'economia circolare; PRRB 2022-2017 Azzerare i rifiuti in discarica; DUP 2024-2026 Missione 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Obiettivi strategici 3 e 5
IMPATTO	AMBIENTALE	SGRU	TASSO DI RICICLAGGIO: riciclaggio di rifiuti urbani (in %)	SDG's 11.6 - 12.5 PNRR Missione M2 Componente C1: Migliorare la capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e il paradigma dell'economia circolare; PRRB 2022-2017 Favorire il recupero di materia; DUP 2024-2026 Missione 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Obiettivi strategici 3 e 5

3.2 SOTTOSEZIONE “PERFORMANCE”

Dettati gli obiettivi di più ampio respiro nel DUP, con determinazione n. 20 del 31 gennaio 2024 l’Agenzia ha provveduto ad articolare gli specifici di primo livello, come previsto dal D.M. 25 luglio 2023, cd. correttivo sull’armonizzazione: per tale livello di programmazione si è provveduto a declinare gli obiettivi operativi di cui al DUP a livello di centri di costo – coincidenti, per l’Agenzia, con le Aree organizzative.

Il presente documento rappresenta l’anello di congiunzione di un sistema integrato di obiettivi in cui quelli di più ampio respiro di cui al DUP vengono correlati all’*outcome* atteso e declinati in termini più operativi per l’Agenzia.

Infatti, in questa sezione si provvede a illustrare gli obiettivi specifici di secondo livello, articolati mediante un confronto interno all’Ente e sviluppati per ogni Area organizzativa in termini di effettiva



attività per da svolgere ai fini del raggiungimento degli obiettivi di più ampio respiro di cui al DUP, corredati da indicatori oggettivi ed effettivamente misurabili, assolutamente indispensabili per la rendicontazione a consuntivo.

Si è scelto di declinare gli obiettivi specifici in una ottica cooperativa che rappresenti le attività e le intersezioni dell'intera Agenzia.

Per consentire una visione di insieme, si è costruita una scheda per ogni obiettivo operativo (come declinato per centri di costo a livello di PEG), all'interno della quale sono stati inseriti i vari obiettivi specifici di secondo livello, corredati dai relativi indicatori, dal *target* e da un diagramma di Gantt utile a tracciare le tempistiche e monitorare l'avanzamento di ciascun obiettivo. Si è scelto di declinare gli obiettivi specifici in una ottica cooperativa che rappresenti le attività e le intersezioni dell'intera Agenzia.

A fianco di tali obiettivi, sono stati individuati gli obiettivi di mantenimento, relativi alle attività ordinarie più rilevanti per l'Agenzia, da monitorare e valutare ai fini della *performance*, distinti per centri di costo, non per forza collegati in maniera univoca agli obiettivi di cui al DUP e volti al mantenimento dei livelli di efficienza, qualità e produttività di ATERSIR.

Quest'ultima tipologia di obiettivi è utile anche a creare un filo conduttore con le altre sezioni del PIAO, nell'ottica della valorizzazione dello stesso come strumento unitario di programmazione e pianificazione.

Le schede relative agli obiettivi specifici di secondo livello e agli obiettivi di mantenimento vengono allegate al presente Piano, quale parte integrante e sostanziale dello stesso.

3.3 SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"

Nella seduta di Consiglio d'ambito del 31/01/2024 il Consiglio ha approvato le linee guida strategiche per l'aggiornamento del Piano integrato di attività ed organizzazione 2024-2026 – Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza (art. 3 lett. C) del dm 30/6/2022 n. 132), funzionali alle strategie di creazione del valore pubblico. La presente sottosezione è costituita da una Relazione descrittiva di analisi del contesto, dai due prospetti relativi alla "Mappatura dei processi dell'Agenzia e individuazione dei rischi" e "Misure di prevenzione", redatti in base alle linee guida definite dal Consiglio d'ambito.

RELAZIONE DESCRITTIVA RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

(art. 3 lett. c) del DM 30 giugno 2022 n. 132)

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO

La valutazione di impatto del contesto esterno: parte economica e quadro criminologico: i delitti contro la pubblica amministrazione

Si rimanda ai lavori di Unioncamere Emilia Romagna – Ufficio studi e a quelli della Giunta Regionale ER, condivisi all'interno delle azioni previste dalla Rete per l'integrità e la trasparenza della Regione ER, a cui partecipa, dal 2018, anche l'Agenzia.

La valutazione di impatto del contesto esterno - Dinamiche dell'ambito di intervento di ATERSIR



L'analisi del contesto esterno ha lo scopo di evidenziare le caratteristiche e le dinamiche dell'ambito di intervento dell'Agenzia e che possono in qualche modo "interferire" con la sua attività, favorendo il verificarsi di fenomeni corruttivi.

Le attività nelle quali si concretizza la missione istituzionale dell'Agenzia, determinano il contatto con interessi che spesso divergono o confliggono con le finalità individuate nel quadro normativo di riferimento e che devono, comunque, trovare una ricomposizione nei provvedimenti regolatori generali.

Fra questi si segnalano i provvedimenti per la regolazione in materia di gestione del ciclo dei rifiuti, per la definizione dei criteri di riconoscimento dei costi efficienti di esercizio e di investimento e per il Metodo Tariffario per il servizio integrato di gestione dei Rifiuti (MTR).

Nella logica di prevenzione dei fenomeni corruttivi e quindi di individuazione delle condizioni e dei fattori che anche solo potenzialmente possano favorirne il verificarsi, è importante conoscere i soggetti portatori di interessi coinvolti dall'azione dell'Agenzia.

L'Agenzia opera nei due settori della gestione del servizio idrico integrato e della gestione integrata dei rifiuti urbani, su tutto il territorio dell'Emilia-Romagna e per i Comuni di Regioni limitrofe, che ne facciano richiesta, previa intesa con la Regione contermina.

In tali settori il rischio corruttivo principale è costituito dalla "cattura del regolatore" per cui invece di agire nell'interesse della collettività, si avvantaggia il regolato. Infatti, l'attività di regolazione economica è soggetta a rischi specifici e differenti rispetto a quelli dell'attività amministrativa generalmente intesa o a quelli propri delle attività di prestazioni di servizi al cittadino. Quindi – al di là delle aree di rischio corruttive connesse agli aspetti meramente gestionali, relative alla gestione delle risorse umane, all'amministrazione e all'acquisto di beni e servizi, peraltro di entità molto ridotta, per le quali le caratteristiche sono comuni a quelle presenti nelle altre pubbliche amministrazioni – le aree di rischio su cui sarà incentrato il presente Piano sono aree di rischio specifiche, connesse alle attività istituzionali dell'Agenzia.

Le circostanze esterne possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi: ciò sia in relazione al territorio di riferimento, sia in relazione ai portatori di interessi, quali:

- Cittadini,
- Autorità nazionali,
- Autorità di bacino.
- Operatori (Gestori dei servizi pubblici locali, imprese di settore),
- Regione,
- Enti locali,
- Enti tecnici,
- Network degli enti di regolazione (ANEA),
- Consorzi di filiera (CONAI e altri),
- Consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica),
- Associazioni dei consumatori,
- Associazioni ambientaliste,
- Università,



Nella definizione delle aree di rischio e nella conseguente individuazione delle misure di prevenzione si sono valutate, altresì, le conseguenze che l'evento produrrebbe:

- sull'Agenzia stessa;
- sugli stakeholders, atteso che per valutare le conseguenze dell'evento corruttivo, va valutato il rilievo sul contesto esterno in cui opera l'Agenzia.

I gestori dei servizi idrico integrato e rifiuti urbani e assimilati

È di estremo interesse per questi soggetti la scelta della forma di gestione operata dall'Agenzia per l'accesso al mercato monopolistico del SII e dello SGRU.

In effetti, se la gara per la concessione del servizio (nella forma di società, anche a patrimonio misto pubblico/privato) consente un confronto concorrenziale più accentuato tra gli operatori economici in possesso delle adeguate capacità tecnico/economico, il modello in house consente invece la gestione "in proprio" da parte dei comuni soci, sottraendo il servizio al mercato.

A fronte di una sostanziale equiordinazione dei modelli di affidamento (gara ad operatore economico; gara a doppio oggetto a società mista; in house providing) ai sensi della giurisprudenza europea, è quindi onere dell'Agenzia definire la forma di affidamento del SII e dello SGRU più opportuna, al fine di garantire la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione ed un'adeguata informazione alla collettività di riferimento, dando conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti per la forma di affidamento prescelta e definendo i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, nonché indicando le compensazioni economiche, se previste.

Peraltro, il lungo periodo di affidamento dei servizi in regime di salvaguardia agli attuali gestori, ha sicuramente consolidato nel territorio regionale la posizione nel mercato monopolistico da parte degli stessi.

Allo stesso modo, la scelta del modello in house non dovrebbe essere fondata solamente su motivazioni di carattere politico ma anche tecnico/economico, che avvantaggino la collettività di riferimento.

I comuni e le province che partecipano ad ATERSIR

Gli enti locali costituiscono gli stakeholders principali di ATERSIR in quanto partecipano ex LR n. 23/2011 all'Agenzia. È di interesse degli enti locali che la struttura tecnica dell'Agenzia valuti correttamente i loro indirizzi sulla forma di gestione dei servizi, per ogni bacino di affidamento, onde assicurare la scelta del modello gestionale più adeguata, tra quelle consentite dalla normativa vigente, sotto i profili giuridici, economici e tecnici (aff.to con gara ad operatore economico; affidamento con gara a doppio oggetto a società mista; aff.to in house providing).



Va segnalato che gli enti locali partecipanti ad ATERSIR sono spesso titolari di quote di partecipazione nelle società quotate multy utilities operanti nel territorio regionale e potenziali partecipanti alle gare per la gestione del SII e dello SGRU.

Gli utenti dei servizi idrico integrato e gestione rifiuti urbani ed assimilati

Per questi soggetti risulta di particolare importanza la definizione di standard qualitativi/quantitativi dell'erogazione dei servizi da parte di ATERSIR, nonché la regolazione/controllo della tariffa in base ai metodi tariffari definiti dall'Autorità nazionale (ARERA) per il servizio idrico e per il servizio rifiuti.

È attivo un servizio dedicato alla gestione dei reclami trasmessi dagli utenti che risponde verificando che i gestori applichino in maniera corretta gli strumenti di regolazione vigenti.

La valutazione di impatto del contesto interno: organizzazione e funzioni di ATERSIR

L'Agenzia è stata costituita dalla Regione Emilia-Romagna con LR n. 23/2011 a decorrere dal 01/01/2012 in sostituzione delle sopresse forme di cooperazione di cui all'art. 30 della L.R. n. 10/2008 (Autorità d'Ambito), e subentrando in tutti i rapporti giuridici attivi e passivi dalle stesse instaurati.

ATERSIR opera in conformità alla disciplina nazionale, europea e comunque nel rispetto del principio di sussidiarietà e delle competenze della Regione e degli enti locali.

Organi di governo

Organi di governo dell'Agenzia sono: il Presidente, il Consiglio d'Ambito e i nove Consigli locali.

Il Presidente

Il Presidente, nominato dal Consiglio d'Ambito, ha la rappresentanza legale dell'Agenzia e nomina il collegio dei Revisori (art. 9 LR23/11). Il presidente è l'Assessore alla sostenibilità ambientale e progetti europei del Comune di Cesena, Francesca Lucchi (Deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 58 del giorno 8 ottobre 2019).

Il Consiglio d'Ambito

Il Consiglio d'Ambito svolge le funzioni di organo di indirizzo politico-amministrativo di primo livello dell'Agenzia ed è composto da nove membri: il Presidente e i rappresentanti di ciascun ambito provinciale (sindaci, presidenti della Provincia o amministratori da loro delegati in via permanente). È rinnovato ogni 5 anni.



Con riferimento alle funzioni istituzionali, sia per il servizio idrico integrato sia per il servizio di gestione dei rifiuti urbani il Consiglio d'Ambito provvede:

- all'approvazione della ricognizione delle infrastrutture;
- alla definizione e approvazione dei costi totali del servizio;
- all'approvazione, sentiti i Consigli locali, del piano economico-finanziario;
- all'approvazione del Piano d'ambito e dei suoi eventuali piani stralcio;
- all'assunzione delle decisioni relative alle modalità di affidamento dei servizi;
- alla definizione di linee guida vincolanti per l'approvazione dei piani degli interventi e delle tariffe all'utenza da parte dei Consigli locali;
- al controllo sulle modalità di erogazione dei servizi;
- al monitoraggio e valutazione, tenendo conto della qualità ed entità del servizio reso in rapporto ai costi, sull'andamento delle tariffe all'utenza deliberate dai Consigli locali ed all'eventuale proposta di modifica e aggiornamento;
- alla gestione delle attività di informazione e consultazione obbligatorie previste dalla normativa vigente;
- a formulare pareri ai Comuni sull'assimilazione dei rifiuti speciali non pericolosi ai rifiuti urbani;
- ad approvare lo schema tipo della carta dei servizi, nonché la relativa trasmissione ai gestori, per l'adozione.

Il Consiglio d'Ambito, inoltre, per espresso dettato dell'art. 6, co.1 della L.R. Emilia Romagna 05/10/2015, n. 16, ha competenza nella definizione dei bacini di affidamento in materia di rifiuti.

Infine, tra le altre funzioni, l'organo provvede anche ad approvare lo statuto dell'Agenzia, il bilancio preventivo e il conto consuntivo, nonché a deliberare l'assunzione del Direttore.

I Consigli locali

I nove Consigli locali, uno per provincia, svolgono funzioni di indirizzo politico-amministrativo di secondo livello e sono costituiti dai rappresentanti dai sindaci dei Comuni e dal presidente dalla Provincia, inclusi nell'ambito territoriale ottimale, o da amministratori locali appositamente delegati.

I Consigli locali provvedono:

- a proporre al Consiglio d'Ambito le modalità specifiche di organizzazione e gestione dei servizi;
- all'approvazione del piano degli interventi, nel rispetto delle linee guida di cui all'articolo 7, comma 5, lettera g) della L.E.R. 23/2011;
- alla definizione ed approvazione delle tariffe all'utenza, nel rispetto delle linee guida di cui all'articolo 7, comma 5, lettera g) della L.E.R. 23/2011;



- al controllo sulle modalità di effettuazione del servizio da parte dei gestori ed alla predisposizione di una relazione annuale al Consiglio d'Ambito.

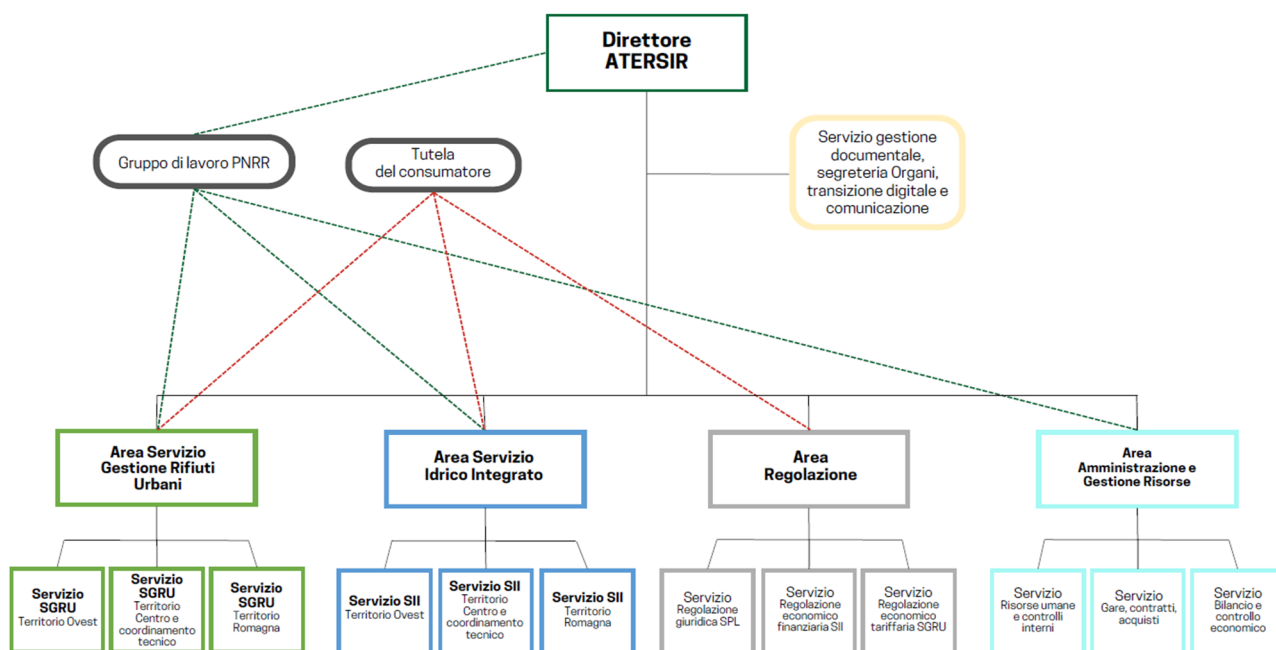
I Consigli locali hanno quindi una funzione spiccatamente rappresentativa degli interessi locali per cui le relative decisioni/proposte sono generalmente presentate per essere recepite in seno al Consiglio d'Ambito.

La struttura tecnico – operativa

La struttura tecnico – operativa di ATERSIR, a supporto dei suddetti organi, è alle dipendenze del **Direttore** ed è articolata in quattro distinte Aree: «**Area Amministrazione e gestione risorse**», «**Area Regolazione**», «**Area Servizio di gestione rifiuti urbani**» e «**Area Servizio idrico integrato**», cui sono preposti quattro Dirigenti. Le Aree sono a loro volta articolate in Servizi individuati con Determinazione n. 200 del 29/08/2023.

Determinazione n. 200 del 29/08/2023

ORGANIGRAMMA



Il Direttore

Il Direttore, assunto dal Consiglio d'Ambito con Deliberazione n. 89 del 26 settembre 2022, ha la responsabilità della gestione tecnica, amministrativa e contabile dell'Ente, e gli spettano tutti i compiti, compresa l'adozione degli atti e dei provvedimenti che



impegnano l’Agenzia verso l’esterno, non ricompresi espressamente dalla L.R. n. 23/2011 o dallo Statuto tra le funzioni di indirizzo e controllo attribuite agli organi di governo dell’Agenzia, nel rispetto dei principi di cui al D.Lgs. n. 165/2001 e al D.Lgs. n. 267/2000.

Il Direttore è coadiuvato dallo staff cui sono assegnate le seguenti funzioni: segreteria generale, gestione documentale, segreteria organi, comunicazione istituzionale, supporto all’office automation, etc. La struttura coadiuva il Direttore nelle responsabilità in materia di sorveglianza sanitaria, sicurezza e logistica dei luoghi di lavoro.

Le Aree

Le attività delle Aree dell’Agenzia si possono sintetizzare come segue:

- Area «**Amministrazione e Gestione Risorse**» (AGR), con funzioni di amministrazione interna dell’Agenzia (bilancio, risorse umane, acquisti e contratti), controlli interni e trasparenza amministrativa.
- Area «**Regolazione**» (R) ha un ruolo rilevante nella fase di affidamento dei servizi idrico integrato e gestione rifiuti urbani e nella gestione delle relative procedure. In particolare segue la verifica della sussistenza delle condizioni giuridico-economiche propedeutiche all’affidamento dei servizi, nonché la verifica della conformità, per gli aspetti giuridici ed economici, delle gestioni in essere. In fase di affidamento, l’Area opera in stretto contatto con le Aree tecniche nella definizione delle clausole contrattuali, nella valutazione della sostenibilità economico-finanziaria delle gestioni; cura inoltre la stesura dei documenti di gara e/o di affidamento del servizio (regolamenti, contratti di servizio, bandi), nonché l’intera procedura di gara e gli atti finali di affidamento.
- Area «**Servizio di gestione rifiuti urbani**» (SGRU), con funzioni di pianificazione d’ambito tecnico-economica (pianificazione del servizio e degli investimenti e programmazione economico-finanziaria), controllo delle gestioni in essere, predisposizione della documentazione tecnico-economica finalizzata agli affidamenti e gestione degli stessi. Principale output dell’attività di pianificazione è il Piano d’Ambito declinato per i diversi bacini di affidamento del SGRU, compresa la definizione del piano degli investimenti per l’impiantistica di smaltimento e la predisposizione del piano economico e finanziario dei servizi nonché la definizione dei contenuti tecnici e degli standard di qualità da richiedere ai gestori nei contratti e nelle Carte dei servizi. Altra attività di regolazione è la definizione delle tariffe degli impianti di smaltimento, ai sensi dell’art. 16, della L.R. 23/2011.
- Area «**Servizio Idrico Integrato**» (SII), con funzioni di pianificazione d’ambito tecnico-economica (pianificazione del servizio e degli investimenti e



programmazione economico-finanziaria), controllo delle gestioni in essere, con particolare riferimento all'attuazione degli investimenti previsti, predisposizione della documentazione tecnico-economica finalizzata agli affidamenti e gestione degli stessi. Gli output dell'attività sono: il piano d'ambito, declinato per i diversi bacini di affidamento del servizio, la definizione dei contenuti tecnici dei documenti contrattuali e degli standard di qualità da richiedere ai gestori nei contratti e nelle Carte dei servizi.

Al 31 dicembre 2023 l'organico dell'Agenzia ammonta a 46 unità di personale in ruolo (5 dirigenti fra i quali il Direttore, assunto con contratto a tempo determinato ex art. 110, comma 1, D.Lgs. n. 267/2000). Alla medesima data i dipendenti a tempo determinato sono pari ad una unità.

Pianificazione della prevenzione della corruzione e la trasparenza

Contenuti e finalità della pianificazione 2024 – 2026

La migliore misura di prevenzione della corruzione è certamente il consolidamento dell'organizzazione di un'Amministrazione affidabile, autorevole, efficiente, proattiva, trasparente e sostanzialmente aperta ai cittadini.

Gli obiettivi strategici dell'Agenzia 2024-2026, individuati con Deliberazione di Consiglio d'Ambito 2/2024, richiamano in via generale, come in precedenza, i principi di trasparenza e di integrità quali cardini irrinunciabili a cui deve informarsi l'azione complessiva dell'Ente e propongono una strategia di tendenziale rafforzamento delle misure per la prevenzione della corruzione. Le linee di indirizzo, date dall'organo di indirizzo politico per l'adozione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2024-2026 - Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, funzionali alle strategie di creazione del valore pubblico, sono:

- a. connessione digitale e tecnologica per garantire l'accessibilità a tutti;
- b. riduzione degli elementi di discrezionalità e delle decisioni in capo ad un unico soggetto;
- c. attenzione agli standard quali quantitativi di erogazione del servizio a favore dell'utenza;
- d. riduzione degli elementi di discrezionalità nella definizione dei costi e ricavi efficienti;
- e. riduzione degli elementi di discrezionalità nel riconoscimento dei costi legati agli interventi PNRR.



Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza sono stati più specificamente declinati, in accordo agli obiettivi strategici (adottati con Deliberazione di Consiglio d’Ambito n. 111 del 18 dicembre 2023) come riportato nell’Allegato II della presente sezione del PIAO: Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza.

Di seguito uno schema di sintesi che rappresenta le Linee di indirizzo collegate alle misure anticorruptive prospettate:

Linee di indirizzo	Misure prospettate
DIGITALIZZAZIONE DELL'ENTE: Connessione digitale e tecnologica per garantire l'accessibilità a tutti	1. Utilizzo piattaforme telematiche e digitali per l'erogazione e l'organizzazione dei servizi; 2. Utilizzo piattaforme digitali per l'acquisizione dei servizi; 3. Implementazione piattaforme in uso per massimizzare la trasparenza e l'accessibilità della azione amministrativa;
AFFIDAMENTI DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI: Riduzione degli elementi di discrezionalità e delle decisioni in capo ad un unico soggetto	Definizione e aggiornamento regolamenti
MIGLIORAMENTO IMPATTO AMBIENTALE: Attenzione agli standard quali quantitativi di erogazione del servizio a favore dell'utenza	Carta dei servizi
MIGLIORAMENTO IMPATTO ECONOMICO SOCIALE: Riduzione degli elementi di discrezionalità nella definizione dei costi e ricavi efficienti	Predisposizione linee guida;
GESTIONE E ATTUAZIONE OBIETTIVI PNRR: Riduzione degli elementi di discrezionalità nel riconoscimento dei costi legati agli interventi PNRR	Linee guida

Il processo

L’adozione di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza derivato da un’approfondita analisi dei contesti interni e esterni, ha previsto la consultazione e comunicazione pubblica, la valutazione e trattamento dei rischi specifici a cui sono esposti i vari uffici o procedimenti e il monitoraggio e riesame.

Il processo di elaborazione del Piano si è articolato quindi nelle seguenti fasi:



- coinvolgimento degli attori del sistema della prevenzione del rischio corruzione;
- gestione del rischio;
- misure del Piano.

Con il coinvolgimento e la partecipazione attiva dei referenti, sono state condotte le fasi di pianificazione e di **gestione del rischio**, sono stati identificati i profili di rischio e le misure di prevenzione.

Nella fase conclusiva, infine, si è provveduto all'**aggiornamento del Piano** e alla presentazione alla dirigenza per l'approvazione.

Soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione: compiti e responsabilità

Sono elencati di seguito gli attori del sistema della prevenzione del rischio corruzione con descrizione dei rispettivi compiti, nonché delle reciproche relazioni. Questi soggetti compongono la struttura di riferimento, ossia, secondo la terminologia del risk management, l'insieme di coloro che devono fornire le fondamenta e gli strumenti per progettare, attuare, monitorare, riesaminare e migliorare in modo continuo la gestione del rischio.

Nella struttura organizzativa di ATERSIR il **Consiglio d'Ambito**, in qualità di organo di indirizzo politico:

- designa il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (art. 1, comma 7, della l. n. 190/2012);
- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e della pianificazione di prevenzione alla corruzione e della trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, designato dal Consiglio d'Ambito con deliberazione n. 108 del 20 dicembre 2017 nella persona del Direttore dell'Agenzia:

- elabora la proposta di Piano della prevenzione, e la sottopone all'approvazione del Consiglio d'Ambito (L. 190/2012, art. 1, comma 8);
- adotta il P.T.P.C. e i suoi aggiornamenti e li comunica al Presidente dell'Ente;
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;



- segnala all’organo di indirizzo e all’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) le disfunzioni inerenti all’attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indichi agli uffici competenti all’esercizio dell’azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (L. 190/2012, art. 1, comma 7);
- verifica il rispetto degli obblighi di informazione a carico dei dirigenti;
- definisce le modalità formative relative ai dipendenti operanti o destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione ed individua, previa proposta dei dirigenti competenti, il personale che deve partecipare alla formazione/aggiornamento;
- verifica l’attuazione del Piano e la sua idoneità (anche con riferimento alle eventuali proposte formulate dai dirigenti competenti riguardo alle attività e procedimenti particolarmente esposti al rischio di corruzione);
- elabora la relazione annuale recante i risultati dell’attività svolta e la trasmette al Presidente dell’Agenzia e all’OIV e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, l. n. 190/2012);
- ha facoltà di richiedere in qualsiasi momento chiarimenti a tutti i dipendenti e collaboratori, per iscritto o verbalmente, relativamente a comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente fattispecie corruttive o comunque non conformi a canoni di correttezza ai sensi della normativa vigente, nei limiti e nel rispetto delle informazioni ricevute;
- svolge altresì le funzioni di Responsabile della trasparenza come da deliberazione di Consiglio d’Ambito n. 108 del 20 dicembre 2017 (art. 43 d.lgs. n. 33 del 2013).

Il nominativo del Responsabile è pubblicato, con adeguata evidenza, sul sito web di ATERSIR nella sezione “Amministrazione trasparente”.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione della trasparenza risponde nelle ipotesi previste ai sensi dell’art. 1 co. 12, 13, 14, Legge n. 190/2012 e s.m.i.. In particolare esso può rispondere di responsabilità di tipo dirigenziale, disciplinare, e per danno erariale e all’immagine dell’Ente. Lo stesso può andare esente dalla responsabilità in caso di commissione di reati se dimostra di avere proposto un PTPC con misure adeguate e di aver vigilato sul funzionamento e sull’osservanza dello stesso.

Lo svolgimento delle funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza non comporta il riconoscimento di emolumenti aggiuntivi se non



nell'ambito della retribuzione di risultato così come definita dalla normativa legislativa e contrattuale vigente. Le funzioni attribuite al Responsabile non sono delegabili se non in caso di straordinarie e motivate necessità.

Per ogni comunicazione al RPCT al momento è attiva la casella e-mail anticorruzione@atersir.it con lo scopo di permettere al Responsabile di conoscere tempestivamente fatti corruttivi tentati o realizzati all'interno dell'amministrazione, il contesto in cui la vicenda si è sviluppata ovvero di ricevere contestazioni circa il mancato adempimento agli obblighi di trasparenza.

L'Ufficio Controlli interni, afferente all'Area Amministrazione e Gestione Risorse, opera a supporto del RPCT, nella predisposizione degli adempimenti delle disposizioni di cui al D. Lgs. 33/2013 e alla L. 190/2012 e s.m.i.

Il Direttore:

- individua le soluzioni normative, organizzative, informatiche, comunicative più idonee e funzionali a supporto del processo di trasparenza;
- verifica la coerenza tra la Sezione Trasparenza del PTPC, la pianificazione ICT e di semplificazione e dematerializzazione;
- svolge una funzione propositiva in relazione all'aggiornamento del Codice di comportamento dell'Ente.

L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari, istituito presso la Città Metropolitana di Bologna, delegato, con Deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 57 del 19 giugno 2023 per la funzione disciplinare del potere datoriale, oltre ad esercitare le funzioni proprie delineate dall'art. 55 bis del D.lgs. n. 165 del 2001, deve svolgere una funzione propositiva in relazione all'aggiornamento del Codice di comportamento dell'Agenzia. Inoltre:

- opera in raccordo con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, fornendo tutti i dati da questo richiesti anche ai fini delle comunicazioni periodiche all'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC);
- formula proposte di miglioramento al Codice di comportamento;
- svolge funzioni di garanzia e di attuazione del Codice di comportamento.

I dirigenti delle Aree e gli incaricati di elevata qualificazione:



- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile, e dell'autorità giudiziaria (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- propongono le misure di prevenzione (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001);
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001);
- osservano le misure contenute nel Piano (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012).

L'Organismo indipendente di valutazione, Dott. Vito Piccinni, nominato con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 76 del 20 dicembre 2021, partecipa al processo di gestione del rischio:

- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad essi attribuiti;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.lgs. n. 33 del 2013 e s.m.i);
- esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'Amministrazione (art. 54, comma 5, d.lgs. n. 165 del 2001);
- attesta l'assolvimento degli (specifici) obblighi di pubblicazione dei dati entro i termini previsti dall'Autorità nazionale anticorruzione.

Tutti i dipendenti:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nel Piano (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012 e s.m.i);
- segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente (art. 54 bis del d.lgs. n. 165 del 2001);
- segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis l. n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento).

La violazione da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare.

I collaboratori a qualsiasi titolo di ATERSIR:



- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.;
- segnalano le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento).

Altri soggetti coinvolti sono:

- il **Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)**, individuato, con Deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 102 del 7 luglio 2017, nel Dirigente dell’Area Regolazione, dott. Stefano Miglioli, incaricato della compilazione ed aggiornamento dell’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA)
- il **Responsabile della protezione dei dati** (Data Protection Officer – DPO) nominato con Determinazione del Direttore n. 302 del 27 dicembre 2023, nell’Ing. Giorgio Sbaraglia. La designazione esterna del DPO è di durata triennale. Costituisce una figura di riferimento per il RPCT per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, ferme restando le funzioni e le responsabilità del RPCT.

La partecipazione alla costruzione e all’aggiornamento del Piano è aperta a tutti gli stakeholders dell’Agenzia, fra i quali: **Cittadini, Autorità nazionali, Autorità di bacino, Operatori (Gestori dei servizi pubblici locali, Imprese di settore), Regione, Enti locali, Enti tecnici, Network degli enti di regolazione (ANEA), Consorzi di filiera (CONAI e altri), Consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica), Associazioni dei consumatori, Associazioni ambientaliste, Università**, accogliendo le osservazioni e proposte di integrazione o modifica.

ATERSIR partecipa alla **Rete per l’integrità e la trasparenza della Regione Emilia Romagna** che promuove (e Deliberazione della Giunta RER n. 1852 del 17.11.2017), il confronto volontario, a cui partecipa il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi collaboratori, insieme agli omologhi degli enti del territorio regionale, al fine di:

- condividere le esperienze e attività di prevenzione messe in campo, con i rispettivi piani triennali di prevenzione della corruzione;
- organizzare attività comuni di formazione, con particolare attenzione ai settori a rischio di corruzione;
- confrontare e condividere valutazioni e proposte tra istituzioni, associazioni e cittadini.



Pianificazione

L'efficacia delle misure adottate negli anni precedenti, attribuita ad una buona pianificazione, si riscontra dall'esito delle rilevazioni semestrali condotte dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e riportate nelle relazioni annuali dello stesso, disponibili nella sezione del sito internet istituzionale, nella sezione Amministrazione trasparente.

In sintesi, l'attuazione delle misure di prevenzione (misure, generali e specifiche indicate nei Piani adottati negli anni scorsi) si è dimostrata in linea con le funzioni dell'Ente, nonché con la configurazione dei compiti e delle responsabilità dei soggetti interni all'Amministrazione e si attesta, in media, intorno al 85 % del totale. Gli esiti della pianificazione sono inoltre annualmente trasmessa al Presidente dell'Agenzia e all'OIV.

Il presente Piano dà continuità a diverse misure di prevenzione già previste con particolare riferimento ai processi dell'Agenzia afferenti alla regolazione dei servizi pubblici ambientali (idrico e rifiuti).

Nella logica di sensibilizzazione e partecipazione alla prevenzione della corruzione, l'Agenzia ha predisposto l'avviso per la presentazione di suggerimenti per l'aggiornamento del Piano. La consultazione pubblica, condotta dal 19/12/2023 al 20/01/2024, con pubblicazione sul sito internet istituzionale dell'“Avviso per la presentazione di contributi o di suggerimenti”, non ha ricevuto osservazioni e proposte da parte degli stakeholders.

Gestione del rischio

Negli Allegati I e II alla presente sezione del PIAO:

- Allegato I - Mappatura dei processi e individuazione dei rischi;
- Allegato II - Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza,

è riportata la mappatura dei processi di competenza, individuando per ciascuno di essi i rischi corruttivi correlati e le misure di prevenzione previste.

Più in particolare, il processo di gestione del rischio si è sviluppato attraverso le seguenti fasi:



1. mappatura dei processi
2. individuazione dei rischi;
3. valutazione del rischio e ponderazione;
4. trattamento del rischio: individuazione delle misure di prevenzione;

La mappatura dei processi

Per tale adempimento sono state coinvolte la Direzione e le 4 Aree in cui si articola l'Agenzia che hanno condotto i processi di propria competenza nelle 4 Aree individuate dalla Legge 190/2012, ovvero:

- A. Area acquisizione e progressione del personale:
 1. Reclutamento;
 2. Progressioni di carriera;
 3. Conferimento di incarichi di collaborazione.
- B. Area affidamento di lavori, servizi e forniture:
 1. Progettazione;
 2. Selezione Contraente;
 3. Stipula;
 4. Esecuzione Contratto.

Per quest'Area, ATERSIR ha analizzato gli ulteriori processi afferenti alle sue competenze istituzionali, di affidamento delle concessioni del SII e del SGRU, individuando i relativi rischi corruttivi e misure di prevenzione.

- C. Area provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario:
 1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno;
 2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
 3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno e a contenuto vincolato;
 4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
 5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno;
 6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno e nel contenuto.
- D. Area provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario:
 1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno;
 2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
 3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno e a contenuto vincolato;
 4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;



5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno;
6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno e nel contenuto.

Accanto a ciò sono state introdotte altre due Aree ovvero: l'Area E) indicante gli ambiti di attività peculiari della stessa Agenzia nonché l'Area F) indicante una serie di attività comune a tutte le PP.AA.

E. Area Regolazione, SII e SGRU:

1. Adozione e modifica del Piano d'Ambito con riferimento al modello organizzativo, al programma degli investimenti e al PEF del SII e del SGRU;
2. Monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli investimenti SII e del SGRU;
3. Scelta modello gestionale per l'affidamento della gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati (in house; gara; società mista);
4. Verifica conformità normativa UE e nazionale delle attuali gestioni SII e SGRU;
5. Adozione e modifica degli strumenti di regolazione del SII e del SGRU: Regolamento - Carta del Servizio;
6. Definizione delle clausole contrattuali della concezione di affidamento SII e SGRU;
7. Verifica degli adempimenti contrattuali dei gestori con eventuali applicazioni di penalità e conguagli SII e SGRU;
8. Verifica della congruità dei costi di investimento ed operativi, riconosciuti sulla tariffa SII e/o sulla tassa SGRU;
9. Definizione del valore residuo da riconoscere al gestore uscente SII e SGRU;
10. Revisioni tariffarie;
11. Approvazione progetti sul servizio idrico integrato ex art. 158 bis D. Lgs. 152/2006;
12. Riscontro reclami utenti SII e SGRU.

F. Area ulteriore

1. Gestione del patrimonio dell'Ente;
2. Verifica autorizzazione al pagamento e liquidazione fatture;
3. Stipula convenzioni con altre PP.AA;
4. Gestione benefici contrattuali: buoni pasto;
5. Gestione carte carburanti;
6. Formazione;
7. Trasparenza;



8. Semplificazione;
9. Digitalizzazione;
10. Etica;
11. Rotazione;
12. Protezione;
13. PNRR;
14. Privacy.

L'individuazione dei rischi

Per tutti i processi, precedentemente elencati, sono stati enucleati una serie di possibili rischi corruttivi, dipendenti dal contesto esterno ed interno all'Amministrazione e i dati emersi nella fase iniziale.

I rischi sono elencati nella tabella di sintesi, riportata di seguito, "**Tabella Indicatori di rischio e criteri di valutazione**", corredata dagli Indicators di rischio e dai Criteri di valutazione.

La valutazione, ponderazione e la priorità di trattamento del rischio

Il PNA 2019 ha innovato il processo di gestione del rischio, soprattutto con riferimento alla macro-fase di valutazione del rischio.

La valutazione del rischio, con approccio valutativo (di tipo qualitativo), è la macro-fase in cui il rischio è identificato, analizzato e ponderato, ossia confrontato con gli altri rischi per individuare modalità e priorità di intervento.

Il processo di gestione del rischio si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica, in un'ottica di progressivo miglioramento del processo.

L'obiettivo è quello di perseguire esclusivamente il pubblico interesse, nel rispetto dei principi costituzionali di legalità, imparzialità, buon andamento e di servizio alla collettività (artt. 97 e 98 Cost.).

Per procedere all'individuazione e valutazione dei possibili eventi che possono favorire potenzialmente la "corruzione" si è tenuto conto di un **insieme di dati**, raccolti a cura dello staff del RPCT, attraverso i seguenti **canali di informazione**, quali:

- reclami pervenuti all'Ufficio Relazioni con il Pubblico (analisi dei dati raccolti dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione);



- segnalazioni di casi di cattiva amministrazione pervenute direttamente al RPCT dai c.d. whistleblower e da utenti esterni;
- monitoraggio annuale sui procedimenti disciplinari, in particolare per violazioni al Codice di comportamento;
- monitoraggio sui procedimenti giudiziari penali e amministrativo-contabili;
- esito dell'analisi del contesto esterno, con particolare considerazione dei dati relativi al profilo criminologico del territorio emiliano-romagnolo, quali evidenziati nel presente Piano e che saranno aggiornati nel corso degli anni;
- indicazioni del PNA e delle linee guida e orientamenti di ANAC.

L'analisi del rischio ha un duplice obiettivo: comprendere in modo più approfondito gli eventi rischiosi, attraverso i cosiddetti "**Fattori abilitanti**" alla corruzione e stimare il livello di esposizione a rischio corruzione dei vari processi.

Si considerano "fattori abilitanti" degli eventi corruttivi **i fattori** la cui presenza nel processo condiziona la possibilità che si verifichino, appunto, eventi corruttivi, quali:

1. **monopolio di potere** (esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto, es.: funzionario responsabile o addetto al processo amministrativo o a una attività-chiave dello stesso da un numero eccessivo di anni, titolare di un insieme di informazioni non accessibili o parzialmente accessibili ad altri funzionari);
2. **natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo**, in termini di "appetibilità" dei benefici derivanti dal processo, che possono esporre a corruzione o pressioni anche da parte della criminalità organizzata;
3. **inadeguatezza della regolazione del processo**, in termini di mancato rispetto del principio di distinzione tra direzione politica e direzione amministrativa, di mancanza di chiarezza normativa o di eccessiva discrezionalità (es.: eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento, assenza di predeterminazione di criteri generali e oggettivi, assenza di una procedura scritta);
4. **eccessiva complessità del processo**, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici: una eccessiva complessità sul piano delle procedure, degli uffici coinvolti, della documentazione richiesta, una scarsa o nulla informatizzazione, ecc.
5. **assenza o carenza di controlli** amministrativi, interni o esterni all'Amministrazione;
6. **opacità**, per assenza o carenza di trasparenza del processo;



7. **inadeguata diffusione della cultura della legalità**, in termini di rispetto delle norme in materia di conflitti di interessi, di imparzialità, delle disposizioni del Codice di comportamento nazionale e aziendale e delle disposizioni e delle misure, generali o specifiche, del Piano Triennale di prevenzione della corruzione;
8. **non adeguata formazione**, informazione e responsabilizzazione degli addetti, in termini di inadeguatezza o assenza di competenze professionali, di scarsa circolazione delle informazioni o in termini di cattiva organizzazione della struttura.

Per stimare l'**esposizione a rischio** dei processi, si definiscono, in via preliminare, gli **indicatori di rischio**. Gli indicatori individuati permettono di valutare, per ciascun **fattore abilitante**, il grado di esposizione dei singoli processi. I processi risulteranno tanto più esposti a rischio corruzione quanto più sono rinvenibili, al suo interno, elementi che generano rischio.

Nella tabella sotto riportata sono elencati gli indicatori di rischio e i relativi criteri di valutazione **calibrati sulla effettiva realtà organizzativa e amministrativa dell’Agenzia**.

Per ogni indicatore è possibile esprimere un giudizio sintetico del **rischio**, con le **valutazioni** “Alto”, “Medio” o “Basso”.

Tabella degli Indicatori di rischio e criteri di valutazione

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Criteri di valutazione
Monopolio di potere	1. Grado di concentrazione del potere decisionale	1. Il dirigente che adotta gli atti o esprime il parere di legittimità è anche responsabile del procedimento e non sono coinvolte nell’istruttoria altre strutture o altri enti: Rischio ALTO . 2. Il dirigente che adotta gli atti o esprime il parere di legittimità è anche responsabile del procedimento ma sono coinvolte nell’istruttoria altre strutture o altri enti. Oppure: Il dirigente che adotta gli atti o esprime il parere di legittimità non è anche responsabile del procedimento e non sono coinvolte nell’istruttoria altre



		<p>strutture o altri enti: Rischio MEDIO.</p> <p>3. Il dirigente che adotta gli atti o esprime il parere di legittimità non è il responsabile del procedimento e altre strutture o altri enti sono coinvolti nell'istruttoria: Rischio BASSO.</p> <p>In caso di procedure di controllo o altre procedure dove non sono applicabili i criteri sopra indicati tenere conto dei seguenti criteri alternativi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un solo funzionario e/o dirigente effettua il controllo o l'istruttoria e non sono coinvolti nel controllo, o nell'istruttoria, altri strutture o enti: Rischio ALTO. 2. Almeno due funzionari e/o dirigenti effettuano il controllo o l'istruttoria, purché risulti da atti formali, oppure sono coinvolti nel controllo, o nell'istruttoria, altri strutture o enti: Rischio MEDIO. 3. Almeno due funzionari e/o dirigenti effettuano il controllo o l'istruttoria, se risulta da atti formali, e sono coinvolti nel controllo, o nell'istruttoria, altri strutture o enti: Rischio BASSO.
<p>Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo</p>	<p>2. Tipologia di utenza/ beneficiari</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Il processo ha come destinatari/ beneficiari soggetti privati, compresi dirigenti o funzionari quando operano per interessi personali o privati: Rischio ALTO. 2. Il processo ha come destinatari/ beneficiari dei soggetti pubblici, diversi da quelli di cui al punto 3 (nota 1): Rischio MEDIO. 3. Il processo ha come destinatari uffici interni, a cui sono equiparati i soggetti esterni, oppure dirigenti o funzionari nell'esercizio delle loro funzioni pubbliche (nota 2): Rischio BASSO. <p>Nota 1: ai soggetti pubblici sono equiparati i soggetti di diritto privato in controllo pubblico o partecipati a</p>



		<p>maggioranza da enti pubblici per fini istituzionali (esempio: associazioni esponenziali degli interessi di enti locali, come ANCI). Nota 2: si intendono società in house.</p>
Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	3. Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	<p>1. Il processo determina direttamente o indirettamente, un vantaggio o uno svantaggio economico, pari o superiore a Euro 500.000: Rischio ALTO.</p> <p>2. Il processo determina, direttamente o indirettamente, un vantaggio o uno svantaggio economico inferiore a Euro 500.000 e pari o superiore a Euro 40.000: Rischio MEDIO.</p> <p>3. Il processo determina, direttamente o indirettamente, un vantaggio o uno svantaggio economico inferiore a Euro 40.000: Rischio BASSO.</p> <p>Tenere conto del valore delle singole erogazioni e dell'ammontare massimo a cui le singole erogazioni possono arrivare.</p>
Inadeguatezza della regolazione del processo	4. Grado di discrezionalità	<p>1. Il processo è discrezionale, con disciplina generica in legge: Rischio ALTO.</p> <p>2. Il processo è discrezionale, disciplinato dalla legge e da un regolamento o un atto amministrativo generale: Rischio MEDIO.</p> <p>3. Il processo è vincolato per legge oppure è disciplinato da un atto generale che non lascia alcun margine di valutazione all'operatore: Rischio BASSO.</p>
Inadeguatezza della regolazione del processo	5. Grado di chiarezza e di complessità normativa	<p>1. Il processo è disciplinato da norme poco chiare, farraginose, con fonti di diverso livello (europeo, statale o regionale): Rischio ALTO.</p> <p>2. Il processo è disciplinato da una pluralità di fonti normative (europee, statali o regionali), per cui è complesso, ma il quadro normativo complessivo è chiaro: Rischio MEDIO.</p> <p>3. Il processo è disciplinato da norme chiare, di una sola fonte normativa</p>



		(europea, statale o regionale): Rischio BASSO .
Eccessiva complessità del processo, e/o presenza di eccessivi oneri burocratici	6. Grado di semplificazione amministrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Il processo presenta una complessità che non pare giustificata, con eccessivi oneri burocratici: Rischio ALTO. 2. Il processo è complesso, pur senza oneri burocratici sproporzionati: Rischio MEDIO. 3. Il processo non è complesso oppure anche se complesso, senza oneri burocratici sproporzionati, è completamente informatizzato: Rischio BASSO.
Assenza o carenza di controlli amministrativi	7. Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	<ol style="list-style-type: none"> 1. Il processo è privo di controlli amministrativi, esterni alla struttura che lo gestisce: Rischio ALTO. 2. Il processo ha controlli contabili-finanziari e/o, solo periodicamente, controlli amministrativi: Rischio MEDIO. 3. Il processo è sottoposto a controllo da parte di organo interno: Rischio BASSO.
Opacità, per assenza o carenza di trasparenza	8. Grado di trasparenza del processo	<ol style="list-style-type: none"> 1. La disciplina normativa del processo non prevede alcuna forma di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali e non sono previste pubblicazioni ai sensi del D.lgs. n. 33/2013: Rischio ALTO. 2. La disciplina normativa del processo prevede forme di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali oppure sono previste pubblicazioni ai sensi del D.lgs. n. 33/2013: Rischio MEDIO. 3. La disciplina normativa del processo prevede forme di pubblicazione di dati, di provvedimenti finali o endoprocedimentali e sono previste pubblicazioni ai sensi del D.lgs. n. 33/2013: Rischio BASSO.
Inadeguata diffusione della cultura della legalità	9. Manifestazione di eventi corruttivi in passato negli ultimi 5 anni.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si è verificato almeno uno degli eventi che costituiscono parametro di verifica nel processo in esame: Rischio ALTO.



	<p>Parametri di verifica:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Sanzioni disciplinari per reati contro la P.A. o altri dove la P.A. è parte offesa, come truffa e simili; b. Condanne, anche non passate in giudicato, per reati contro la P.A. o altri dove la P.A. è parte offesa, come truffa e simili; c. Condanne, anche non passate in giudicato, della Corte dei conti per responsabilità amministrativa-contabile d. Segnalazioni di whistleblowers per fenomeni corruttivi o di cattiva amministrazione (se è stata accertata la fondatezza, anche solo parziale). 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Si è verificato almeno uno degli eventi che costituiscono parametro di verifica in un processo della medesima struttura: Rischio MEDIO. 3. Non si è verificato alcuno degli eventi che costituiscono parametro di verifica nella medesima struttura: Rischio BASSO.
<p>Inadeguata diffusione della cultura della legalità</p>	<p>10. Grado di attuazione di misure generali e specifiche di contrasto alla corruzione</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Il Dirigente competente per il processo non ha attuato misure di prevenzione della corruzione generali o specifiche programmate, per almeno due anni di seguito nell'ultimo triennio, senza giustificazioni condivise dal RPCT: Rischio ALTO. 2. Il Dirigente competente per il processo non ha attuato misure di prevenzione della corruzione generali o specifiche programmate, in un anno dell'ultimo triennio, senza giustificazioni condivise dal RPCT: Rischio MEDIO. 3. Il Dirigente competente per il processo ha attuato, nell'ultimo triennio, tutte le misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche, entro l'anno di programmazione oppure alcune non sono state attuate, per ragioni



		eccezionali, con condivisione del RPCT: Rischio BASSO .
Non adeguata formazione, informazione e responsabilizzazione degli addetti	<p>11. Livello di formazione e coinvolgimento degli addetti.</p> <p>Parametri di verifica:</p> <p>a. Grado di partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento dei collaboratori della struttura;</p> <p>b. Realizzazione di riunioni di servizio semestrali per la condivisione di obiettivi e risultati della struttura.</p>	<p>1. Non sono state tenute riunioni di servizio nell'anno precedente oppure il grado di partecipazione media a corsi di formazione/aggiornamento del personale della struttura è significativamente inferiore (di oltre il 20%) a quello della partecipazione media dei dipendenti a corsi di formazione/aggiornamento: Rischio ALTO.</p> <p>2. È stata tenuta nell'anno precedente almeno una riunione di servizio e il grado di partecipazione media a corsi di formazione/aggiornamento del personale della struttura è in linea (pari o non inferiore del 20%) con quello della partecipazione media dei dipendenti a corsi di formazione/aggiornamento: Rischio MEDIO.</p> <p>3. Sono state tenute nell'anno precedente almeno due riunioni di servizio e il grado di partecipazione media a corsi di formazione/aggiornamento del personale della struttura è in linea (pari o non inferiore del 20%) con quello della partecipazione media dei dipendenti a corsi di formazione/aggiornamento: Rischio BASSO.</p>

Ogni area di rischio (si rimanda al precedente paragrafo “La mappatura dei processi”) viene valutata sulla base del fattore abilitante principale, attribuendo un livello di esposizione al rischio per ogni indicatore.

L'analisi finale del rischio è quindi definita con un criterio di prevalenza rispetto al livello (alto, medio, basso) attribuito ai criteri di valutazione.

Dall'analisi condotta, i valori di rischio più alto riguardano i processi di affidamento del SII e SGRU nonché nei processi interni di affidamento di appalti di servizi e/ o forniture e nelle attività tipiche della Regolazione. L'Area dei processi a carattere generale



presenta un rischio medio/ basso, così come si rinviene in gran parte dei processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale.

La ponderazione della priorità di trattamento del rischio tiene conto del livello di esposizione al rischio specifico dell'Agenzia (colonna "Livello di esposizione" dell'Allegato 1) in rapporto all'andamento nazionale riscontrato dalle relazioni di Unioncamere Emilia Romagna e Ufficio studi e da Giunta della Regione Emilia-Romagna, nonché delle evidenze (incidenti, criticità, episodi segnalati, ...) e del contesto specifico di ATERSIR.

Il trattamento del rischio: obiettivi, e misure di prevenzione

In coordinamento con gli obiettivi strategici, sono stati più specificamente declinati gli obiettivi in materia di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza, come riportati nell'Allegato II della presente sezione del PIAO - Misure, generali e specifiche.

Gli obiettivi di ATERSIR nella strategia di prevenzione della corruzione sono riconducibili agli obiettivi previsti nel Piano nazionale anticorruzione: creazione di un contesto non favorevole alla corruzione ai fini della riduzione delle possibilità di manifestazione di eventi corruttivi; aumento delle possibilità di scoprire eventi corruttivi.

Le misure di prevenzione introdotte per realizzare tali obiettivi puntano ad essere economicamente e organizzativamente sostenibili.

Si riportano di seguito, in riferimento a tutte le Aree di rischio, le principali misure di prevenzione introdotte con il piano 2024 - 2026, meglio descritte nell'Allegato II al quale si rinvia:

1. connessione digitale e tecnologica per garantire l'accessibilità a tutti: l'Amministrazione, nel corso degli anni, ha attivato una progressiva informatizzazione dei processi, grazie al crescente impiego di tecnologie informatiche a disposizione degli uffici. Queste azioni consentono, per tutte le attività dell'amministrazione, la tracciabilità dello sviluppo del processo, contrastando vischiosità con emersione delle responsabilità per ciascuna fase. L'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti è garantito anche dal continuo aggiornamento, automatizzato, dei dati contenuti nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, consentendo il controllo sull'attività da parte dell'utenza;



2. la riduzione degli elementi di discrezionalità e delle decisioni in capo ad un unico soggetto con la nomina dei Direttori dell'esecuzione dei contratti pubblici di affidamento dei SPL affidati dall'Agenzia, ove non ancora nominati. Inoltre, è implementato un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni. Inoltre saranno svolti controlli da parte dei RUP/DEC dei contratti di SPL affidati dall'Agenzia.
3. L'Agenzia garantisce all'interno dei bandi di gara e degli schemi di contratto per affidamenti, apposite clausole a garanzia della compatibilità o mancanza di conflitto di interesse fra le parti;
4. la riduzione degli elementi di discrezionalità nella definizione dei costi e ricavi efficienti con la nomina dei Direttori dell'esecuzione dei contratti pubblici di affidamento dei SPL affidati dall'Agenzia, ove non ancora nominati;
5. la riduzione degli elementi di discrezionalità nel riconoscimento dei costi legati agli interventi PNRR per il tramite di procedure di evidenza pubblica fatta dai gestori, come prescritto dalla norma.

Misure di Trasparenza

La trasparenza è intesa come: “accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità”.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione svolge anche le funzioni di Responsabile della trasparenza con il compito di garantire la completezza, chiarezza e aggiornamento delle informazioni pubblicate e segnalare all'Organo di indirizzo politico, all'O.I.V., all'ANAC e, nei casi più gravi, all'UpD i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

L'O.I.V. ha il compito di verificare la correttezza degli obiettivi previsti nel PTPCT in materia di trasparenza.

Per chiarire le responsabilità del processo di pubblicazione dei dati, si identificano i ruoli dei diversi attori, già individuati con apposito atto:



- il Direttore;
- i Dirigenti delle Aree Amministrazione e Gestione Risorse, Area Regolazione, Area Servizio Idrico Integrato, e Area Servizio Gestione dei Rifiuti Urbani, ciascuno per la propria competenza e per la disponibilità di risorse assegnategli;
- Responsabile di servizio, responsabile della pubblicazione: è il titolare del Servizio che possiede il dato e ne deve curare la pubblicazione direttamente, con procedura automatizzata, o tramite il servizio preposto.

Per semplificare la pubblicazione di dati, documenti e informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, sono in implementazione, presso l'Agenzia, modalità automatizzate di pubblicazione di provvedimenti, dei dati relativi a contratti di lavori, forniture e servizi, consulenti e collaboratori.

Obiettivi strategici in materia di trasparenza

L'Agenzia mira a:

- favorire lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità del proprio personale;
- intendere la trasparenza come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul proprio sito internet:
 - delle informazioni concernenti ogni aspetto della propria organizzazione ed attività;
 - delle informazioni relative agli andamenti gestionali dell'Ente e sull'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali;
 - dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione;

allo scopo di facilitare forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

L'Amministrazione, attraverso il RPCT e suoi collaboratori, ha definito le misure in materia di trasparenza in continuità con la precedente programmazione, tra cui:

- Pubblicazione atti contrattuali in amministrazione trasparente;
- Pubblicazione sul sito web degli atti di pianificazione;
- Pubblicazione sul sito web delle relazioni ex art. 34 D.l. 179/2012.



L’Agenzia continuerà, inoltre, a pubblicare sul sito web gli ordini del giorno delle convocazioni delle sedute degli organi di indirizzo politico al fine di garantire la trasparenza esterna.

Collegamenti con gli strumenti di programmazione dell’Ente

La realizzazione degli obiettivi strategici dell’Ente passa attraverso il pieno compimento di misure di prevenzione della corruzione e la trasparenza.

Le misure più significative vengono tradotte in sede di programmazione operativa ed esecutiva in obiettivi specifici, azioni ed indicatori, garantendo così i dovuti collegamenti fra le Sezioni del PIAO.

Attuazione e monitoraggio delle misure contenute nel Piano

Per tutte le misure selezionate all’interno dell’Allegato II della presente sezione del PIAO: Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza, sono indicati:

TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE	TEMPI DI MONITORAGGIO NELL’ ATTUAZIONE DELLA MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RISORSE
---------------------------	-----------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------	-----------------------	---------

Ciò al fine di coordinare gli adempimenti relativi agli obblighi di trasparenza previsti nel D.lgs. n. 33 del 2013 e s.m.i. con le aree di rischio, in modo da capitalizzare gli adempimenti posti in essere dall’amministrazione.

Monitoraggio sull’attuazione della pianificazione in materia di prevenzione della corruzione

Ai sensi dell’art. 1, c. 14, della l. n. 190/2012, entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo proroghe disposte dall’ANAC, il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza trasmette al Consiglio d’Ambito e all’OIV e, infine, pubblica sul sito di ATERSIR – sezione anticorruzione, la Relazione sull’attività svolta e sui risultati conseguiti.

La Relazione è consultabile quindi alla pagina internet <https://www.atersir.it/amministrazione-trasparente/anticorruzione>



- Relazione annuale del responsabile della prevenzione della corruzione, anno 2022 pubblicata il 13/01/2023.

Le tabelle riferite alla mappatura dei processi e rischi e alle misure di prevenzione sono allegare al presente documento.

4. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Organizzazione e capitale umano, dove verrà presentato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione o dall'Ente

4.1 SOTTOSEZIONE "MODELLO ORGANIZZATIVO"

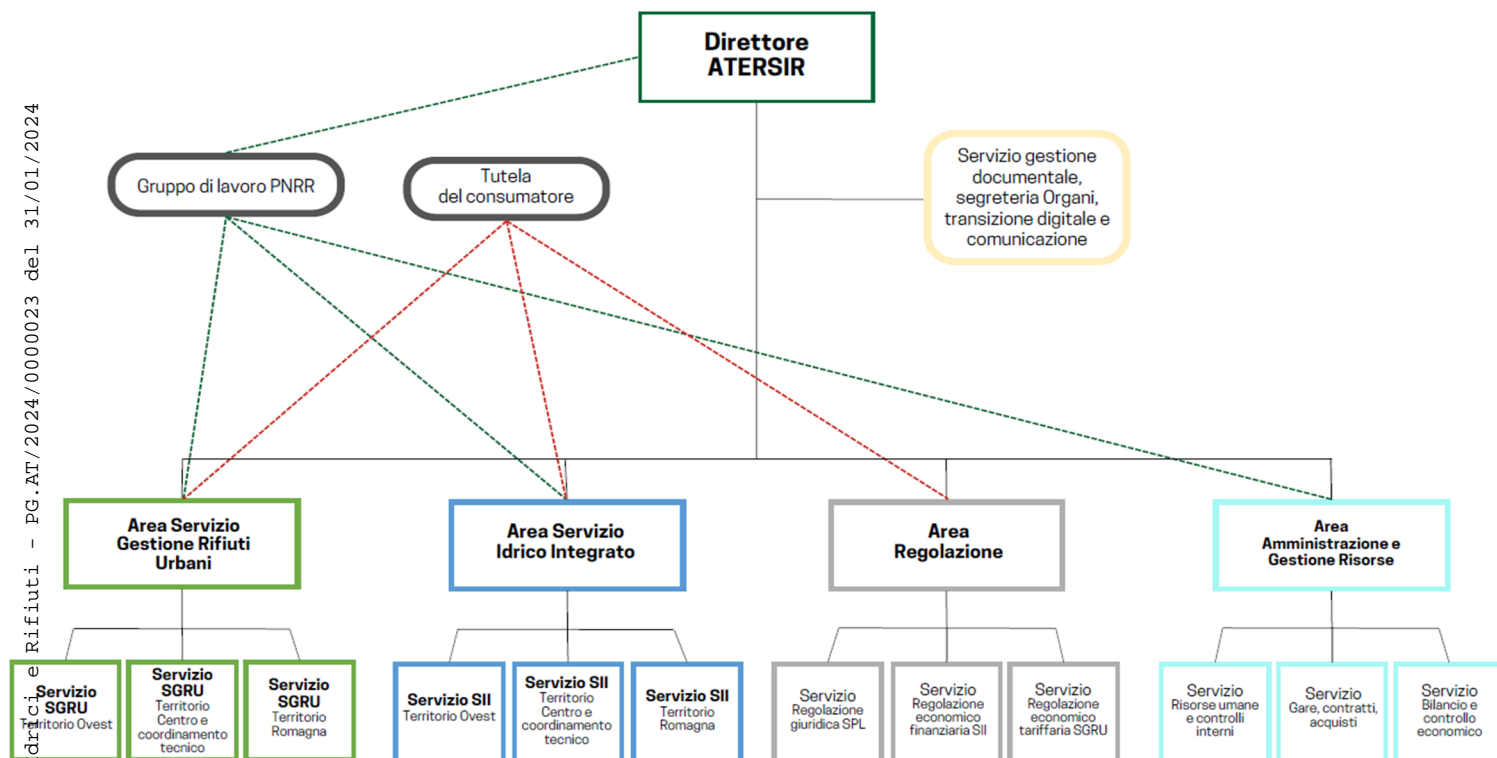
Nella Sezione 1 dedicata all'Anagrafica dell'Amministrazione è descritto il modello organizzativo attuale con cui opera l'Agenzia, deciso dal Consiglio d'ambito con delibera n. 72 del 18 luglio 2022 e specificato a livello di micro organizzazione con determinazione n. 200/2023.

Il focus della revisione organizzativa è stato l'istituzione nella macrostruttura dell'Agenzia di una nuova area dirigenziale, denominata **Area Regolazione**, relativa alla regolazione giuridica ed economico-patrimoniale e finanziaria dei Servizi Pubblici Locali negli ambiti di attività, nella quale confluiranno i **Servizi tariffari** che in questo modo potranno collaborare condividendo un'unica "regia" in modo da ottimizzare prassi e procedure in materia tariffaria.

Di seguito l'articolazione del nuovo modello organizzativo di ATERSIR:



ORGANIGRAMMA



4.2 SOTTOSEZIONE “PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE”

La programmazione triennale del fabbisogno di personale, introdotta dall’art. 39, comma 1, della L. n. 449/1997 e disciplinata dall’art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. si pone il raggiungimento degli obiettivi di potenziamento degli organici e sviluppo delle competenze, nonché la messa a regime del nuovo modello organizzativo dell’Agenzia.

Tale Piano confluisce nel PIAO, e viene quindi definita per il triennio 2024-2026 come indicato nel presente documento.

Di seguito si richiamano le principali determinazioni assunte in materia di personale dalla Giunta regionale e dall’Agenzia stessa dal 2012, in linea con le disposizioni normative regionali e nazionali vigenti:

- ✓ con deliberazione di G.R. n. 934 del 9 luglio 2012 viene stabilito che l’Agenzia definisce la propria dotazione organica nel rispetto del limite di costo del personale pari ad € 2.459.190;

Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti - PG.AT/2024/0000023 del 31/01/2024



- ✓ con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 5 del 25 febbraio 2014 viene riconfermata la dotazione organica di prima istituzione, ad invarianza di spesa, con la distinzione dei profili professionali per un totale di 42 unità;
- ✓ con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 60 del 10 novembre 2015 la dotazione organica viene ridefinita in 55 unità di personale, tenuto conto delle nuove funzioni attribuite dalla Regione successivamente alla L.R. n. 23/2011 istitutiva dell'Agazia;
- ✓ con deliberazione di G.R. n. 1016 del 24 giugno 2019 viene ampliato il perimetro di spesa, in particolare il limite di costo del personale viene elevato in € 3.047.234,87 corrispondenti al dimensionamento ottimale della struttura organizzativa dell'Ente definito con la suindicata delibera CAmb 60/2015;
- ✓ da ultimo con deliberazione di G.R. n. 1822 del 7 dicembre 2020, confermato che ad Atersir si applica la normativa prevista per gli Enti Locali in termini di spesa di personale e conseguente capacità assunzionale, viene stabilito il tetto di spesa derivante dalla definizione del costo di personale così come calcolato in base alla nuova disciplina in materia di seguito riportata.

Il comma 2 dell'art. 33 del D.L. n. 34/2019, come modificato dall'art. 1, comma 853 della L. n. 160/2019, stabilisce che: *“A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione”* (rideterminato in sede di assestamento di bilancio, come quanto affermato dalla Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti della Campania con la deliberazione n. 111/2020).

In data 27.04.2020 è stato pubblicato il DPCM 17.03.2020 avente ad oggetto: *“Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni”*, adottato in attuazione del citato l'art. 33 del D.L. 34/2019 convertito nella L. n. 58/2019, cd *“Decreto Crescita”*.

Il DPCM 17.03.2020, avente ad oggetto: *“Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni”*, individua le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica in relazione al rapporto fra spesa di personale ed entrate correnti. Per i comuni di maggiori dimensioni è prevista una percentuale minore del rapporto in esame, con conseguente applicazione prudenziale dell'istituto.

Le disposizioni del DPCM 17.03.2020 si applicano con decorrenza dal 20 aprile 2020.



È stata emanata la circolare del Ministro per la pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro dell'Interno del 13.05.2020, in attuazione dell'art. 33, comma 2, del D.L. n. 34/2019, convertito con modificazioni dalla L. n. 58/2019, in materia di assunzioni di personale da parte dei Comuni.

In tale contesto, al fine di individuare un tetto di spesa di personale, la Regione con la richiamata deliberazione n. 1822/2020 ha confermato che l'Agenzia si colloca, ai sensi dell'art.4 comma 1 del citato decreto, nella fascia dei Comuni con popolazione sopra ai 1.500.000 abitanti, per i quali il valore soglia di virtuosità del rapporto della spesa del personale rispetto alle entrate correnti è pari al 25,30%.

La spesa di personale di riferimento alla data di approvazione del piano dei fabbisogni si riferisce all'ultimo rendiconto approvato alla data di entrata in vigore del citato DPCM, ad oggi al rendiconto per l'anno 2022.

Il rapporto tra spese di personale con riferimento al rendiconto 2022 e media delle entrate correnti relativamente agli anni 2020-2021-2022 è pari al 15,77% come risulta dalla tabella seguente:

ENTRATE CORRENTI	Rendiconto 2020	Rendiconto 2021	Rendiconto 2022	MEDIA
TITOLO 1 - entrate tributarie	0,00	0,00	0,00	
TITOLO 2-trasferimenti correnti	13.613.459,30	11.702.411,33	16.712.448,09	
TITOLO 3-entrate extratributarie	47.934,65	95.519,28	196.666,97	
TOTALE ENTRATE CORRENTI	13.661.393,95	11.797.930,61	16.909.115,06	14.122.813,21
Stanziamanti definitivi FCDE bilancio 2022 ASSESTATO				247.000,00
ENTRATE CORRENTI NETTE (A)				13.875.813,21
SPESA DI PERSONALE				
Impegni macroaggregato 1.01 rendiconto 2022 (B)				2.187.822,23
INCIDENZA SPESA DI PERSONALE /ENTRATE CORRENTE NETTE (C=B/A)				
				15,77%

Il piano assunzioni indicato di seguito per il triennio 2024-2026 risponde all'esigenza di provvedere ad un continuo potenziamento dell'organico dell'Agenzia che consenta di fronteggiare le attività istituzionali e le emergenti attività in esito alle procedure di affidamento, e garantisce al contempo il rispetto di un criterio di sostenibilità finanziaria della spesa, collocando comunque l'Agenzia ad un valore ben al di sotto della soglia prevista dalla norma di riferimento.

Occorre evidenziare che l'Agenzia:

- ✓ non è sottoposta alla normativa in tema di saldi di bilancio di cui all'art. 1, comma 466, L. n. 232/2016 e ss.mm.ii.;
- ✓ ha rispettato le norme in tema di contenimento della spesa di personale, ed in particolare i limiti fissati dalla Regione con DGR n. 934/2012, e successive ridefinizioni ex DGR n. 1016/2019 e da ultimo ex DGR n. 1822/2020;



- ✓ ha approvato il Piano delle Azioni Positive con determinazione n. 28/2023, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006;
- ✓ ha approvato il Bilancio di previsione 2024 - 2026 con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 112 del 18 dicembre 2023;
- ✓ ha approvato il rendiconto dell'esercizio 2022 con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 32 del 17 aprile 2023;
- ✓ rispetta le norme sul collocamento obbligatorio dei disabili di cui alla Legge 68/1999 ed è in corso di svolgimento di una procedura esclusivamente riservata ai lavoratori di cui alla L 68/1999 per coprire le percentuali previste dalla medesima legge;
- ✓ ha eseguito la ricognizione annuale di cui all'art. 33 del D.Lgs. 165/2001 riguardante le situazioni di sovrannumero o di eccedenze di personale e sono state acquisite agli atti le dichiarazioni negative dei Dirigenti;
- ✓ ha attivato la piattaforma telematica per la certificazione dei crediti ai sensi dell'art. 27 del DL 66/2014;
- ✓ ha definito il sistema degli obiettivi in coerenza con i documenti di programmazione 2024-2026 dell'Ente;

sussistono pertanto i presupposti necessari per procedere ad assunzioni di personale.

Ciò premesso, i Dirigenti hanno formulato le loro proposte individuando, sulla base di analisi quali quantitative, i profili professionali necessari al raggiungimento degli obiettivi indicati negli strumenti di programmazione economico finanziaria ed allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Agenzia, tenuto conto del personale in servizio e degli attuali vincoli normativi in materia di assunzioni e di spesa di personale. Nel triennio 2024 - 2026 si conferma un piano di sviluppo delle risorse umane con l'obiettivo di portare a copertura 55 posti (fabbisogno già espresso con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 60/2015), copertura che si programma di raggiungere nel 2024.

Nel complesso viene confermata la precedente programmazione (alcuni posti non sono stati coperti nel 2023 e vengono riprogrammati nel 2024 considerata la necessità eccezione fatta per una unità di personale dell'Area Funzionari per la quale è stato previsto un cambio di profilo, per rispondere a nuove esigenze emerse nell'Area Servizio Idrico Integrato legate all'avanzamento dei progetti sempre più pressanti su tutto il territorio.

La previsione del raggiungimento del numero di dipendenti, previsto dalla dotazione organica del 2015, pari a 55 unità di personale, si confronta quotidianamente con la difficoltà di reperimento di risorse o con la forte concorrenzialità fra gli enti – alla prima collegata – che stanno rendendo molto difficile negli ultimi due-tre anni la concreta realizzazione delle politiche di personale di ATERSIR: per questo motivo diverse assunzioni previste nell'anno precedente sono riproposte per il 2024.



Sarà preferito lo scorrimento delle graduatorie in vigore appena terminate o in via di svolgimento come modalità di copertura dei posti in elenco, alla luce dell'attuale normativa in materia di assunzioni di personale.

Con determinazione n. 76 del 4 aprile 2023 del sono stati definiti i nuovi profili professionali, in attuazione del nuovo sistema di classificazione del personale previsto dal CCNL Funzioni locali 2019-2021 sottoscritto il 16.11.2022, assegnandoli ai dipendenti in servizio presso l'Agenzia con determinazione n. 93 del 28 aprile 2023.

Inoltre, con determinazione n. 255 del 10 novembre 2023 sono state attuate le misure previste dal CCNL Funzioni locali 2019-2021 rispetto ai differenziali D₁-D₃, facendo confluire le relative risorse nel Fondo risorse decentrate – parte stabile, pertanto la programmazione viene presentata con i valori economici delle posizioni iniziali dell'Area e con i tabellari previsti nel CCNL 2019-2021 del 16.11.2022.

Per l'anno 2024 si prevede la copertura di:

- ✓ 2 posti di Funzionario Giuridico - esperto in procedure amministrative (già previsti nel 2023 e slittati al 2024), per ampliare e potenziare il Servizio Risorse umane e controlli interni, struttura di recente istituzione;
- ✓ 1 posto di Funzionario Giuridico - esperto in gestione del personale, per potenziare il servizio Risorse Umane;
- ✓ 1 posto di Funzionario Economico - esperto in aspetti economico finanziari delle gestioni, in sostituzione di una unità di personale transitato dal comparto all'Area;
- ✓ 1 posto di Funzionario Economico - esperto in gestione di bilancio, in sostituzione di una unità di personale transitato dal comparto all'Area;
- ✓ 1 posto di Funzionario Tecnico - esperto in regolazione SGR per supporto all'Area SGRU sulla sede di Piacenza (slittamento dal 2023);
- ✓ 1 posto di Funzionario Tecnico - esperto in regolazione SII per supporto all'Area SII sulla sede di Bologna;
- ✓ 1 posto di Istruttore Amministrativo Contabile - esperto in attività amministrative per potenziare l'apparato amministrativo dell'Agenzia (in corso di svolgimento);
- ✓ 1 posto di Istruttore Informatico - Esperto in sistemi e software per implementare un ufficio interno dedicato alla gestione e allo sviluppo dell'infrastruttura informatica.

Un posto in copertura nel 2024 verrà riservato ai lavoratori di cui alla L. 68/1999 per ottemperare eventuale obbligo previsto dalla norma come desumibile dal prospetto informativo L. n. 68/1999.

Non sono invece previste assunzioni nel corso del 2025 e 2026.

La facoltà prevista dall'art. 52, comma 1-*bis* del D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. è esercitabile per i posti vacanti Funzionario Giuridico – esperto in procedure amministrative e di Funzionario Giuridico - esperto in gestione del personale, nei limiti previsti dalla norma, in quanto nel piano



2024 – 2026 sono previste un totale di 7 posizioni di Area Funzionari in copertura, di cui 5 con accesso dall'esterno e 2 per la progressione tra le Aree.

Il personale in servizio presso l'Agenzia con forme di lavoro flessibile, sempre nel rispetto dei limiti di sostenibilità economico finanziaria e del contrasto al precariato, viene definito nel modo seguente:

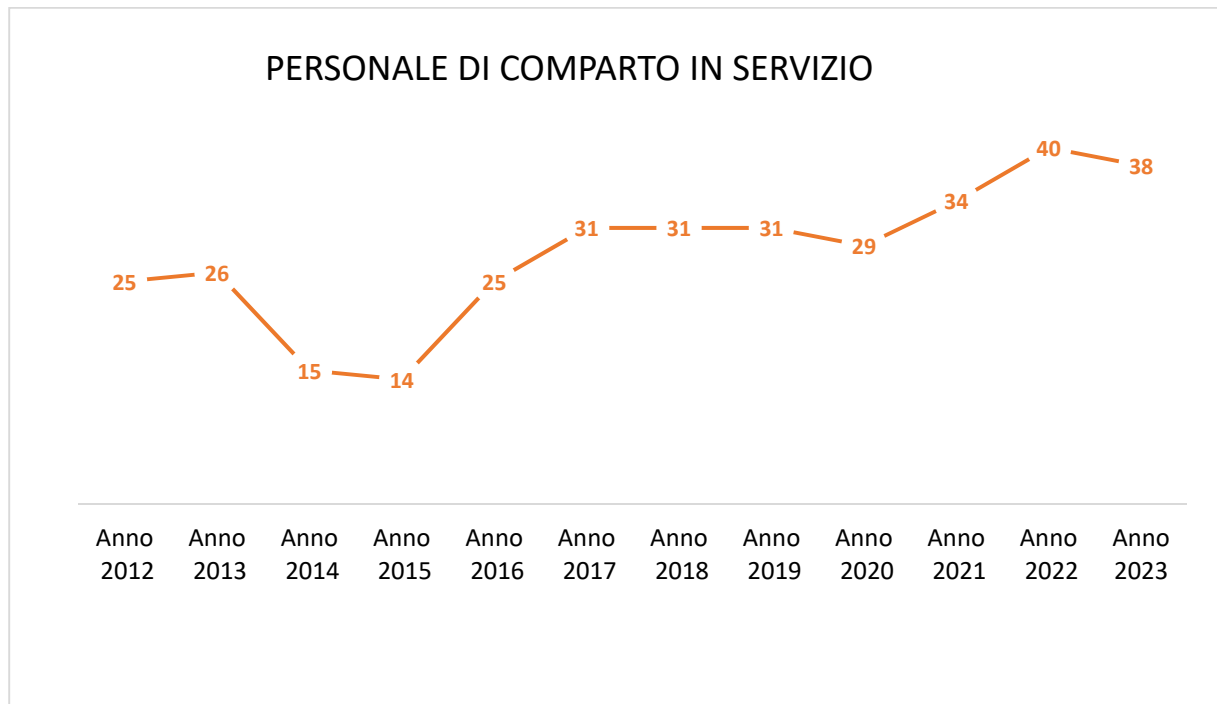
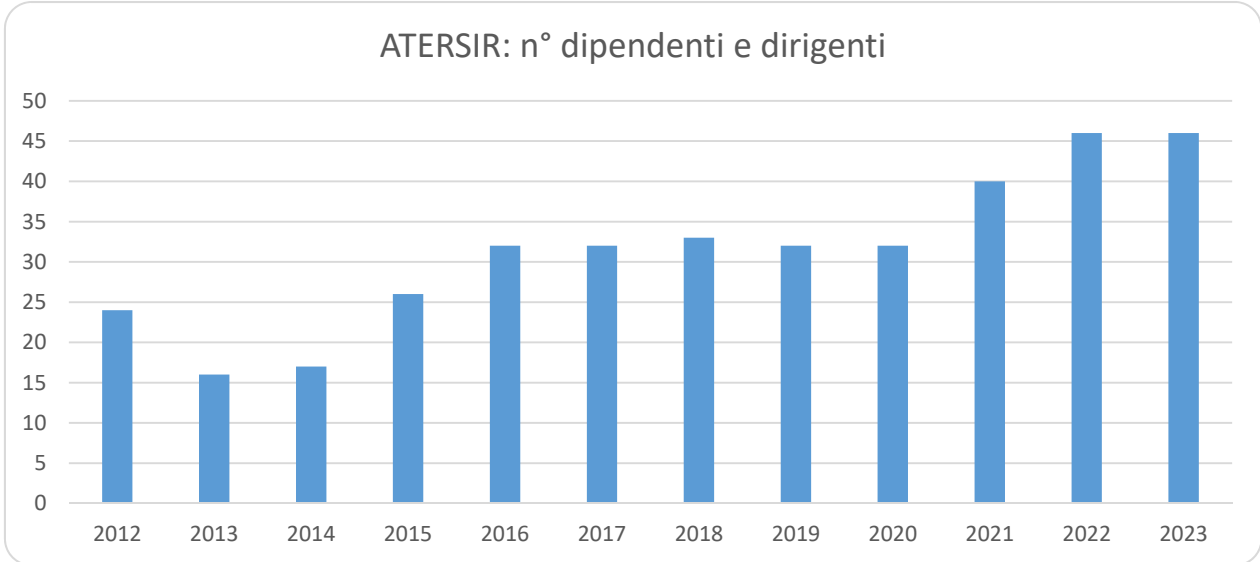
- ✓ Direttore dell'Agenzia assunto ex art 110 TUEL.

Ciò premesso, per il triennio 2024-2026 la programmazione del fabbisogno di personale a tempo indeterminato è riassunta nel prospetto che segue.



Programmazione triennale del personale 2024-2026														
Famiglia professionale - profilo professionale	Situazione per Area al 31.12.2023					Piano di sviluppo					Dot. organica	Costo dotazione organica		
	Dir	AGR	Reg	SGRU	SII	Totale (t. ind. + 110)	Costo personale in servizio	2024	2025	2026			Modalità di reclutamento	Costo piano di sviluppo 2024-2026
Direttore	1					1	€ 98.293,62	0	0	0		€ 0,00	1	€ 98.293,62
Dirigente di Area		1	1	1	1	4	€ 246.544,47	0	0	0		€ 0,00	4	€ 246.544,47
Funzionario Amministrativo Contabile - esperto in comunicazione	1					1	€ 34.528,45	0	0	0		€ 0,00	1	€ 34.528,45
Funzionario Amministrativo Contabile - esperto in gestione del personale		1				1	€ 34.528,45	0	0	0		€ 0,00	1	€ 34.528,45
Funzionario Amministrativo contabile - esperto in procedure di approvvigionamento		2				2	€ 69.056,90	0	0	0		€ 0,00	2	€ 69.056,90
Funzionario Amministrativo Contabile - esperto in servizi di supporto	1					1	€ 34.528,45	0	0	0		€ 0,00	1	€ 34.528,45
Funzionario Giuridico - esperto in gestione gare di affidamento			1			1	€ 34.528,45	0	0	0		€ 0,00	1	€ 34.528,45
Funzionario Giuridico - esperto in procedure amministrative		1				1	€ 34.528,45	2	0	0	1 Utilizzo graduatoria per sostituzione personale cessato/nuovo concorso 1 Progressione tra le aree	€ 69.056,90	3	€ 103.585,34
Funzionario Giuridico - esperto in gestione del personale						0	€ 0,00	1	0	0	Progressione tra le Aree	€ 34.528,45	1	€ 34.528,45
Funzionario Economico - esperto in aspetti economico finanziari delle gestioni			2			2	€ 69.056,90	1	0	0	Sostituzione personale transitato ruolo dirigenza - Concorso	€ 34.528,45	3	€ 103.585,34
Funzionario Economico - esperto in gestione di bilancio		1				1	€ 34.528,45	1	0	0	Sostituzione personale transitato ruolo dirigenza - Concorso	€ 34.528,45	2	€ 69.056,90
Funzionario Economico - esperto in regolazione tariffaria			3			3	€ 103.585,34	0	0	0		€ 0,00	3	€ 103.585,34
Funzionario Tecnico - esperto in regolazione SGR				9		9	€ 310.756,03	1	0	0	Mobilità/graduatoria su Piacenza	€ 34.528,45	10	€ 345.284,48
Funzionario Tecnico - esperto in regolazione SII					10	10	€ 345.284,48	1	0	0	Mobilità/graduatoria	€ 34.528,45	11	€ 379.812,92
Funzionario Tecnico - esperto in regolazione tariffaria			2			2	€ 69.056,90	0	0	0		€ 0,00	2	€ 69.056,90
Istruttore Amministrativo Contabile - esperto in attività amministrative	1					1	€ 31.791,55	1	0	0	Selezione pubblica ex L. n. 68/1999	€ 31.791,55	2	€ 63.583,11
Istruttore Amministrativo Contabile - esperto in attività contabili		1				1	€ 31.791,55	0	0	0		€ 0,00	1	€ 31.791,55
Istruttore Amministrativo Contabile - esperto in gestione del personale		1				1	€ 31.791,55	0	0	0		€ 0,00	1	€ 31.791,55
Istruttore Informatico - Esperto in sistemi e software						0	€ 0,00	1	0	0	Convenzione/procedura concorsuale	€ 31.791,55	1	€ 31.791,55
Istruttore Tecnico - esperto in regolazione				2	1	3	€ 95.374,66	0	0	0		€ 0,00	3	€ 95.374,66
Operatore esperto Amministrativo - addetto ai servizi di supporto	1					1	€ 28.273,91	0	0	0		€ 0,00	1	€ 28.273,91
Totale complessivo	5	8		12	12	46	€ 1.737.828,54	9	0	0		€ 305.282,24	55	€ 2.043.110,79

Di seguito l'andamento del piano occupazionale dell'Agenzia dall'anno di istituzione, con i dati riferiti al 31 dicembre 2023.



4.3 SOTTOSEZIONE “PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE”

Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

Descrizione della configurazione attuale



ATERSIR ha adottato la propria disciplina sul lavoro agile con determinazione 221 del 27 ottobre 2021. La modalità lavorativa agile concorre alla realizzazione degli obiettivi dell’Agenzia.

Con riferimento a quanto riferito in precedenza, relativamente alla difficoltà di popolare l’Agenzia di persone giovani e di talento, quella del lavoro agile praticato al massimo livello possibile e compatibile con le attività da svolgere in efficienza ed efficacia, è una politica di *retention* che si è deciso di praticare con decisione e attenzione proprio per consentire la massima compatibilità dei tempi di lavoro e di vita delle donne e degli uomini che lavorano in ATERSIR.

Sulla base della strategia sopra delineata, pertanto al 31 dicembre 2023 si rileva la seguente situazione in termini di adesione al lavoro agile:

Personale dipendente e dirigenti, adesioni al lavoro agile	Dirigenti			Personale del comparto		
	N. in servizio	N. lavoro agile	% adesione lavoro agile	N. in servizio	N. lavoro agile	% adesione lavoro agile
31/12/2021	4	4	100	34	29	85,29
31/12/2022	4	4	100	40	39	97,50
31/12/2023	5	5	100	39	38	97,44

Alcune caratteristiche dell’Agenzia hanno consentito di raggiungere percentuali così elevate di adesione al lavoro agile:

- L’organico dell’Agenzia è costituito da professionalità di fascia medio – alta senza particolare differenziazione tra le Aree;
- L’Agenzia non eroga servizi di linea all’utenza (attività di sportello);
- Le banche dati e le procedure sono prevalentemente informatizzate;
- Non sono state evidenziate attività da svolgere necessariamente in presenza ad esclusione delle attività di presidio degli uffici.
- I lavori propedeutici all’adozione della disciplina sul lavoro agile hanno evidenziato che:
- È possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- È possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- È possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;



- È nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- Non è pregiudicata l'erogazione dei servizi che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Nel corso del 2023 è stata rispettata la prevalenza del lavoro in sede rispetto al lavoro agile, la disciplina dell'Ente prevede, di norma, un massimo di 2 giornate/settimana di svolgimento della prestazione in modalità agile per ciascun dipendente.

Area	Percentuale giorni lavorati in smart-working per Area - 2023
AGR	27,76%
Direzione	13,96%
Regolazione	27,35%
SGRU	23,86%
SII	24,48%
% media	25%



Modalità attuative

Descrizione sintetica delle scelte organizzative dell'Amministrazione per promuovere il ricorso al lavoro agile



Con il lavoro agile ATERSIR persegue i seguenti obiettivi principali:

- ✚ Rafforzare la modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- ✚ Migliorare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- ✚ Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, in una logica *win-win* (l'Amministrazione persegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio *work-life balance*);
- ✚ Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- ✚ Razionalizzare le risorse strumentali e gli spazi di lavoro;
- ✚ Contribuire allo sviluppo sostenibile delle città (mobilità sostenibile).

Come si è visto la totalità delle attività svolte dall'Agenzia possono essere poste in essere in modalità smart, ad eccezione del presidio degli uffici necessario per il ritiro di posta e forniture, attività che possono comunque essere svolte a rotazione da più dipendenti. Le modalità attuative del lavoro agile sono espresse nella Disciplina sul lavoro agile dell'Agenzia che viene definito alla luce dell'esperienza fin qui maturata.

È necessario sviluppare le competenze dei dirigenti in ottica di miglioramento continuo affinché:

- promuovano forme innovative di organizzazione del lavoro;
- esercitino azioni di monitoraggio mirate e costanti rispetto agli obiettivi;
- siano coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro.

È altresì necessario coinvolgere tutti i dipendenti in attività formative sia sulle tecnologie e sugli strumenti di collaborazione che sulle tematiche organizzative e relazionali inerenti il lavoro agile.

Descrizione della configurazione attuale

Il piano del fabbisogno del personale prevede un ulteriore incremento dell'organico dell'Agenzia che comporta necessariamente una ridefinizione ed ottimizzazione degli spazi a disposizione. La ridefinizione degli spazi di lavoro terrà conto anche della organizzazione del lavoro agile per riuscire a sfruttare appieno il potenziale delle risorse disponibili. Il lavoro agile non si configura come una attività a sé stante ma come una forma di organizzazione del lavoro e di svolgimento dello stesso.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

L'Agenzia aggiorna continuamente gli strumenti di monitoraggio degli obiettivi e delle performance sia per migliorare la comunicazione verso i propri stakeholder sia per potenziare gli strumenti di collaborazione a supporto e beneficio della modalità agile di lavoro.

L'attuale sistema di misurazione e valutazione della performance prevede la definizione di obiettivi di performance collettiva da cui discendono obiettivi individuali in base al coinvolgimento di ciascun dipendente. Gli impatti del lavoro agile sono illustrati e analizzati



nella sezione Valore Pubblico del PIAO sia in termini di work life balance sia in termini di impatto sull'ambiente.

La valutazione dell'impatto del lavoro agile sarà proposta nella relazione della performance con riferimento all'andamento degli indicatori/target sopra esposti.

Inoltre, come è noto, la transizione digitale rappresenta una delle sfide principali per le Pubbliche Amministrazioni, anche in riferimento alla Missione 1 del PNRR, che si pone l'obiettivo di potenziare la digitalizzazione negli Enti Pubblici.

A partire dal 2016 e con più decisione in concomitanza dell'emergenza sanitaria, ATERSIR ha dimostrato una sempre maggior attenzione nei confronti dell'esigenza di fornire dotazioni tecnologiche ai dipendenti. Tenendo conto della dimensione dell'Ente in termini di dipendenti, nell'ultimo triennio è possibile osservare un'elevata copertura circa i dispositivi forniti al personale. In particolare, si evidenzia come ad oggi sia stato fornito (in media) più di un Notebook aziendale per dipendente e un server virtuale dedicato a ciascun dipendente per lavorare in completa autonomia, e che nel 2023 è stata addirittura raddoppiata la percentuale dei dipendenti cui è assegnato un telefono cellulare aziendale di servizio.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
n° dipendenti	32	32	33	32	32	40	47	46
% dipendenti dotati di Notebook aziendali	3%	16%	18%	19%	103%	100%	110%	110%
% dipendenti dotati di server virtuali	16%	47%	55%	56%	56%	100%	100%	100%
% dipendenti forniti di cellulari aziendali	3%	16%	18%	19%	41%	33%	38%	77%

Programma di sviluppo del lavoro agile

L'Agenzia intende confermare gli attuali standard ed indicatori in termini di adesioni e di risorse tecnologiche a disposizione dei dipendenti.

Con l'obiettivo di mantenere o aumentare l'attuale livello di efficienza del lavoro da remoto nel corso del 2024, come previsto nel piano della formazione, continuerà l'organizzazione di corsi sugli applicativi e sugli strumenti di condivisione, nella consapevolezza che il lavoro agile in ATERSIR è uno strumento centrale per la realizzazione di molteplici obiettivi dell'Agenzia.

4.4 SOTTOSEZIONE “PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE”

Il Piano triennale della Formazione è lo strumento per la programmazione e definizione delle attività formative che verranno attuate nel triennio, sia in termini di contenuti che di risorse, e rappresenta uno strumento di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi



organizzativi, operativi e per l'implementazione del valore pubblico dell'Agenzia, nonché per lo sviluppo professionale dei singoli dipendenti.

Il Piano integrato delle attività e dell'organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113/2021 e ss.mm.ii., mette in stretta correlazione la programmazione della formazione con la programmazione del fabbisogno di personale nel ciclo di gestione della performance, con l'obiettivo di elaborare una strategia unitaria ed integrata di gestione delle risorse umane: a tal fine, il Programma triennale della formazione viene inserito in questa sezione del Piano.



dell'Agenzia.

Il presente Piano, infatti, si inserisce nel più ampio quadro della pianificazione dell'Agenzia e tiene conto degli esiti dell'attività formativa svolta (vedi **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**), degli obiettivi assegnati al personale, delle risorse economiche disponibili, nonché delle prospettive culturali, strategiche, istituzionali ed operative

dell'Agenzia. Il Piano di Formazione si uniforma alle previsioni normative e contrattuali che propongono il concetto di formazione continua (cd. *lifelong learning* - LLL).

Quadro normativo di riferimento

Sono numerose le fonti normative e contrattuali in materia di formazione nelle pubbliche amministrazioni. Le direttive ricavabili dal loro complesso possono essere così sintetizzate:

- **Attenzione alla formazione come strumento chiave per una P.A. competente, efficace ed efficiente**
 - le PP.AA. provvedono alla cura della formazione e dell'aggiornamento del personale, compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo l'adeguamento dei programmi formativi e una adeguata qualità della formazione, nonché l'efficienza e l'efficacia dei processi formativi (art. 7, comma 4, D.Lgs. n. 165/2001; direttive del Dipartimento della Funzione pubblica del 13.12.2001 e del 30.07.2010);
 - ciò poiché la formazione costituisce una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, tenendo in debito conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori (artt, 54-56 CCNL 16.11.2022);
- **Favor nei confronti finanziamento delle attività formative**
 - una quota annua non inferiore all'1% della spesa complessiva del personale è destinata al finanziamento delle attività formative, nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia, oltre a ulteriori risorse individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali (art. 55 CCNL 16.11.2022);
 - a decorrere dal 2020, alle Regioni, alle Province autonome di Trento e di Bolzano, agli enti locali e ai loro organismi ed enti strumentali (ex art. 1, comma



2, D.Lgs. n. 118/2011), nonché ai loro enti strumentali in forma societaria, hanno cessato di applicarsi le disposizioni in materia di contenimento e di riduzione della spesa e di obblighi formativi (art. 57, comma 2, lettera b), D.L. n. 124/2019, convertito con modificazioni in L. n. 157/2019);

- **Programmi appositamente pensati per la formazione dei dipendenti della P.A.**

→ il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (cd. PNRR) indica le persone quali motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione, con conseguente centralità dello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, insieme al reclutamento, alla semplificazione e alla digitalizzazione;

→ sono previsti programmi formativi specifici organizzati con partner pubblici e privati, nazionali e internazionali, per la formazione e l'aggiornamento dei dipendenti della PA come strumento fondamentale di riforma della Pubblica Amministrazione, accrescendo da un lato le loro conoscenze e competenze mediante



l'iscrizione a corsi di laurea e master presso tutte le Università italiane (PA 110 e lode, protocollo siglato col MIUR il 07.10.2021) e sostenendo, dall'altro, le transizioni previste dal PNRR, iniziando da quella digitale (Piano strategico "*Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese*"; direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo e del 28 novembre 2023).

Finalità del piano della formazione

Il Piano della formazione definisce il modo in cui ATERSIR intende impostare il proprio programma delle attività di formazione, gestendo a tal fine le risorse disponibili, in sintonia con gli obiettivi strategici dell'ente, assicurando una forza lavoro competente e qualificata.

Le finalità generali del piano sono le seguenti:

- garantire la fattibilità dei processi di cambiamento e di adattamento organizzativo e gestionale generati dalla mutevolezza del contesto di riferimento istituzionale e normativo, per il miglior svolgimento dei compiti istituzionali: si tratta di una funzione strategica per il raggiungimento degli obiettivi specifici di ATERSIR;



- facilitare il processo di adeguamento delle competenze degli operatori impegnati nella gestione della complessità dei settori regolati dall'Agenzia;

- supportare il percorso di realizzazione della *mission* dell'Agenzia e di quella professionale in relazione agli obiettivi assegnati, rispondendo ai bisogni di crescita culturale e professionale di ogni collaboratore;



- garantire una formazione qualitativamente adeguata sotto il profilo qualitativo e rispetto alle attese in termini di Valore Pubblico.

Il presente Piano si propone l'obiettivo di erogare 24 ore di formazione per ogni dipendente, di cui almeno 4 in materia di anticorruzione.



Una caratteristica fondamentale del Piano è la sua intrinseca flessibilità: lo stesso deve poter essere modificabile in caso di richieste formative non previste, senza perdere la sua integrità.

Il Piano non si considera esaustivo di tutti gli interventi formativi che verranno attivati, si focalizza sulla formazione da svolgersi presso l'Agencia ed indirizzata a più dipendenti.

Inoltre, la formazione a catalogo non viene elencata nel piano di formazione: le proposte in questo senso verranno avanzate da ciascun Dirigente considerando le disponibilità di bilancio e l'attinenza dei corsi proposti con le attività e gli obiettivi dell'Agencia.

Individuazione dei fabbisogni formativi

L'individuazione dei fabbisogni formativi è stata effettuata a seguito delle seguenti azioni:



a. Analisi degli obiettivi di ATERSIR

Si è cercato la massima coerenza e funzionalità al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel Documento Unico di Programmazione e nella complessiva pianificazione del PIAO, con particolare riguardo alle necessità:

- di accrescere l'efficienza ed efficacia dell'ente, con un costante aggiornamento rispetto alle novità normative nei settori core business dell'Agencia (SII e SGR), nonché in quelli di supporto;
- di migliorare la qualità delle attività espletate dall'Agencia a livello formale e sostanziale, anche in relazione al livello informatico dei dipendenti;
- di sviluppare la legalità e la cultura della trasparenza all'interno dell'Agencia, con particolare focus sulla prevenzione della corruzione del personale;
- di accrescere la consapevolezza del personale dell'Agencia rispetto al fondamentale tema della salute e della sicurezza sul lavoro;

b. Rilevazione dei fabbisogni formativi

I Dirigenti delle Aree hanno raccolto e sintetizzato le richieste formative relative alla propria Area e, sulla base delle esigenze rappresentate, sono state individuate le azioni formative e definite priorità da parte della Direzione dell'Agencia.

Si è tenuto conto dei risultati della valutazione e della rendicontazione delle attività previste nel Piano della formazione 2023-2025 (cfr. Report), così analizzando il grado di soddisfazione e di utilità delle attività svolte, al fine di predisporre nel Piano 2024-2026 un programma formativo più rispondente possibile alle esigenze dell'Agencia e dei propri dipendenti.

c. Analisi delle novità normative

La definizione del Piano della formazione 2024-2026 non poteva non tenere in particolare considerazione le novità normative introdotte a livello nazionale e pertinenti rispetto ai compiti istituzionali di ATERSIR, prevedendo alcuni importanti momenti di aggiornamento specifico.

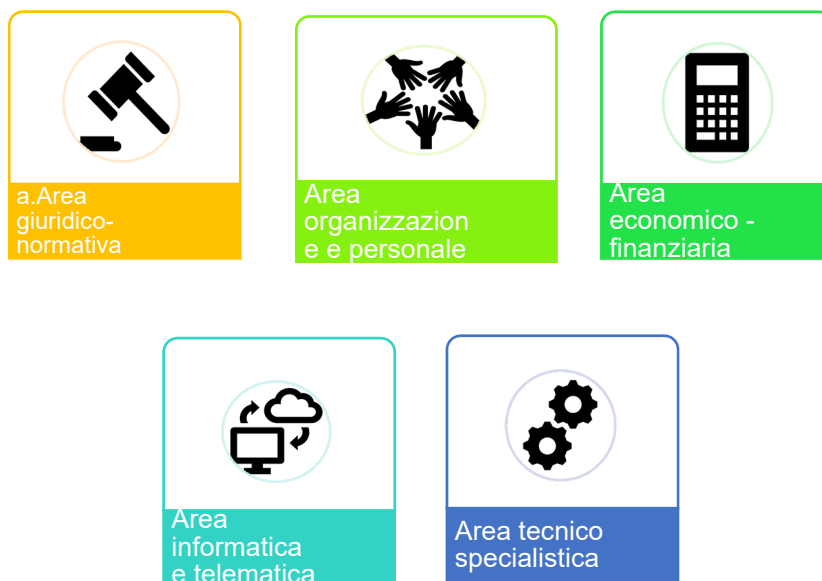


Ambiti formativi del Piano della Formazione 2024-2026

Il Piano triennale 2024-2026 tiene conto degli obiettivi fissati dalla programmazione delle attività dell’Agenzia, delle priorità e dei cambiamenti tecnologici intercorsi, degli aggiornamenti normativi e degli adeguamenti organizzativi.

Le proposte formulate dai dirigenti delle Aree sono state accolte e ricomprese nel programma elaborato, in rapporto alle risorse disponibili ed alle priorità segnalate.

Gli ambiti in cui si è rilevata la necessità di sviluppare interventi formativi sono i seguenti:



Modalità di realizzazione della formazione

Le esigenze formative previste nel Piano possono essere soddisfatte:

1. mediante affidamento a soggetti esterni che realizzano gli interventi necessari secondo le puntuali indicazioni dell’Agenzia;
2. partecipando ad iniziative progettate e svolte integralmente da soggetti esterni (eventualmente selezionati con le procedure per l’acquisizione di beni e servizi);
3. aderendo ad iniziative di formazione etero-finanziata (ad es. adesione al programma INPS Valore PA, Syllabus, ...);
4. attraverso modalità di affiancamento e addestramento sul lavoro.

Si predilige comunque la modalità di erogazione frontale o mista (*e-learning/aula*).

È necessario che il personale dell’Agenzia, a fianco dell’attività formativa “eterodiretta” di cui al presente Piano, provveda costantemente ed autonomamente ad effettuare autoformazione ed aggiornamento rispetto alle evoluzioni nei settori regolati dall’Agenzia, attività senz’altro consentite dalle adesioni alle diverse banche dati e riviste specialistiche di settore effettuate da ATERSIR, al fine di consentire il migliore e più efficiente funzionamento dell’Agenzia stessa.

Condivisione del sapere acquisito



Dalla condivisione delle conoscenze acquisite nelle varie attività di formazione da ciascun dipendente trae vantaggio l'Agenda stessa e, in ultima analisi, la collettività tutta.



Al fine di creare una conoscenza condivisa, ottimizzando così le risorse a disposizione delle attività formative, i partecipanti ai percorsi formativi sono tenuti a trasmettere le conoscenze acquisite agli altri collaboratori impiegati nell'ambito lavorativo oggetto delle iniziative medesime (secondo le indicazioni del Dirigente della struttura, mediante esemplificazione pratica, attraverso comunicazione orale/teorica, trasmissione del materiale e della documentazione acquisiti).

Valutazione della formazione erogata

Le attività formative svolte in house saranno soggette a valutazione del grado di soddisfazione dei partecipanti tramite un questionario individuale, somministrato mediante moduli Google e strutturato sul modello allegato al Piano della Formazione 2022-2024; i dati raccolti saranno analizzati ed i risultati saranno utilizzati per migliorare le future attività formative.



Risorse finanziarie – stanziamento economico

Si ricorda anche in questa sede l'importanza che l'Agenda riconosce alla formazione dei propri dipendenti, per tutte le motivazioni già esplicitate nel presente Piano.

Al fine di perseguire le finalità formative pianificate, lo stanziamento disponibile:

- per l'anno 2024 è pari ad € 68.000,00
- per l'anno 2025 è pari ad € 70.000,00
- per l'anno 2026 è pari ad € 70.000,00



Elenco attività formative 2024-2026

	AREA tematica	Obiettivi formativi	Destinatari	Num. Pers.	Anno di realizzazione previsto	Collegamento agli obiettivi strategici del DUP 2024-26
1	1 - ORGANIZZAZIONE, PERSONALE E LAVORO AGILE	Formazione continua in tema di gestione del personale dell'Agenzia	AGR	5	2024-26	4. Miglioramento impatto economico sociale
2	1 - ORGANIZZAZIONE, PERSONALE E LAVORO AGILE	Il ciclo della <i>performance</i>	AGR	10	2024-26	4. Miglioramento impatto economico sociale
3	1 - ORGANIZZAZIONE, PERSONALE E LAVORO AGILE	Negoziare e gestione dei conflitti	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2025	4. Miglioramento impatto economico sociale
4	2 - MANAGERIALE	Project Management	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2024	4. Miglioramento impatto economico sociale
5	2 - MANAGERIALE	Executive coaching	Dirigenti	5	2025	4. Miglioramento impatto economico sociale
6	4 - ECONOMICO-FINANZIARIA	Formazione continua in tema di ciclo di bilancio	AGR	5	2024-26	4. Miglioramento impatto economico sociale
7	4 - ECONOMICO-FINANZIARIA	Formazione continua in tema di appalti e concessioni	AGR/R/Dir/SII/SGRU	30	2024-26	2. Affidamenti dei servizi pubblici locali, 4. Miglioramento impatto economico sociale
8	4 - ECONOMICO-FINANZIARIA	L'affidamento del servizio e l'equilibrio economico finanziario della gestione in un mercato regolato	R (profili economico-giuridici)	6	2024	4. Miglioramento impatto economico sociale, 2. Affidamenti dei servizi pubblici locali
9	4 - ECONOMICO-FINANZIARIA	Rendicontazione delle spese per interventi PNRR	Dir/AGR/SII/SGRU	40	2024	5. Gestione e attuazione obiettivi PNRR
10	6 - INFORMATICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE	Miglioramento del livello informatico di base - utilizzo avanzato degli strumenti	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2024	1. Digitalizzazione dell'Ente
11	6 - INFORMATICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE	Approfondimento utilizzo strumenti collaborativi di G Suite	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2024	1. Digitalizzazione dell'Ente
12	6 - INFORMATICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE	Corso su Q-Gis	SII	10	2025	1. Digitalizzazione dell'Ente
13	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	Formazione e aggiornamento in materia di anticorruzione	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2024	2. Affidamenti dei servizi pubblici locali
14	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	Formazione e aggiornamento in materia di privacy	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2024-26	2. Affidamenti dei servizi pubblici locali, 4. Miglioramento impatto economico sociale
15	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	Redazione atti	Dir/AGR/R/SII/SGRU	40	2024	1. Digitalizzazione dell'Ente
16	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	La regolazione dei SPL - Il nuovo D.Lgs. n. 201/2022 - aspetti giuridici ed economici di interesse dell'Agenzia	R/SII/SGRU neoassunti	15	2024	2. Affidamenti dei servizi pubblici locali
17	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	Formazione su Piano integrato di attività e organizzazione	Dir/AGR + Dirigenti	10	2024-25	4. Miglioramento impatto economico sociale
18	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	Formazione obbligatoria sicurezza sul lavoro	Neo assunti	10	2024	4. Miglioramento impatto economico sociale
19	10 - GIURIDICO-NORMATIVA	Formazione obbligatoria squadre primo soccorso	Squadra primo soccorso	5	2024	4. Miglioramento impatto economico sociale
20	11 - TECNICO-SPECIALISTICA	Il controllo delle gestioni del Servizio Idrico Integrato: il controllo degli investimenti (progetti e quadri economici)	SII	12	2024	4. Miglioramento impatto economico sociale
21	11 - TECNICO-SPECIALISTICA	Formazione tecnica sulla regolazione tariffaria Rifiuti	R/SGR	8	2024-26	4. Miglioramento impatto economico sociale
22	11 - TECNICO-SPECIALISTICA	Formazione tecnica sulla regolazione tariffaria del SII	R	4	2024-26	4. Miglioramento impatto economico sociale
23	11 - TECNICO-SPECIALISTICA	Sistemi EPR nella gestione dei rifiuti urbani e dei rifiuti da imballaggi in particolare	SGRU	15	2025	3. Miglioramento impatto ambientale
24	11 - TECNICO-SPECIALISTICA	I livelli di progettazione	SII	10	2024	2. Affidamenti dei servizi pubblici locali



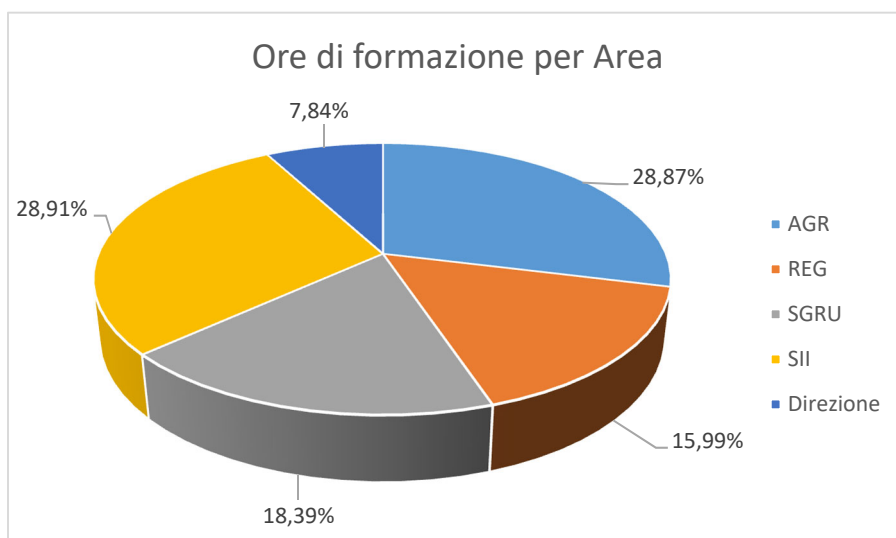
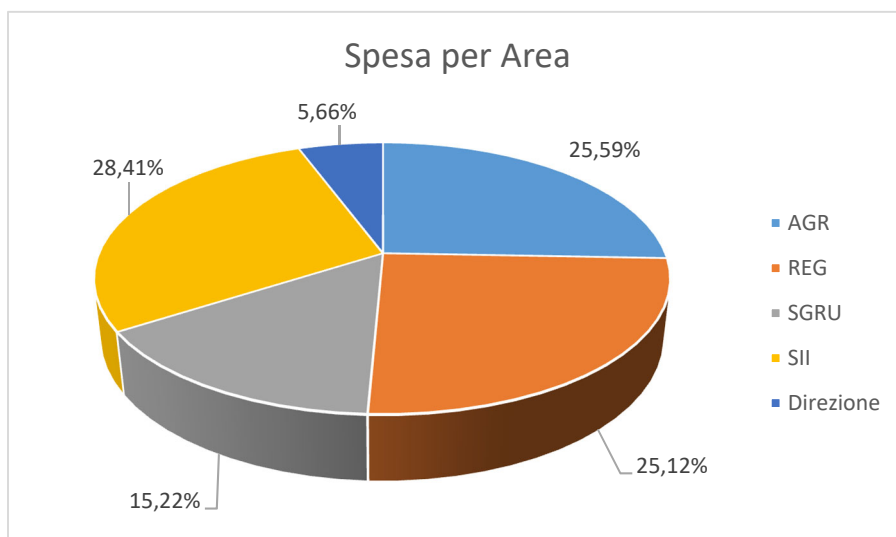
Report attività formative 2023

Innanzitutto, siamo lieti di riportare che l’Agenzia ha già raggiunto tutti gli obiettivi formativi inerenti alle competenze digitali presenti sulla piattaforma “Syllabus” del Dipartimento della Funzione Pubblica (<https://syllabus.gov.it>) posti dalla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo 2023; in particolare, risulta che ad oggi l’85% dei dipendenti dell’Agenzia abbia completato la formazione erogata sul portale in tutte e 11 le “Competenze digitali per la P.A.” individuate, conseguendo il livello Avanzato nelle stesse.

In generale, il Piano della Formazione di Agenzia 2023-25 prevedeva la realizzazione di 16 interventi formativi nell’annualità 2023. Nel corso dell’anno sono stati raggiunti 10 obiettivi formativi programmati per lo stesso anno, coprendo una percentuale del 62,5% delle attività programmate, alcune delle quali sono state intenzionalmente posticipate all’anno successivo.

Sono stati inoltre raggiunti anche tre obiettivi formativi previsti per il 2024.

Questi i dati della formazione svolta dai dipendenti e dirigenti di ATERSIR nel corso del 2023.



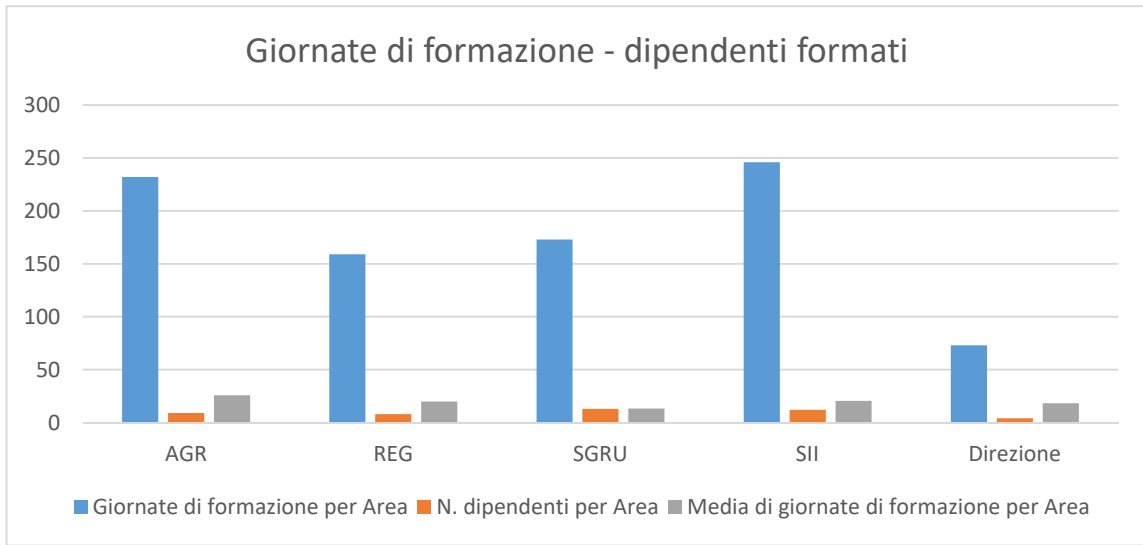
Area	Spesa	Ore di formazione erogate	Giornate di formazione erogate	Media di ore di formazione/ Dipendente per ogni Area
AGR	€ 8.732,98	1007	232	112
REG	€ 8.574,00	558	159	70
SGRU	€ 5.196,00	641	173	49
SII	€ 9.697,66	1009	246	84
Direzione	€ 1.932,00	274	73	68
Totale	€ 34.132,64	3488	883	76

Rispetto alle Missioni di Bilancio la spesa della formazione per l'anno 2023 risulta così destinata:

Missioni	Spesa
1 - "Servizi istituzionali, generali e di gestione"	€ 11.963,98
9 - "Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente"	€ 22.168,66
Totale	€ 34.132,64



Il grafico che segue illustra, per ogni Area, il numero di giornate formative rispetto al numero di dipendenti assegnati e la media di giornate di formazione svolta da ciascun dipendente:

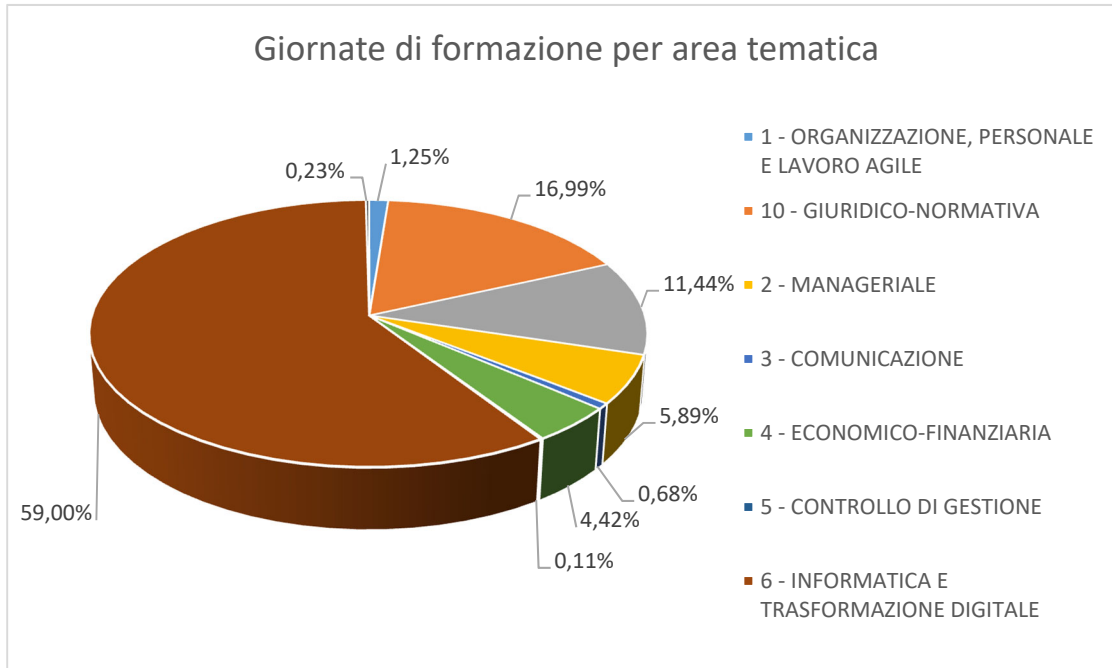


L'Agenzia nel corso del 2023 ha attivato, oltre alla formazione rappresentata, una attività di tutoraggio sulle tematiche di gestione del personale su programma biennale, non sono comprese inoltre le presenze di alcuni dipendenti come meri uditori ad alcune attività di formazione.

Le aree tematiche trattate nel 2023:

Area tematica	N. giornate di formazione
1 - ORGANIZZAZIONE, PERSONALE E LAVORO AGILE	11
10 - GIURIDICO-NORMATIVA	150
2 - MANAGERIALE	52
3 - COMUNICAZIONE	6
4 - ECONOMICO-FINANZIARIA	39
5 - CONTROLLO DI GESTIONE	1
6 - INFORMATICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE	521
8 - MULTIDISCIPLINARE	2
Totale complessivo	883



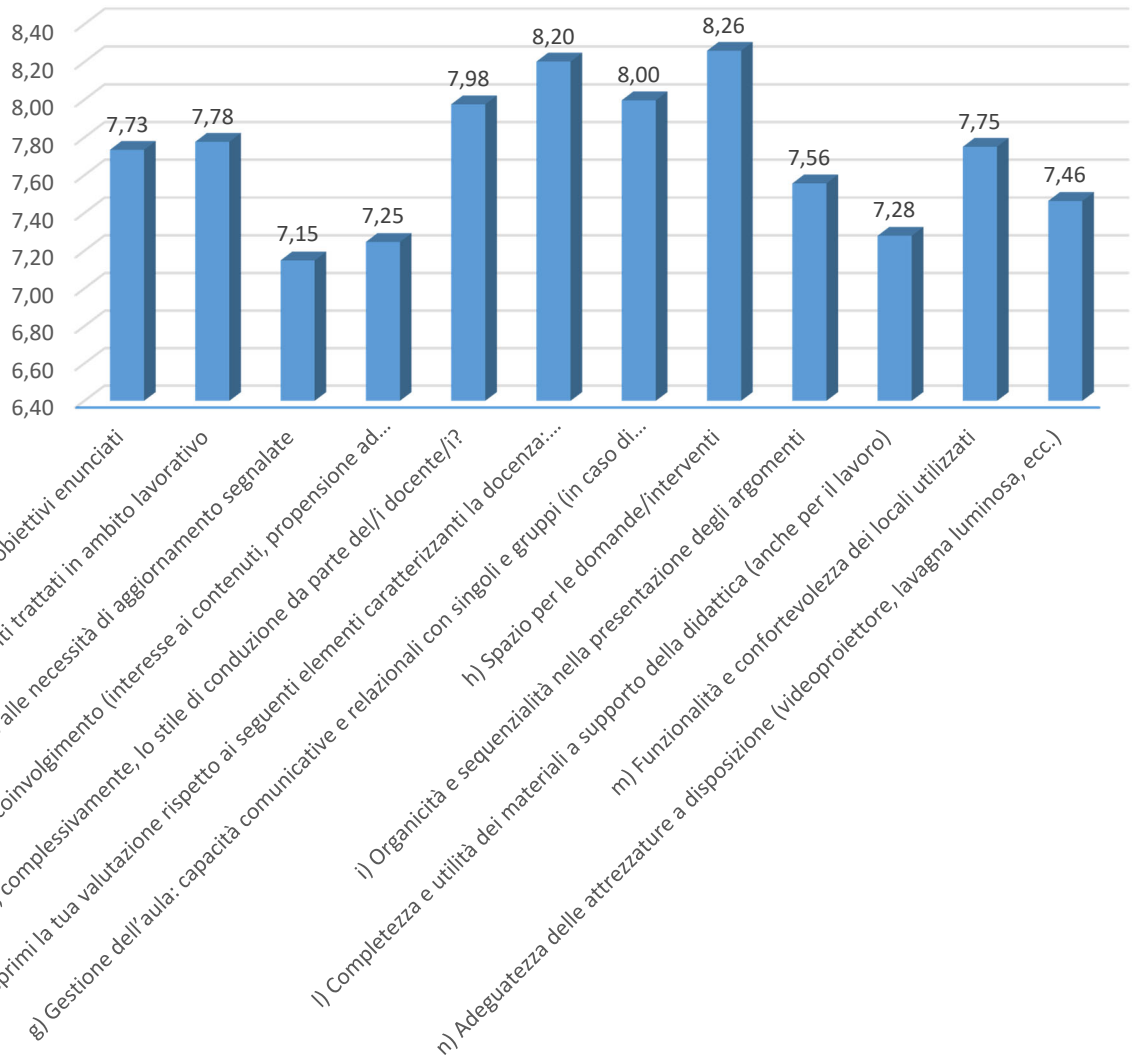


Come previsto dal piano della formazione di ATERSIR, per le attività formative organizzate direttamente dall'Agenzia è stata condotta una indagine di gradimento delle attività, questa la sintesi dei risultati riferiti a quattro interventi formativi¹:

¹ 1. Obblighi di pubblicazione e Privacy: Albo pretorio e Trasparenza - Prof.ssa Caporale
2. Excel Base – FAV
3. Excel Avanzato – FAV
4. Word – FAV



Gradimento medio dei corsi organizzati internamente Anno 2023



4.5 SOTTOSEZIONE: “PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE”

Il Piano Triennale delle Azioni Positive dell’Agenzia Territoriale dell’Emilia Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti (di seguito ATERSIR) si inserisce nell’ambito delle iniziative promosse dall’Agenzia per dare attuazione agli obiettivi descritti dal **D.lgs. 198/2006** “*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’art. 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246*” che riprende e coordina in un testo unico la normativa di riferimento prevedendo all’art. 48 che ciascuna Pubblica Amministrazione predisponga un piano di azioni positive volto a “*assicurare (...) la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne*” e azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e posizioni gerarchiche.

Il Piano nasce come evoluzione della disciplina sulle pari opportunità che trova il suo fondamento in Italia nella **Legge 125/1991** (“*Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro*”) e nel successivo **D.lgs. 165/2001** “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*” conosciuto come Testo Unico del Pubblico Impiego (TUPI) che ha esteso anche alle pubbliche amministrazioni il compito di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l’accesso al lavoro.

Lo stesso art. 7, comma 1, del D.lgs. 165/2001 prevede che “*le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l’assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all’età, all’orientamento sessuale, alla razza, all’origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell’accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno*”. La norma, allargando il campo di osservazione, individua ulteriori fattispecie di discriminazioni rispetto a quelle di genere, ampliando le garanzie e le prospettive nell’applicazione delle azioni positive che risultano, pertanto, volte ad accrescere il benessere di tutti i lavoratori.

L’impegno del contrastare qualsiasi forma di discriminazione trova ulteriore conferma sia nella Legge 119/2013 “*Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne*” sia nel D.lgs. 80/2015 recante “*Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*” rivolto alla tutela e sostegno della maternità e paternità di cui al D.lgs. 151/2001 al fine di rendere più flessibile la fruizione dei congedi parentale e favorire le opportunità di conciliazione per la generalità dei lavoratori nel settore pubblico.

Per la predisposizione del presente piano si è, inoltre, tenuto conto della **Legge 183/2010** (cd. Collegato Lavoro) che prevede la costituzione del Comitato unico di garanzia (CUG) per la tutela delle pari opportunità e la valorizzazione del benessere dei lavoratori contro ogni forma di discriminazione.

ATERSIR con determinazione n. 19 del 4 febbraio 2020 ha rinnovato la costituzione del CUG. Il Comitato è in fase di nuova costituzione, l’Agenzia è in attesa dei nominativi della composizione di parte sindacale.



La mancata predisposizione del piano triennale delle azioni positive e quindi l'inadempienza dell'ente determina il divieto di assunzioni.

Tutto ciò premesso, si può affermare che il Piano Triennale delle Azioni Positive rappresenta un documento programmatico dell'Ente mirato a rilevare le criticità esistenti sul luogo di lavoro in merito alle pari opportunità ed al "benessere organizzativo", e che si prefigge lo scopo di inserire all'interno del contesto organizzativo e di lavoro specifiche azioni volte al superamento di tali criticità per assicurare la piena realizzazione delle pari opportunità tra uomini e donne e migliorare il benessere organizzativo sul luogo di lavoro.

Valorizzare le persone, donne e uomini, migliorare la qualità del lavoro, fornire nuove opportunità di sviluppo professionale e rimuovere tutti gli ostacoli che ancora si frappongono alla valorizzazione professionale e allo sviluppo di pari opportunità di genere garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua; mettere in atto politiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita extra lavorativa, di conciliazione con lo studio, con la gestione della vita familiare adottando strategie che possano migliorare le condizioni di pendolarismo sono tutte misure che favoriscono anche l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative e che consentono di razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della pubblica amministrazione.

L'aggiornamento del Piano Triennale delle Azioni Positive 2024-2026 viene redatto in continuità con il precedente piano e si inserisce nel PIAO.

I numeri dell'Agenzia

Per effetto del riassetto istituzionale derivante dalla Legge Regionale 23/2011, il personale dipendente delle sopresse ATO provinciali è stato trasferito d'ufficio alla nuova Agenzia.

La nuova organizzazione prevede la sede principale a Bologna e due presidi territoriali a Piacenza e Forlì, comportando significativi disagi per il personale che, nella maggioranza dei casi, ha subito l'assegnazione a Bologna, lontano dalla propria residenza con spostamenti quotidiani per raggiungere il luogo di lavoro.

Ulteriore conseguenza del nuovo assetto è stata, in un primo momento, la forte mobilità del personale in precedenza assegnato alle Autorità provinciali, favorita dai processi di trasferimento agevolati previsti dall'art. 21 comma 8 della L.R. 23/2011, che ha comportato la ridefinizione delle competenze, l'aumento dei carichi di lavoro e un forte sottodimensionamento complessivo della struttura. Le prime misure organizzative hanno previsto l'acquisizione di personale in comando e l'attivazione di rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato e di collaborazione coordinata e continuativa, nonché l'implementazione di processi finalizzati all'omogeneizzazione delle metodologie di lavoro e delle discipline di funzionamento.



Al 1 gennaio 2024 il personale dell’Agenzia è pari a 46 unità di cui n. 45 unità a tempo indeterminato, 1 contratto ex art. 110 del TUEL, n. 1 unità in comando in uscita e n. 2 unità di personale in aspettativa ex art. 110 del TUEL.

Di seguito si riportano i dati dei dipendenti in ottica di genere:

Genere per tipologia contrattuale:

Contratto	Genere				totale
	n. donne	%	n. uomini	%	
Dirigenti	2	40	3	60	5
Personale non dirigente	21	51,22	20	48,78	41
Totale	23		23		46

Genere per Area e livello economico

Livello economico	Genere				totale
	n. donne	%	n. uomini	%	
D7	0	0	2	100	2
D6	0	0	1	100	1
D5	1	25	3	75	4
D4	1	50	1	50	2
D3	2	66,6	1	33,3	3
D2	4	66,6	2	33,3	6
D1	8	50	8	50	16
C6	0	0	1	100	1
C5	1	50	0	50	1
C2	2	100	0	0	2
C1	2	80	0	20	2
B1	0	0	1	100	1
Totale	15		16		41

Composizione Rappresentanze Sindacali – RSU

Composizione RSU	n.	%
uomini	4	100
donne	0	0

Funzionari con incarico di Elevata Qualificazione:

Incaricati di EQ	n.	%
------------------	----	---



uomini	6	60
donne	4	40
Totale	10	

Età del personale non dirigente (suddivisa per fasce):

Fasce di età	Genere				totale
	n. donne	%	n. uomini	%	
<= 40 anni	5	38,46	8	61,54	13
41-50 anni	12	63,16	7	36,84	19
> 50 anni	4	44,44	5	55,56	9
Totale	21		20		41

Età del personale dirigente:

Fasce di età	Genere				totale
	n. donne	%	n. uomini	%	
<= 40 anni	0		0		0
41-50 anni	2	66,6	1	33,3	3
> 50 anni	0	0	2	100	2
Totale	2		3		5

Residenza

Residenza	Sedi Atersir Bo/Pc/Fc	Fuori Sedi Atersir	di cui oltre 30 km
uomini	13	10	8
donne	8	15	9
Totale	21	25	17

I dati riferiti al personale in lavoro a distanza e da remoto sono riportati nella sezione POLA del presente PIAO.

Personale a tempo determinato

n.1 dirigente a tempo determinato.

Metodologia

L'applicazione metodologica è sviluppata attraverso:

- Rilevazione delle criticità (aree di intervento);



- Predisposizione delle azioni.

L'intento perseguito è l'attivazione, attraverso il presente piano, di azioni coordinate rivolte a rimuovere le criticità e disagi riscontrati all'interno dell'organizzazione per promuovere e rafforzare politiche inclusive delle risorse umane, di contrasto alle discriminazioni e di miglioramento delle forme di conciliazioni del personale tra vita lavorativa e privata.

Predisposizione delle azioni: per ognuna delle aree di intervento individuate sono previste delle azioni specifiche volte al concreto superamento delle criticità segnalate nonché delle proposte avanzate dal CUG. Le azioni saranno sinteticamente illustrate in schede di dettaglio.

Per il triennio 2024-2026 si confermano sostanzialmente le azioni indicate nel precedente Piano delle Azioni Positive. I tempi di realizzazione sono stati aggiornati.

Rilevazione delle criticità

Sono state evidenziate le seguenti Aree di intervento in relazione alle criticità rilevate:

- 1. Studi ed indagini;**
- 2. Conciliazione tempi vita-lavoro;**
- 3. Organizzazione del lavoro e comunicazione interna;**
- 4. Formazione e aggiornamento**

Di seguito, per ciascuna Area di intervento, si rilevano le seguenti Azioni positive.



Azioni positive

1. Studi e indagini (Area di intervento)

Azione 1.1 - INDAGINE CONOSCITIVA

Indagine sul benessere organizzativo in ATERSIR e valutazione dei risultati anche in ottica di pari opportunità, nella prospettiva di sviluppo di un percorso di miglioramento a valenza triennale, in attuazione della direttiva della Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento Funzione pubblica, "*Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni*" del 24 marzo 2004.

Destinatari: Tutto il personale

Obiettivi:

- a) Misurare il grado di qualità della vita organizzativa percepita dai lavoratori e dalle lavoratrici attraverso la rilevazione delle loro opinioni su singoli fattori e indicatori di benessere o malessere organizzativo
- b) Introdurre l'ascolto organizzativo tra gli strumenti a sostegno delle azioni di cambiamento e del miglioramento della salute organizzativa anche in ottica di pari opportunità

Descrizione dell'intervento:

L'intervento si articola nelle seguenti fasi:

- predisposizione da parte del CUG di un questionario con specifiche domande sulle pari opportunità e sul benessere organizzativo sul luogo di lavoro;
- presentazione preliminare alla Direzione di ATERSIR;
- conduzione dell'indagine mediante somministrazione del questionario a tutto il personale garantendo l'anonimato;
- elaborazione dati ed analisi dei risultati anche in ottica di pari opportunità;
- presentazione dei risultati alla Direzione, alle OOSS e divulgazione al personale.

Tempi di realizzazione: si propone una somministrazione annuale del questionario.

Risorse interne coinvolte: CUG

Costi operativi: Nessuno



2. Conciliazione tempi vita-lavoro (Area di intervento)

Azione 2.1 - MISURE PER LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E LAVORO: SMART-WORKING

Ai sensi dell'art. 14 della Legge 124/2015, così come modificato dall'art. 263, comma 4-*bis* del D.L. 34/2020, convertito, con modificazioni, dalla L. 77/2020, è stato adottato un Regolamento interno per l'attivazione di percorsi di Lavoro Agile o Smart-working a beneficio di tutto il personale. A seguito di confronto sindacale, con determinazione n. 221 del 27/10/2021 è stata definita la regolamentazione del Lavoro Agile o Smart-working di ATERSIR.

Destinatari: Tutto il personale, compatibilmente con l'organizzazione del servizio

Obiettivi:

- a) Facilitare la diffusione di nuove forme organizzative del lavoro con utilizzo flessibile delle risorse umane e di spazi di condivisione *co-working* all'interno della rete degli Enti pubblici e privati aderenti al progetto, valutando eventualmente il mantenimento e la valorizzazione degli uffici satellite convenzionati con l'Agenzia ai sensi del comma 5 dell'art. 4 della LR 23/2011
- b) Valutazione di messa a disposizione di postazioni lavoro *co-working* presso le sedi dell'Agenzia con relativa dotazione tecnico-informatica

Descrizione dell'intervento:

Monitoraggio dell'applicazione del Regolamento e individuazione di azioni indirizzate ai soggetti coinvolti e al resto del personale.

Tempi di realizzazione: 2024 – azione continuativa

Risorse interne coinvolte: Area Amministrazione e Gestione Risorse

Costi operativi: connessi alla dotazione tecnico-informatica, che viene costantemente monitorata e ampliata



Azione 2.2 - MISURE PER LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E LAVORO: GESTIONE TEMPI DI LAVORO E RELAZIONE SULLA MOBILITÀ DEI DIPENDENTI

Fruizione di ulteriori forme di flessibilità per l'orario di servizio, al fine di conciliare i tempi professionali con quelli familiari, nel rispetto della normativa vigente. Verifica sulla possibilità di stipulare convenzioni per conciliare l'attività lavorativa e vita privata del personale.

Destinatari: Tutto il personale.

Obiettivi:

- a) Valutare eventuali forme di flessibilità lavorativa individuando ulteriori modalità di erogazione delle prestazioni lavorative
- b) Stipula di Convenzioni relative alla mobilità dei dipendenti

Descrizione dell'intervento:

Verifica delle disposizioni in essere, anche attraverso indagini conoscitive, relativamente alle fasce di flessibilità lavorativa; stipula di convenzioni mirate a migliorare la mobilità del personale in un'ottica di sostenibilità ambientale.

In particolare, si veda il Piano spostamenti casa lavoro allegato al presente Piano.

Tempi di realizzazione: 2024 – azione continuativa

Risorse interne coinvolte: Direzione e Area Amministrazione e Gestione Risorse

Costi operativi: connessi alle convenzioni alle quali aderire



3. Organizzazione del lavoro e comunicazione interna (Area di intervento)

Azione 3.1 – IMPLEMENTAZIONE DI AZIONI RIVOLTE A SUPPORTARE LA TRASMISSIONE DI INFORMAZIONI INTERNE ALL'AGENZIA

Promozione di strumenti volti a supportare e migliorare significativamente la comunicazione all'interno dell'Agenzia.

Destinatari: Tutto il personale.

Obiettivi:

- a) Previsione di incontri e riunioni periodiche per la condivisione di tematiche di interesse di tutto il personale e attività portate avanti dall'Agenzia tra i dipendenti, le diverse aree di servizio e tra personale dirigente e non dirigente
- b) È stata attivata nel corso del 2021 una rete **Intranet** rivolta in particolar modo alla condivisione di:
 - informazioni in materia di gestione del personale,
 - policy e procedure aziendali,
 - formazione, materiali didattici, condivisione di portali tematici specializzati a disposizione di tutti i dipendenti
- c) Promozione dell'utilizzo di piattaforme digitali volte a condividere e gestire sincronicamente le attività di servizio per progetti e gruppi di lavoro (è in corso la valutazione di uno strumento di condivisione per migliorare la comunicazione interna, la gestione dei progetti di lavoro e la valorizzazione delle risorse umane)

Descrizione dell'intervento:

Implementazione ed aggiornamento continuo degli strumenti utilizzati in Agenzia per migliorare la diffusione e condivisione di informazioni tra il personale e le aree di servizio.

Tempi di realizzazione: 2024

Risorse interne coinvolte: Direzione generale ed Area Amministrazione e Gestione Risorse

Costi operativi: costi relativi agli strumenti utilizzati



4. Formazione e aggiornamento (Area di intervento)

Azione 4.1 – SVILUPPARE LA CULTURA E LA SENSIBILITÀ DELLE PARI OPPORTUNITÀ E DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Valutazione nella promozione di eventuali attività formative sulle pari opportunità e benessere organizzativo del personale dell'Agenzia.

Destinatari: Tutto il personale.

Obiettivi:

Diffondere la conoscenza della normativa sulle pari opportunità; favorire la consapevolezza sugli stereotipi di genere, favorire il contributo del personale per la progettazione e la realizzazione delle azioni positive.

Descrizione dell'intervento:

Partecipazione a una iniziativa formativa

Tempi di realizzazione: Aggiornamento da valutarsi a seguito delle risultanze dell'indagine conoscitiva annuale esplicitata al punto 1.1 del presente Piano.

Risorse interne coinvolte: CUG

Costi operativi: stanziamento del capitolo di bilancio "*Formazione del personale*"



Azione 4.2 – GARANTIRE LO SVILUPPO E LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE: AGGIORNAMENTO PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE

Aggiornamento del Piano di formazione del personale in considerazione del valore strategico che riveste la formazione per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane dell’Agenzia.

Destinatari: Tutto il personale.

Obiettivi:

Aggiornamento del Piano della Formazione del personale che tenga conto delle esigenze dell’Agenzia e di tutti i suoi dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, favorendo, per quanto possibile, la formazione in sede o in video conferenza al fine di agevolare coloro che hanno difficoltà a spostamenti fuori sede e a conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari

Descrizione dell’intervento:

Aggiornamento del Piano della Formazione del personale

Tempi di realizzazione: 2024

Risorse interne coinvolte: Direzione generale ed Area Amministrazione e Gestione Risorse

Costi operativi: stanziamento del capitolo di bilancio “*Formazione del personale*”



Area di intervento	Azione	Destinatari	Obiettivi azione	Tempistiche	Risorse coinvolte	Costi Operativi
1. Studi ed indagini	1. Indagine conoscitiva	Tutto il personale	a. Misurare il grado di qualità della vita organizzativa percepita attraverso rilevazioni delle opinioni dei dipendenti su singoli fattori e indicatori dei temi presi in considerazione, individuati anche su proposta del CUG b. Introdurre l'ascolto organizzativo tra gli strumenti a sostegno delle azioni di cambiamento e del miglioramento della salute organizzativa, anche in ottica di pari opportunità	Si propone una somministrazione annuale	CUG	Nessuno
2. Conciliazione tempi vita-lavoro	1. Misure per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro: smart working	Tutto il personale, compatibilmente con l'organizzazione del servizio	a. facilitare la diffusione di nuove forme organizzative del lavoro con utilizzo flessibile delle risorse umane e di spazi di condivisione co-working all'interno delle reti degli Enti pubblici e privati aderenti al progetto, valutando il mantenimento e la valorizzazione degli uffici satellite convenzionati con l'Agenzia ai sensi del comma 5 dell'art. 4 della LR 23/2011 b. valutazione di messa a disposizione di postazioni lavoro di co-working presso le sedi dell'Agenzia con relativa dotazione tecnico-informativa	2024 - azione continuativa	Area AGR	Connessi alla dotazione tecnico-informativa, che viene costantemente monitorata e ampliata
2. Conciliazione tempi vita-lavoro	2. Misure per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro: gestione dei tempi di lavoro e relazione sulla mobilità dei dipendenti	Tutto il personale	a. Valutare eventuali forme di flessibilità lavorativa individuando ulteriori modalità di erogazione delle prestazioni lavorative b. Stipula di Convenzioni relative alla mobilità dei dipendenti	2024 - azione continuativa	Direzione e Area AGR	Connessi alle convenzioni alle quali aderire
3. Organizzazione del lavoro e comunicazione interna	1. Implementazione di azioni rivolte a supportare la trasmissione di informazioni interne all'Agenzia	Tutto il personale	a. Previsione di incontri e riunioni periodiche per la condivisione di tematiche di interesse di tutto il personale e attività portate avanti dall'Agenzia tra i dipendenti, diverse aree di servizio e tra personale dirigente e non dirigente; b. Rete intranet dal 2021 c. Promozione dell'utilizzo di piattaforme digitali per la gestione e condivisione sincrona delle attività di servizio per progetti e gruppi di lavoro (valutazione di strumenti di condivisione per migliorare la comunicazione interna, la gestione dei progetti di lavoro e la valorizzazione delle risorse umane: in corso)	2024 - azione continuativa	Direzione e Area AGR	Relativi agli strumenti utilizzati
4. Formazione e aggiornamento	1. Sviluppare la cultura e la sensibilità delle pari opportunità e del benessere organizzativo	Tutto il personale	Diffondere la conoscenza della normativa sulle pari opportunità; favorire la consapevolezza sugli stereotipi di genere, favorire il contributo del personale per la progettazione e la realizzazione delle azioni positive	Aggiornamento da valutarsi a seguito delle risultanze dell'indagine conoscitiva annuale esplicitata al punto 1.1 del presente Piano	CUG	Stanziamiento del capitolo di bilancio "Formazione del personale"
4. Formazione e aggiornamento	2. Garantire lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane: aggiornamento Piano di formazione del personale	Tutto il personale	Aggiornamento del Piano della Formazione del personale che tenga conto delle esigenze dell'Agenzia e di tutti i suoi dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, favorendo, per quanto possibile, la formazione in sede o in videoconferenza al fine di agevolare coloro che hanno difficoltà a spostamenti fuori sede e a conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari	2024	Direzione e Area AGR	Stanziamiento del capitolo di bilancio "Formazione del personale"



PIANO SPOSTAMENTI CASA-LAVORO

PREMESSA

In ottica di Salute Organizzativa e Professionale, la presente relazione ha lo scopo di analizzare lo *status quo* relativo alla mobilità dei dipendenti al fine di individuare le azioni da porre in essere per migliorare la situazione, con l'obiettivo di incrementare il benessere dei dipendenti nonché diminuire l'impatto ambientale relativo allo spostamento degli stessi nel tragitto casa – lavoro e viceversa.

A tal fine, è stato somministrato ai dipendenti, tramite Moduli Google, un questionario che ha consentito la ricognizione di dati oggettivi – quali l'orario di lavoro e il tipo di mezzo utilizzato – e di valutare le opinioni dei dipendenti e la disponibilità verso eventuali modalità alternative.

Il questionario somministrato ha riguardato le seguenti informazioni:

- Dati del dipendente (fascia di età – sede di lavoro – comune di residenza),
- Orari di lavoro,
- Smart Working,
- Spostamento casa-lavoro (mezzi utilizzati – costi/abbonamenti),
- Spostamenti di lavoro (trasferte),
- Informazioni utili sullo spostamento,
- Giudizio sulla qualità dei servizi di Trasporto Pubblico,
- Alternative di trasporto.

I questionari validi e correttamente compilati sono stati 33 su una base possibile di 46 unità, pari al 72% del personale in servizio alla data del 31 dicembre 2023.

ANALISI DEL CAMPIONE

L'indagine ha coinvolto i lavoratori di ATERSIR nel territorio regionale, più precisamente 28 intervistati assegnati alla sede di Bologna, 2 alla sede di Forlì e 3 a quella di Piacenza. Il campione di intervistati è risultato composto da 17 uomini e 16 donne, tutti a tempo indeterminato.

La stratificazione in funzione dell'età è la seguente:

Fascia di età	n. intervistati
Fino a 30 anni	4
31-40	5
41-50	17
50-60	5
Oltre 60	2



LO SPOSTAMENTO CASA – LAVORO

Sede di lavoro e comune di residenza

Dei 28 lavoratori assegnati alla sede di Bologna, 11 sono residenti nel medesimo comune e 19 nella stessa provincia; i rimanenti 9 raggiungono il luogo di lavoro con significativi spostamenti. Anche i dipendenti assegnati alla sede di Forlì risultano residenti in una provincia diversa. Per la sede di Piacenza due lavoratori su tre risiedono in un'altra provincia ed uno a Piacenza stessa. Considerando come "pendolare" un lavoratore che ha residenza in un comune diverso rispetto a quello della sede di lavoro, ATERSIR è un ente costituito per circa il 63,64% da lavoratori pendolari, ossia 21 su 33. Mediamente i lavoratori pendolari devono percorrere **38 km** per raggiungere la sede di lavoro dalla residenza con una distanza massima di 117 chilometri.

Sede di lavoro	n. intervistati	n. residenti stesso comune	n. residenti comune differente	n. residenti provincia differente
Bologna	28	11	17	9
Piacenza	3	1	2	2
Forlì	2	0	2	2

Mezzo di trasporto principale

Mezzo	n. dipendenti	Percentuale
Auto	9	27,7%
Treno	13	39,39%
Bus urbano	6	18,18%
Bici/monopattino	5	15,15%

Il mezzo più utilizzato è il treno e, complessivamente, oltre il 72% dei dipendenti utilizza forme di mobilità sostenibile.

Nel primo Piano spostamenti casa lavoro adottato da ATERSIR nel 2014 (cfr. delibera del Consiglio d'Ambito n. 48/2018) solo il 52% dei dipendenti utilizzava forme di mobilità sostenibile ed il 40% utilizzava l'auto propria, contro il 27,7% di questa rilevazione.

Attualmente sono 25 i dipendenti che utilizzano anche i mezzi pubblici per andare al lavoro di cui 18 abitualmente e i rimanenti 7 saltuariamente.

8 dipendenti utilizzano un abbonamento Trenitalia, mentre 11 dipendenti utilizzano un abbonamento Bus/Treno suburbana TPER (area urbana della Città Metropolitana di Bologna).



Pertanto, 19 dipendenti su 33 utilizzano una forma di abbonamento ai mezzi pubblici per recarsi al lavoro.

Sullo spostamento verso forme di mobilità sostenibile a cui si assiste dal 2014 ad oggi possono aver influito le misure già messe in campo dall’Agenzia per promuovere l’utilizzo di mezzi pubblici, misure che si ritiene confermare e rinforzare.

Distanza percorsa (A/R)

Distanza	n. dipendenti	Percentuale
Fino a 5 km	5	15,15%
Da 6 a 15 km	6	18,18%
Da 16 a 30 km	4	12,12%
Da 31 a 50 km	3	9,09%
Oltre a 50 km	15	45,45%

Tempo impiegato (A/R)

Tempo	n. dipendenti	Percentuale
Fino a 30 minuti	5	15,15%
Da 31 minuti a un’ora	6	18,18%
Più di un’ora	16	48,48%
Più di due ore	6	18,18%

MISURE DI MOBILITÀ SOSTENIBILE

Con il questionario sono state poste una serie di domande volte a raccogliere suggerimenti relativamente alle misure da adottare per incrementare forme di mobilità sostenibile dei dipendenti.

Alla domanda “Se l’Agenzia attivasse convenzioni ulteriori rispetto a quelle oggi in essere per la fruizione di abbonamenti, saresti interessato ad attivarli?” 17 dipendenti su 33 hanno risposto affermativamente e 6 negativamente.

Alla domanda “Se venissero promosse forme di trasporto alternative al mezzo privato per andare al lavoro, quale sceglieresti?” gli intervistati hanno così risposto:

Trasporto pubblico convenzionato	9
Car sharing	2
Bike sharing	3
Bus navetta aziendale	5



Una sezione del questionario è dedicata ai commenti e suggerimenti nella quale la maggior parte dei dipendenti ha suggerito di incrementare lo *smart working* e l'utilizzo di abbonamenti convenzionati per il trasporto pubblico.

In conclusione, il questionario somministrato ai dipendenti ha evidenziato la necessità nonché opportunità di incrementare le misure già messe in atto dall'Agenzia, quale l'utilizzo del lavoro agile, l'attivazione di abbonamenti agevolati al trasporto pubblico, e la proposta di attivare nuove convenzioni volte all'utilizzo del bike sharing al fine di agevolare la mobilità dei dipendenti anche in un'ottica di minor impatto ambientale.

Il numero di dipendenti di ATERSIR non è elevato ma sono significative le distanze casa – lavoro per la maggioranza dei dipendenti per cui queste misure oltre ad alimentare la Salute dell'Ente possono contribuire al raggiungimento degli obiettivi di Valore generato dall'Agenzia nelle dimensioni economica

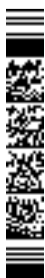
5. SEZIONE 4: MONITORAGGIO

In questa sezione l'Amministrazione intende esclusivamente richiamare il complesso sistema di monitoraggio dell'attività già ricompreso nei singoli Piani che compongono ed integrano il PIAO, dal Piano della Performance con il collegato sistema di valutazione della performance (SMIVAP), al Bilancio, a quello della Formazione, a quello delle azioni positive, ai processi da digitalizzare, agli obiettivi in tema di anticorruzione e trasparenza. Di tutto ciò si è dato conto ampiamente nel corpo del presente documento; qui si dichiara l'intento di mantenere tali singole azioni di monitoraggio e manutenzione del sistema, riservandosi di valutare in corso d'anno 2023 se si ritenesse opportuno valutare di progettare e realizzare un vero e proprio sistema gestionale integrato. Da ultimo si consideri anche che nel 2023, in relazione all'attività di "Bilancio del Valore Pubblico" di ATERSIR saranno introdotti nuovi indicatori con il relativo monitoraggio che fanno riferimento a:

- Salute delle risorse (indicatore "interno" riferito al capitale umano e sociale dell'Ente);
- Impatto ambientale
- Impatto economico e sociale.

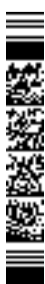


N.	OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	AREA	Obiettivi specifici di 2 livello	Inizio	Fine	Giorni	Indicatori di risultato	TARGET
1. DIGITALIZZAZIONE DELL'ENTE (Missione, Programma 1.11 - 9.3 - 9.4)									19
1A. Rinnovo e potenziamento della struttura hardware e software									3
1	1	1A	SGD	Proposta tecnica acquisti entro giugno (consegna a AGR e Direzione)	1-feb	30-giu	150	Predisposizione proposte tecniche	SI/NO
2	1	1A	SGD	Cablaggio postazioni lavorative sede BO	1-gen	31-mar	90	N. postazioni previste/N. postazioni cablate	100%
3	1	1A	AGR	Acquisti di HW e Sw richiesti dal Servizio gestione documentale, segreteria Organi, transizione digitale e comunicazione	1-mar	30-giu	121	Nr di procedure concluse/numero capitolati ricevuti	100%
1B. Digitalizzazione dei processi e procedimenti amministrativi									16
4	1	1B	SGD	Gestione sedute di Consiglio d'Ambito su gestionale	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
5	1	1B	SGD	Utilizzo del gestionale documentale per determine	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
6	1	1B	SGD	Rinnovo sito Internet	1-gen	30-giu	181	Pubblicazione sito completo entro il 30 giugno	SI/NO
7	1	1B	SGD	Utilizzo del gestionale documentale per proposte delibere Camb	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
8	1	1B	SGD	Attivazione del modulo "articolazione tariffaria" del Sistema Informativo Idrico (aggiornato)	1-gen	30-set	273	Collaudo entro 30 settembre	SI/NO
9	1	1B	SGD	Attivazione del modulo "qualità tecnica" del Sistema Informativo Idrico	1-gen	30-set	273	Collaudo entro 30 settembre	SI/NO
10	1	1B	SGRU	Utilizzo del gestionale documentale per determine	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
11	1	1B	SGRU	Utilizzo del gestionale documentale per proposte delibere Camb	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
12	1	1B	SII	Utilizzo del gestionale documentale per determine	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
13	1	1B	SII	Utilizzo del gestionale documentale per proposte delibere Camb	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
14	1	1B	SII	Aggiornamento del gestionale per la validazione dati qualità tecnica	1-gen	31-dic	365	Utilizzo e output da nuovo gestionale	SI/NO
15	1	1B	REG	Utilizzo del gestionale documentale per determine	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
16	1	1B	REG	Utilizzo del gestionale documentale per proposte delibere Camb	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
17	1	1B	AGR	Utilizzo del gestionale documentale per determine	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
18	1	1B	AGR	Utilizzo del gestionale documentale per proposte delibere Camb	1-gen	30-apr	120	Gestione completa sul gestionale	SI/NO
19	1	1B	AGR	Utilizzo nuovo portale Amministrazione Trasparente	1-gen	30-giu	181	Data di pubblicazione nuovo portale Amministrazione trasparente	SI/NO
2. AFFIDAMENTI DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI (Missione, Programma 9.3 - 9.4)									15
2A. Programmazione di adeguati interventi per la riduzione degli impatti dei Servizi									10
20	2	2A	SGRU	Affidamento del servizio nel bacino di Reggio Emilia/atti di gara	1-gen	31-dic	365	Piano d'ambito e atti di gara prodotti in linea tecnica in Agenzia	SI/NO
21	2	2A	SGRU	Affidamento del servizio nel bacino di Rimini/atti di gara	1-gen	31-dic	365	Piano d'ambito e atti di gara prodotti in linea tecnica in Agenzia	SI/NO
22	2	2A	SGRU	Affidamento del servizio nel bacino di Montefeltro	1-apr	31-dic	274	Affidamento completato	SI/NO
23	2	2A	SGRU	Adeguamento contratti (Del. ARERA 385/2023)	1-gen	30-giu	120	Contratti adeguati e sottoscritti	SI/NO
24	2	2A	SII	Regolamento sui ripristini stradali	1-gen	30-set	273	Predisposizione regolamento	SI/NO
25	2	2A	SII	Tariffario delle prestazioni accessorie	1-gen	31-dic	365	Predisposizione tariffario	SI/NO
26	2	2A	REG	Passaggi a TCP 2024	1-gen	30-apr	120	Tariffe approvate	SI/NO
27	2	2A	REG	Adeguamento contratti (Del ARERA 385/2023)	1-gen	30-giu	181	Contratti adeguati e sottoscritti	SI/NO
28	2	2A	REG	Valore residuo SGR Rmini	1-giu	31-dic	214	VIR definito in documento sottoposto alle parti	SI/NO
29	2	2A	REG	Affidamento SGR Montefeltro	1-apr	31-dic	274	Affidamento completato	SI/NO
2B. Controllo sulla corretta esecuzione delle modalità di raccolta dei rifiuti urbani differenziabili									3
30	2	2B	SGRU	Piano dei controlli	1-gen	30-giu	181	Consegna Piano a Direzione entro 30 giugno	SI/NO
31	2	2B	SGRU	Svolgimento controlli amministrativi per contratto	1-gen	31-dic	365	N. controlli documentati/ N. contratti di servizio	almeno 3 controlli (procedimenti) per contratto di servizio
32	2	2B	REG	Classificazione asset raccolta categorie ARERA	30-giu	31-dic	184	Mappatura della classificazione a cespite di almeno 3 categorie di beni per ogni bacino	SI/NO
2C. Controllo sulla corretta esecuzione delle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di qualità e di riduzione della produzione dei rifiuti									2
33	2	2C	SGRU	Corretta e tempestiva assegnazione risorse Economia Circolare	1-gen	30-giu	181	Pubblicazione bandi entro 30 giugno	SI/NO
34	2	2C	SGRU	Elaborazione dati a fini pubblicazione Report 2023	1-gen	30-giu	181	Consegna dati alla Direzione entro 30 giugno	SI/NO
3. MIGLIORAMENTO IMPATTO AMBIENTALE (Missione, Programma 9.3 - 9.4)									3
3A. Programmazione di adeguati interventi per la riduzione degli impatti dei Servizi									3
35	3	3A	SGRU	Gestione dei materiali da alluvione	1-gen	30-set	273	Rispetto tempistiche Commissario con scarto < 1 mese	SI/NO
36	3	3A	SII	Contributo documentale a PTA (report)	01-gen	30-set	273	Presentazione report	SI/NO
37	3	3A	REG	Carte della Qualità SGR	1-gen	31-dic	365	Presentazione relazioni	SI/NO
4. MIGLIORAMENTO IMPATTO ECONOMICO SOCIALE (Missione, Programma 9.3 - 9.4)									8
4A. Analisi e approfondimento, azioni correttive sui costi e ricavi efficienti									4
38	4	4A	SGRU	Ricognizione e prime valutazioni a scala regionale costi/ricavi	1-gen	30-set	273	Pubblicazione report rifiuti 2019-2023	SI/NO
39	4	4A	SII	Linee guida regolatorie pianificazione interventi	1-gen	31-dic	365	Presentazione della proposta delle linee guida in Consiglio d'Ambito	SI/NO
40	4	4A	REG	Analisi costi dei Comuni in SGR	1-gen	31-dic	365	Comuni analizzati/Tot. comuni	80%
41	4	4A	REG	Tariffe bacini tariffari aggiunti - Riolutano, Montecopiolo	1-gen	31-dic	365	Proposta di manovra tariffaria	SI/NO
4B. Promozione dei servizi eco-sistemici									1
42	4	4B	SII	PTA e servizi ecosistemici: predisposizione proposte	1-gen	30-giu	181	Proposta aggiornamento DGR 933/2012 alla Regione	SI/NO
4C. Tutela dell'utenza									3
43	4	4C	SGRU	Attuazione della Qualità ARERA	1-gen	31-dic	365	Prima valutazione della qualità tecnica e contrattuale del SGRU per singola gestione/N.ro di Gestioni	50%
44	4	4C	REG	Confronto PEF/articolazioni tariffarie	30-apr	31-dic	245	Relazione illustrativa per bacino	SI/NO
45	4	4C	REG	Protocollo regionale Regione/Consumatori/ATERSIR	1-giu	31-dic	213	Proposta di protocollo	SI/NO
5. GESTIONE E ATTUAZIONE OBIETTIVI PNRR (Missione, Programma 1.11 - 9.3 - 9.4)									3
5A. Attivazione e rendicontazione interventi PNRR									3
46	5	5A	SGRU	Rendicontazione interventi per milestone previsti	1-gen	31-dic	365	Rendicontazione nei termini previsti	SI/NO
47	5	5A	SII	Rendicontazione interventi per milestone previsti	1-gen	31-dic	365	Rendicontazione nei termini previsti	SI/NO
48	5	5A	AGR	Coerenza bilancio/investimenti/attuazione programma	1-gen	31-dic	365	Numero capitoli di bilancio istituiti/Numero CUP	100%
Totale									48



N.	Obiettivo	Nome indicatore	Formula di calcolo	Target
Servizio gestione documentale, segreteria Organi, transizione digitale e comunicazione				
1	Protocollo	numero comunicazioni protocollate	n. protocollati/n. entrati	100%
2	Comunicazione	Newsletter, aggiornamento sito Internet, video, aggiornamento pagina LinkedIn	calcolo numero uscite/mese	12
3	Logistica	Efficienza degli spazi	N. di metri quadrati disponibili / n. di postazioni di lavoro	17,24
4	Anticorruzione	Mappatura/aggiornamento/revisione dei principali processi dell'Area	Mappatura con fasi di attività e responsabili	SI/NO
Area Servizio Gestione Rifiuti Urbani				
1	Economia circolare	Progetti finanziati in graduatorie approvate da ATERSIR	N.ro progetti posti in posizione utile di graduatoria	50
2	Pianificazione economica del SGRU	Calcolo del PEF contrattuale	Sommatoria dei PEF contrattuali calcolati/ Sommatoria dei bacini tariffari sui quali è applicata una concessione del servizio	90%
3	Tariffe 2024 MTR2	Tool Mtr2 completi	istruttorie svolte/ bacini tariffari presenti	98%
4	Reportistica dati SGR	elaborazione reportistica anno n-2 per il SGR e n-1 per l'utilizzo dei fondi LR 16/2015	Si/NO	
5	Attribuzione dei fondi a sostegno dell'economia circolare LR 16/2015, disagio ambientale e fondo a favore dei Comuni colpiti da calamità	percentuale di assegnazione del fondo disponibile	risorse assegnate con atto del Consiglio d'Ambito alle varie linee di finanziamento/risorse disponibili	90%
6	Controlli sui contratti	Almeno 3 controlli/verifiche formali per ognuno dei contratti del SGRU finora affidati (sia tramite procedura ad evidenza pubblica che "in house")	N.ro concessioni del servizio SGRU (15) x 5 verifiche/concessione = 75 verifiche	75
7	Anticorruzione	Mappatura/aggiornamento/revisione dei principali processi dell'Area	Mappatura con fasi di attività e responsabili	SI/NO
Area Servizio Idrico Integrato				
1	Segnalazioni utenza	Risposta alle segnalazioni scritte	pratiche evase/ pratiche pervenute (%)	0,98
2	Concessioni di derivazione	Grado di copertura delle richieste di integrazione	richieste integrazioni evase/ richieste integrazioni pervenute (%)	0,9
3	Pareri SII	Grado di copertura di risposta a richieste di pareri	richieste evase/ richieste pervenute (%)	0,75
4	Investimenti SII	Istruttorie avviate	istruttorie avviate/progetti pervenuti (%)	0,9
5	Annuario SII	Aggiornamento report dati SII	Si/No	Si
6	PNISSI	Presentazione candidature nei termini	Si/No	Si
7	Applicazione DGR933/2012	Approvazione progetti 2024	progetti approvati/ progetti presentati	1
8	Affidamento SII Piacenza	Determina di affidamento	Si/No	Si
9	Regolamenti	Revisione e aggiornamento Regolamenti	N. regolamenti aggiornati/N. regolamenti elencati	1
10	Piano degli investimenti	Predisposizione piano investimenti 24-29	numero proposte piano/numero gestioni	1
11	Qualità tecnica	Validazione dati	numero validazioni/numero gestioni	1
12	Qualità contrattuale	Validazione dati	numero validazioni/numero gestioni	1
13	Anticorruzione	Mappatura/aggiornamento/revisione dei principali processi dell'Area	Mappatura con fasi di attività e responsabili	SI/NO

Area Regolazione				
1	Validazione dei dati economici finanziari dei gestori del SGR	relazioni di validazione	n.relazioni/totale gestioni	100%
2	Tariffe impianti	definizione della tariffa di smaltimento dei termovalizzatori e delle discariche	n.tariffe proposte / tot da approvare	100%
3	Analisi della disciplina regolatoria Arera	Disciplina regolatoria Arera	n.sintesi/tot deliberazioni	50%
4	PEF SII	Aggiornamento delle manovre tariffarie SII in applicazione di MTI4	n. manovre proposte / tot bacini tariffari	100%
5	Parametri ETC	Determinazione dei parametri dell'ETC SGR	n. parametri determinati/tot.	100%
6	Regolamenti	Revisione e aggiornamento Regolamento commissari gara	proposta di regolamento	si
7	Affidamento SII Piacenza	aggiornamento del valore residuo	Si/No	Si
8	Analisi di customer satisfaction SPL	Definizione capitolato	Si/No	SI
9	Associazione dei consumatori	Numero incontri	3	100%
10	Agenti accertatori ed Ispettori volontari	Attività di tutoring e pareri	n.richieste/n.supporti	80%
11	Accesso e reclami	Supporto procedimenti conseguenti alla presentazioni di richieste di accesso e reclami dell'utenza	n.richieste/n.supporti, target 90%	90%
12	Anticorruzione	Mappatura/aggiornamento/revisione dei principali processi dell'Area	Mappatura con fasi di attività e responsabili	SI/NO
Area Amministrazione e Gestione Risorse				
1	Formazione	Numero di ore di formazione medio per il personale	Ore di formazione erogate / n. totale dei dipendenti in servizio	>= 24
2	Welfare aziendale	Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale/ n. totale dei dipendenti in servizio	95%
3	Assunzioni	Svolgimento di tutte le procedure previste nel piano	N. di procedure svolte/N. di procedure programmate	100%
4	Acquisti su mercati elettronici	Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	N. di procedure su portali/nr. di procedure totali	80%
5	Pagamenti	Tempestività dei pagamenti	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (unità di misura: giorni)	<=0
6	Procedure - programmazione	Percentuale di acquisti effettuati già previsti nel programma delle acquisizioni	N. di acquisti realizzati già previsti nel programmi delle acquisizione / n. totale di acquisti realizzati nell'anno	100%
7	Approvazione documenti di bilancio nei termini di legge	Tempestività approvazione documenti di bilancio	N. documenti di bilancio (lista elencati) approvati nei termini / N. totale documenti di bilancio elencati	100%
8	Regolamenti	Revisione e aggiornamento Regolamenti	N. regolamenti aggiornati/N. regolamenti elencati	100%
9	Anticorruzione	Mappatura/aggiornamento/revisione dei principali processi dell'Area	Mappatura con fasi di attività e responsabili	SI/NO



Allegato I alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Mappatura dei processi e individuazione dei rischi
Foglio 1 di 6

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	FATTORE ABILITANTE PRINCIPALE	INDICATORE DI RISCHIO	INDICATORE DI RISCHIO	LIVELLO DI ESPOSIZIONE
A) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE PROCESSI INDIVIDUATI						
A1	Accesso dall'esterno mediante procedure concorsuali (anche per progressioni verticali)	Previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Medio
A2	Accesso dall'esterno mediante liste di collocamento centri per l'impiego	Alterazione dei risultati della procedura selettiva per favorire candidati particolari	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
A3	Accesso tramite procedure di mobilità	Previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
A4	Attribuzione benefici contrattuali: elevata qualifica	Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Alto
A5	Gestione benefici contrattuali: riconoscimento produttività	Assenza di preventiva fissazione di obiettivi individuali da raggiungere; valutazione non sostanziale del grado di raggiungimento degli obiettivi	Assenza o carenza di controlli	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	==	Alto
A6	Elaborazione cedolini stipendiali	Riconoscimento importi non dovuti	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	==	Medio
A7	Esercizio potere disciplinare	Sottovalutazione casi; mancato esercizio del potere	Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Manifestazione di eventi corruttivi in passato negli ultimi 5 anni.	Grado di attuazione di misure generali e specifiche di contrasto alla corruzione	Medio
A8	Rilascio autorizzazioni per incarichi esterni	Mancata verifica requisiti previsti dal Regolamento interno	Opacità per assenza o carenza di trasparenza	Grado di trasparenza del processo	==	Medio
A9	Conferimento incarichi dirigenziali a tempo determinato ed extradotazionali	Previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	==	Medio
A10	Conferimento incarichi di lavoro autonomo (consulenze/ collaborazioni)	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi esterni x agevolare candidati particolari	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/ beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Medio
		Previsione di requisiti di accesso personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione allo scopo di favorire candidati particolari	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni		
		Comparazione non obiettiva di posizioni soggettive di diversi candidati attraverso discrezionalità tecnica e/o amministrativa	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale		
A11	Affidamento patrocini legali dell'Ente	Mancata applicazione del principio di rotazione	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Medio



Allegato I alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Mappatura dei processi e individuazione dei rischi
Foglio 2 di 6

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI			RISCHI CORRUTTIVI	FATTORE ABILITANTE PRINCIPALE	INDICATORE DI RISCHIO	INDICATORE DI RISCHIO	LIVELLO DI ESPOSIZIONE
B) AREA AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE PROCESSI INDIVIDUATI							
PROGETTAZIONE GARA	B1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento per appalti di servizi e forniture	Alterazione concorrenza a mezzo di errata/ non funzionale individuazione dell'oggetto	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/ beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Medio
			Violazione del divieto di artificioso frazionamento	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	
	B2	Definizione dell'oggetto dell'affidamento per la concessione del SII e del SGRU	Alterazione concorrenza	Opacità per assenza o carenza di trasparenza	Grado di trasparenza del processo	==	Alto
	B3	Definizione requisiti di partecipazione per appalti di servizi e forniture	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Medio
	B4	Definizione requisiti di partecipazione per concessione SII e SGRU	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto
	B5	Definizione requisiti di aggiudicazione	Determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/ avviso al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
B6	Definizione requisiti di aggiudicazione per la concessione del SII e del SGRU	Determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/ avviso al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto	
SELEZIONE CONTRAENTE	B7	Valutazione delle offerte (anche per affidamento SII e SGRU)	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto
	B8	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte (anche per affidamento SII e SGRU)	Mancato rispetto dei criteri di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale	Eccessiva complessità del processo e/ o presenza di eccessivi oneri burocratici	Grado di semplificazione amministrativa	==	Alto
	B9	Procedure negoziate	Alterazione della concorrenza; violazione divieto artificioso frazionamento; violazione criterio rotazione; mancato ricorso a procedure telematiche di acquisto ove necessarie	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
	B10	Affidamenti diretti	Alterazione concorrenza (mancato ricorso a richiesta preventivi; violazione divieto artificioso frazionamento; mancato ricorso procedure telematiche di acquisto ove necessarie)	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/ beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Medio
	B11	Revoca del bando (compresi SII e SGRU)	Ricorso alla revoca al fine di escludere concorrenti indesiderati diversi dal soggetto atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/ beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto
STIPULA	B12	Stipula contratti e scritture private (anche per SII e SGRU)	Mancato controllo dei requisiti a contrarre (ove necessario) e/o mancanza del DURC e dell'antimafia per la stipula di contratto	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Alto



Allegato I alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Mappatura dei processi e individuazione dei rischi
Foglio 3 di 6

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	FATTORE ABILITANTE PRINCIPALE	INDICATORE DI RISCHIO	INDICATORE DI RISCHIO	LIVELLO DI ESPOSIZIONE	
B) AREA AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE PROCESSI INDIVIDUATI							
ESECUZIONE CONTRATTO	B13	Verifica del cronoprogramma per appalti di servizi e forniture	Insufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione del servizio/fornitura, tale da consentire all'impresa affidataria di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento del servizio/fornitura, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte della stessa affidataria	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Medio
			Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	
	B14	Verifica del cronoprogramma della concessione del SII/SGRU	Insufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione del servizio tale da consentire all'impresa concessionaria di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa nell'avanzamento, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte della stessa concessionaria	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto
			Pressioni del concessionario sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	
	B15	Varianti in corso di esecuzione del contratto/convenzione (compreso SII e SGRU)	Ammissione di varianti non necessarie durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore/concessionario di conseguire guadagni ulteriori	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
	B16	Subappalto	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Medio
	B17	Subappalto per SII e SGRU	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che il concessionario dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Alto
	B18	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto/convenzione (anche per SII e SGRU)	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno del collegio	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
B19	Vigilanza e verifica sull'esecuzione dei contratti (penali, rilevazione adempimenti, subappalti, risoluzione controversie ecc.) (anche per convenzioni SII e SGRU)	Mancanza di controlli e di applicazione delle penali	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Alto	



Allegato I alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Mappatura dei processi e individuazione dei rischi
Foglio 4 di 6

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	FATTORE ABILITANTE PRINCIPALE	INDICATORE DI RISCHIO	INDICATORE DI RISCHIO	LIVELLO DI ESPOSIZIONE
C) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO PROCESSI INDIVIDUATI						
C1	Pareri su strumenti urbanistici o di pianificazione SII, pareri in materia ambientale relativi al SGRU.	Istruttoria carente onde rilasciare pareri positivi a determinati soggetti	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Medio

D) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO PROCESSI INDIVIDUATI						
D1	Finanziamento erogazione di qualsiasi sovvenzione, contributo, sussidio, ausilio finanziario, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (compresi i gestori del SII e SGRU)	Riconoscimento benefici discrezionali	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto



Allegato I alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Mappatura dei processi e individuazione dei rischi
Foglio 5 di 6

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	FATTORE ABILITANTE PRINCIPALE	INDICATORE DI RISCHIO	INDICATORE DI RISCHIO	LIVELLO DI ESPOSIZIONE
ULTERIORE AREA DI RISCHIO SPECIFICA DI ATERSIR						
E) AREA REGOLAZIONE, SII e SGRU PROCESSI INDIVIDUATI						
E1	Adozione e modifica del Piano d'Ambito con riferimento al modello organizzativo, al programma degli investimenti e al PEF del SII E del SGRU	Pianificazione non obiettiva onde favorire il soggetto gestore	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto
E2	Monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli investimenti SII e SGRU	Controlli compiacenti onde favorire il gestore	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto
E3	Approvazione dei progetti sul servizio idrico integrato ex art. 158 bis Dlgs 152/2006	Istruttoria incompleta onde favorire il rilascio delle autorizzazioni a particolari gestori; mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze dei gestori	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Alto
E4	Verifica conformità normativa UE e naz.le delle attuali gestioni SII e SGRU	Istruttoria carente onde favorire il soggetto gestore	Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Manifestazione di eventi corruttivi in passato negli ultimi 5 anni	==	Alto
E5	Adozione e modifica degli strumenti di regolazione del SII E SGRU: Regolamento - Carta del Servizio	Definizione di standard quali/ quantitativi non adeguati onde favore il soggetto gestore	Opacità per assenza o carenza di trasparenza	Grado di trasparenza del processo	==	Basso
E6	Definizione delle clausole contrattuali della convezione di affidamento SII e SGRU	Non corretta regolazione degli impegni operativi ed economici onde favorire il soggetto gestore	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto
E7	Verifica degli adempimenti contrattuali dei gestori con eventuali applicazioni di penalità e conguagli SII e SGRU	Mancati controlli o mancata applicazione di penali per favorire il gestore	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto
E8	Verifica della congruità dei costi di investimento ed operativi, riconosciuti sulla tariffa SII e/ o sulla Tassa SGRU	Istruttoria incompleta onde favorire il soggetto gestore	Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Grado di attuazione di misure generali e specifiche di contrasto alla corruzione	==	Alto
E9	Definizione del valore residuo da riconoscere al gestore uscente SII e SGRU	Istruttoria incompleta finalizzata a riconoscere un valore più alto al gestore uscente	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto
E10	Revisioni tariffarie	Istruttoria incompleta nella definizione della tariffa per determinare maggiori conguagli a favore del gestore	Eccessiva complessità del processo e/ o presenza di eccessivi oneri burocratici	Grado di semplificazione amministrativa	==	Alto
E11	Scelta modello gestionale per l'affidamento della gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati (in house; gara; soc. mista) e redazione relazione ex art. 34 c. 20 e 21	Redazione relazione meramente enunciativa	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto
E12	Riscontro reclami utenti SII e SGRU	Istruttoria incompleta e mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze degli utenti per favorire utenti particolari	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Alto



Allegato I alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Mappatura dei processi e individuazione dei rischi
Foglio 6 di 6

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	FATTORE ABILITANTE PRINCIPALE	INDICATORE DI RISCHIO	INDICATORE DI RISCHIO	LIVELLO DI ESPOSIZIONE
F) AREA ULTERIORE PROCESSI INDIVIDUATI						
F1	Gestione del patrimonio dell'ente	Utilizzo indebito mezzi e attrezzature d'ufficio	Non adeguata formazione, informazione e responsabilizzazione degli	Livello di formazione e coinvolgimento degli addetti	==	Basso
F2	Verifica autorizzazione al pagamento e liquidazione fatture	Pagamento senza verifica della regolarità della prestazione o acquisizione della dovuta documentazione	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Basso
F3	Stipula convenzioni con altre PP.AA.	Abuso dello strumento convenzionale ex art. 15, l. n. 241/1990 per evitare di instaurare procedure di gara concorrenziali	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/ beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Basso
F4	Gestione benefici contrattuali: buoni pasto	Calcolo inesatto di buoni pasto	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di discrezionalità	Grado di chiarezza e di complessità normativa	Basso
F5	Gestione carte carburanti	Maneggio di valori	Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Manifestazione di eventi corruttivi in passato negli ultimi 5 anni	==	Basso
F6	Formazione	Inadeguatezza della formazione del personale	Non adeguata formazione, informazione e responsabilizzazione degli	Livello di formazione e coinvolgimento degli addetti	==	Basso
F7	Trasparenza	Carenza di comunicazione	Opacità per assenza o carenza di trasparenza	Grado di trasparenza del processo		Basso
F8	Semplificazione	Complessità del processo/ procedimento	Eccessiva complessità del processo e/ o presenza di eccessivi oneri burocratici	Grado di semplificazione amministrativa	==	Alto
F9	Digitalizzazione	Opacità del processo decisionale	Inadeguatezza della regolazione del processo	Grado di chiarezza e di complessità normativa	==	Medio
F10	Etica	Scarsa cultura della legalità	Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Manifestazione di eventi corruttivi in passato negli ultimi 5 anni	Grado di attuazione di misure generali e specifiche di contrasto alla corruzione	Medio
F11	Rotazione	Concentrazione del potere decisionale	Monopolio di potere	Grado di concentrazione del potere decisionale	==	Alto
F12	Protezione	Basso livello di controllo	Assenza o carenza di controlli amministrativi	Livello dei controlli amministrativi, interni o esterni	==	Alto
F13	PNRR	Basso livello di controllo	Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo	Tipologia di utenza/ beneficiari	Ammontare del beneficio, anche indiretto e non economico	Alto
F14	Privacy	Illegittima gestione delle banche dati	Non adeguata formazione, informazione e responsabilizzazione degli	Livello di formazione e coinvolgimento degli addetti	==	Alto

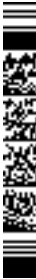


Allegato II alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
 Misure generali e specifiche di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza
 Foglio 1

A) AREA ACQUISIZIONE E ALLA PROGRESSIONE DEL PERSONALE - PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
A1 Accesso dall'esterno mediante procedure concorsuali (anche per progressioni verticali)	previsione di requisiti di accesso personalizzati	Medio	aggiornamento del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAMB n. 19/2020)	31-dic	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	mancata gestione di tutte le domande		automatismi nella ricezione e protocollazione delle domande pervenute (utilizzo del portale inpa.gov.it)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	istruttoria non corretta		definizione di chek list da impiegare per verifica requisiti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	graduatoria non completa o corretta (errata applicazione dei criteri)		definizione di chek list da impiegare per attribuzione punteggio	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	conflitto di interesse dei componenti la commissione		acquisizione dichiarazioni relative al conflitto di interesse	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	scarsa trasparenza		pubblicazione e aggiornamento tempestivo in Amministrazione trasparente, anche con l'ausilio di automatismi procedurali	30/6/2024	mantenere	mantenere	semestrale			
	concentrazione delle fasi del procedimento in un solo dipendente		separazione delle attività tra diversi dipendenti e successiva condivisione delle risultanze	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
A2 Accesso dall'esterno mediante liste di collocamento centri per l'impiego	discrezionalità e arbitrarietà nella selezione	Basso	separazione delle attività tra diversi dipendenti e successiva condivisione delle risultanze	1/2/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
	conflitto di interesse dei componenti la commissione		acquisizione dichiarazioni relative al conflitto di interesse	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
A3 Accesso tramite procedure di mobilità	previsione di requisiti di accesso personalizzati	Medio	aggiornamento del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAMB n. 19/2020)	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	mancata gestione di tutte le domande		automatismi nella ricezione e protocollazione delle domande pervenute (utilizzo del portale inpa.gov.it)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	istruttoria non corretta		definizione di chek list da impiegare per verifica requisiti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	graduatoria non completa o corretta (errata applicazione dei criteri)		definizione di chek list da impiegare per attribuzione punteggio	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	conflitto di interesse dei componenti la commissione		acquisizione dichiarazioni relative al conflitto di interesse	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale			
	scarsa trasparenza		pubblicazione e aggiornamento tempestivo in Amministrazione trasparente, anche con l'ausilio di automatismi procedurali	1/2/2024	mantenere	mantenere	semestrale			
	concentrazione delle fasi del procedimento in un solo dipendente		separazione delle attività tra diversi dipendenti e successiva condivisione delle risultanze	immediato	mantenere	mantenere	semestrale			
A4 Attribuzione benefici contrattuali: elevata qualifica	insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	Medio	applicazione del Regolamento per il conferimento degli incarichi di elevata qualifica (Determinazione 76/2019)	31/01/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
A5 Gestione benefici contrattuali: riconoscimento produttività	assenza di obiettivi e criteri di valutazione	Medio	aggiornamento del Sistema di valutazione e misurazione della performance - SMIVAP (Delib. CAMB n. 41/2018)	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	inosservanza di regole procedurali a garanzia della trasparenza e imparzialità al fine di favorire soggetti particolari		allineamento dei criteri di assegnazione dei benefici contrattuali (PEO - Produttività) al contratto nazionale nell'ambito della contrattazione decentrata	31/01/2024	mantenere	mantenere	semestrale			
A6 Elaborazione cedolini stipendiali	riconoscimento importi non dovuti	Basso	predisposizione dei cedolini da parte di ente terzo convenzionato e controllo interno	31/01/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
A7 Esercizio potere disciplinare	sottovalutazione casi; mancato esercizio del potere	Medio	convenzionamento per la gestione dei procedimenti disciplinari e del contenzioso del lavoro	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Direzione	Dirigenza	==
	attenuazione della funzione di terzietà									
A8 Rilascio autorizzazioni per incarichi esterni	mancata verifica requisiti previsti dal Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi (Delib. CAMB 17/2020)	Alto	applicazione Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi (Delib. CAMB 17/2020)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione autorizzazione incarichi sul portale PerlaPA
	conflitto di interesse		definizione di una procedura per il controllo a campione	30/06/2024	mantenere	mantenere	semestrale			
A9 Conferimento incarichi dirigenziali a tempo determinato ed extradotazionali	previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	Medio	applicazione del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAMB n. 19/2020)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione autorizzazione incarichi sul portale PerlaPA



A) AREA ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE - PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
A10 Conferimento incarichi di lavoro autonomo (consulenze/collaborazioni)	motivazione generica circa la sussistenza dei presupposti per il conferimento di incarichi	Alto	minimizzare il ricorso a procedure di conferimento degli incarichi	01/02/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	previsione di requisiti di accesso personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione allo scopo di favorire candidati particolari		applicazione della procedura di selezione prevista dal Regolamento per il conferimento di incarichi esterni (Delib. C.A.M.B. 61/2019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	scarsa trasparenza dell'affidamento dell'incarico / consulenza		pubblicizzazione degli avvisi di selezione per l'affidamento dell'incarico o consulenza	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica per integrazione anagrafe prestazioni	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigente AGR	==
			pubblicazione sul sito web istituzionale, di elenco comprensivo delle informazioni previste dalla Legge	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	comparazione non obiettiva di posizioni soggettive di diversi candidati attraverso discrezionalità tecnica e/o amministrativa		applicazione Regolamento per il conferimento di incarichi esterni (Delib. C.A.M.B. 61/2019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	disomogeneità di valutazione nella individuazione della tipologia di incarico		conferimenti di incarico diretto da considerarsi residuale ed eccezionale da attivare in caso di urgenza e debitamente motivata	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
A11 Affidamento patrocini legali dell'Ente	mancata applicazione del principio di rotazione	Alto	applicazione Regolamento per il conferimento di incarichi legali (Delib. C.A.M.B. 62/2019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
			aggiornamento dell'elenco dei legali dell'Agenzia da cui selezionare per l'affidamento dell'incarico o consulenza	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
	scarsa trasparenza dell'affidamento dell'incarico / consulenza		pubblicazione sul sito web istituzionale, di elenco comprensivo delle informazioni previste dalla Legge	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	disomogeneità di valutazione nella individuazione della tipologia di incarico		indicazione chiara e precisa dei presupposti di legittimità e della procedura di conferimento degli incarichi	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==

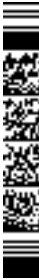


Allegato II alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
 Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza
 Foglio 3 di 11

B) AREA AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
B1 Definizione dell'oggetto dell'affidamento per appalti di servizi e forniture	alterazione concorrenza a mezzo di errata/non funzionale individuazione dell'oggetto	Medio	intervento di più soggetti nel procedimento per la formazione del programma triennale	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B2 Definizione dell'oggetto dell'aff.to per la concessione del SII e del SGRU	alterazione concorrenza	Alto	predisposizione dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasversale tra l'area tecnica interessata e l'Area Regoalzione	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B3 Definizione requisiti di partecipazione per appalti di servizi e forniture	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	Alto	intervento di più soggetti per la definizione del disciplinare di gara	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B4 Definizione requisiti di partecipazione per concessione SII e SGRU	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	Alto	predisposizione dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasversale tra l'area tecnica interessata e l'Area Regoalzione	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B5 Definizione requisiti di aggiudicazione	determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/avviso al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	Alto	intervento di più soggetti (Area Regolazione e Area tecnica) per la definizione del disciplinare di gara	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B6 Definizione requisiti di aggiudicazione per la concessione del SII e del SGRU	determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/avviso al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	Alto	predisposizione dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasversale tra l'area tecnica interessata e l'Area Regoalzione	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B7 Valutazione delle offerte (anche per aff.to SII e SGRU)	mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta	Alto	applicazione del regolamento per la nomina delle commissioni giudicatrici (delibera 5/2018), in particolare valutazione scrupolosa di eventuali conflitti di interesse tra i potenziali commissari e gli operatori economici partecipanti la procedura	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			verifica di mancato conflitto di interesse dei commissari di gara in rapporto alle imprese concorrenti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	
			precisa e dettagliata definizione di criteri e sub criteri di valutazione nel disciplinare di gara	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	
			disomogeneità delle valutazioni nella individuazione del contraente	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	
B8 Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte (anche per aff.to SII e SGRU)	mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale	Alto	applicazione del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
B9 Procedure negoziate	alterazione della concorrenza; violazione criterio rotazione; mancato ricorso a procedure telematiche di acquisto ove necessarie, mancato rispetto degli obblighi di trasparenza	Alto	applicazione del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
B10 Affidamenti diretti	alterazione della concorrenza - mancata richiesta preventivi	Medio	verifica della congruità del prezzo con diverse modalità ai sensi del regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	alterazione della concorrenza - abuso dell'istituto dell'affidamento diretto		separazione delle attività tra diversi dipendenti e successiva condivisione delle risultanze	immediato	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	
	alterazione concorrenza - violazione divieto artificioso frazionamento		applicazione Dlgs 36/2023	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	
	alterazione concorrenza - mancato rispetto del principio di rotazione		applicazione dei criteri e delle soglie di cui al regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	
	alterazione concorrenza - mancato ricorso procedure telematiche di acquisto ove necessarie		applicazione Dlgs 36/2023 e del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	

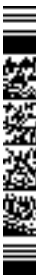


B11 Revoca del bando (compresi SII e SGRU)	ricorso alla revoca al fine di escludere concorrente indesiderati diversi dal soggetto atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	Alto	limitazione dell'istituto a casi eccezionali in cui l'esigenza di revoca è determinata da fattori esterni oggettivi (es. cambiamenti normativi e disposizioni da parte dell'Autorità Giudiziaria)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
--------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------	-----------	-----------	------------	-----------------------	-----------	---------------------------------------------------------

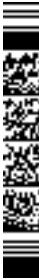


Allegato II alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza
Foglio 5 di 11

B) AREA AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
B12 Stipula contratti e scritture private (anche per SII e SGRU)	mancato o incompleto controllo dei requisiti a contrarre propedeutici alla stipula di contratto	Medio	applicazione del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture e delle linee guida Anac n. 4.	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			creazione di supporti operativi per la verifica dei requisiti dei partecipanti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
B13 Verifica del cronoprogramma per appalti di servizi e forniture	mancata corrispondenza di termini e delle scadenze contrattuali	Medio	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	pressioni dell'appaltatore sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio		monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
B14 Verifica del cronoprogramma della concessione del SII e SGRU	mancata corrispondenza di termini e delle scadenze contrattuali	Alto	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			per area SGRU elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU	Dirigente SGRU	
			separazione fra DEC e RUP	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	
	nomina del RUP / DEC in assenza di requisiti	applicazione Dlgs 36/2023 e linee guida ANAC	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII		
	pressioni del concessionario sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII		
	mancata corrispondenza dell'operato al servizio richiesto	per area SGRU elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali	31/12/2024	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	
		separazione fra DEC e RUP	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII		
B15 Varianti in corso di esecuzione del contratto/convenzione (compreso SII e SGRU)	alterazione del contatto tramite rinegoziazione o varianti	Alto	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
B16 Subappalto	mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	Alto	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
B17 Subappalto per SII e SGRU	mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	Alto	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenti SGRU e SII	==
		Alto	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	annuale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
B18 Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto/convenzione (anche per SII e SGRU)	condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione.	Alto	monitoraggio e controllo delle gestioni affidate con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
B19 Vigilanza e verifica sull'esecuzione dei contratti (penali, rilevazione adempimenti, subappalti, risoluzione controversie ecc.)	mancanza di controlli e di applicazione delle penali	Alto	nomina dei Direttori dell'esecuzione dei contratti pubblici di affidamento dei SPL affidati dall'Agenzia, ove non ancora nominati	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			svolgimento di almeno n. 3 controlli all'anno da operarsi da parte dei RUP/DEC dei contratti di spl affidati dall'Agenzia	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	



(anche per convenzioni SII e SGRU)	alta sorveglianza del DEC sugli affidamenti dei lavori e sulla contabilità dei servizi	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII
	elaborazione del manuale dei controlli	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII



C) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
C1 Pareri su strumenti urbanistici o di pianificazione SII, pareri in materia ambientale relativi al SGRU	disomogeneità delle valutazioni	Medio	procedura formalizzata che garantisce la tracciabilità delle istanze	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
	scarso rispetto delle scadenze temporali		monitoraggio periodico e reportistica dei tempi di evasione delle istanze, per tipologia di procedimento	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
D) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
D1 Finanziamento ed erogazione di qualsiasi sovvenzione, contributo, sussidio, ausilio finanziario, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (compresi i gestori del SII e SGRU)	disomogeneità delle valutazioni richieste	Alto	applicazione normativa o Regolamento disciplinare di accesso, con predeterminazione dei criteri per il conferimento di benefici, quale requisito obbligatorio propedeutico al riconoscimento di qualsiasi contributo	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	uso improprio o distorto della discrezionalità		istruttoria preliminare da parte del Servizio e valutazione e approvazione del Dirigente di Area	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	
	scarso controllo dei requisiti dichiarati e dell'utilizzo dei contributi		in relazione alle risultanze dell'istruttoria, redazione, approvazione graduatoria ed individuazione dei beneficiari e relativa pubblicazione sui siti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	

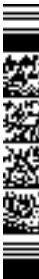


Allegato II alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
 Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza
 Foglio 8 di 11

ULTERIORE AREA DI RISCHIO SPECIFICA DI ATERSIR	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI) DA ADOTTARE	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE di TRASPARENZA
E1 AREA REGOLAZIONE, SII e SGRU - PROCESSI INDIVIDUATI										
E1 Adozione e modifica del Piano d'Ambito con riferimento al modello organizzativo, al programma degli investimenti e al PEF del SII e del SGRU	pianificazione non obiettiva onde favorire il soggetto gestore	Alto	predisposizione dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasversale tra l'area tecnica interessata e l'Area Regolazione e con il supporto di soggetti terzi (previa acquisizione dichiarazioni di compatibilità e conferibilità)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente degli atti di pianificazione
E2 Monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli investimenti SII E SGRU	controlli compiacenti onde favorire il gestore	Alto	attivazione del software SIR per l'informatizzazione del processo di monitoraggio del SGRU	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente degli atti di pianificazione
	controlli compiacenti onde favorire il gestore		applicazione software per il monitoraggio degli investimenti del SII	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	
	controlli compiacenti onde favorire il gestore		implementazione del nuovo sistema informativo Idrico	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	
E3 Approvazione dei progetti sul servizio Idrico integrato ex art. 158 bis Dlgs 152/2006	istruttoria incompleta onde favorire il rilascio delle autorizzazioni a particolari gestori; mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze dei gestori	Alto	approvazione progetti nell'ambito di una conferenza dei servizi ex L.241/1990	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente degli atti di pianificazione
E4 Verifica conformità normativa UE e nazionale delle attuali gestioni SII e SGR e redazione relazione ex art. 34 D.l. 179/2012	istruttoria carente onde favorire il soggetto gestore	Alto	previsione di clausole contrattuali che obbligano il gestore a comunicare all'Agenzia ogni variazione che possa comportare la perdita dei requisiti previsti dall'ordinamento per il tipo di affidamento	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente delle relazioni
E5 Adozione e modifica degli strumenti di regolazione del SII E SGRU: Regolamento Carta del Servizio	definizione di standard quali/quantitativi non adeguati onde favorire il soggetto gestore	Medio	condivisione delle modifiche di regolamenti del servizio e carte dei servizi con il comitato utenti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
E6 Definizione delle clausole contrattuali della convenzione di affidamento SII e SGRU	non corretta regolazione degli impegni operativi ed economici onde favorire il soggetto gestore	Alto	predisposizione dei contratti di servizio sulla base delle convenzioni tipo ARERA e condivisione con comitato utenti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
E7 Verifica degli adempimenti contrattuali dei gestori con eventuali applicazioni di penalità e conguagli SII e SGRU	mancati controlli o mancata applicazione di penali per favorire il gestore	Alto	per SGRU elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali	30/6/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area SGR	Dirigente Area SGR	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			elaborazione del manuale dei controlli (SGRU)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area SGR	Dirigente Area SGR	
			individuazione delle funzioni del DEC	30/6/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	
E8 Verifica della congruità dei costi di investimento ed operativi, riconosciuti sulla tariffa SII e/o sulla tariffa SGRU	istruttoria carente onde favorire il soggetto gestore	Alto	implementazione di una procedura interna di validazione/verifica dei costi sulla base della disciplina ARERA	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo R	Dirigente R	==
		Alto	aggiornamento della procedura di validazione/verifica dei costi sulla base delle novità regolatorie e di prassi	non previsto	30/6/2024	mantenere	semestrale	Obiettivo R	Dirigente R	==
E9 Definizione del valore residuo da riconoscere al gestore uscente SII e SGRU	istruttoria incompleta finalizzata a riconoscere un valore più alto al gestore uscente	Alto	rispetto dei criteri procedurali di determinazione del Valore Residuo da corrispondere al gestore uscente adottati dall'Agenzia.	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo R	Dirigente R	==
E10 Revisioni tariffarie	istruttoria incompleta nella definizione della tariffa per determinare maggiori conguagli a favore del gestore	Alto	Per SGRU definizione cronoprogramma delle fasi della determinazione delle componenti di costo a tariffa dei servizi sulla base della disciplina ARERA	30/6/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo R	Dirigente R	==



E11 Scelta modello gestionale per l'affidamento della gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati (in house; gara; soc. mista) e redazione relazione ex art. 34 c. 20 e 21 D.l. 179/2012	redazione relazione meramente enunciativa	Alto	completezza delle relazioni redatte rispetto ai requisiti normativi	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente delle relazioni
E12 Riscontro reclami utenti SII e SGRU	discrezionalità nella gestione delle istanze pervenute	Medio	procedura formalizzata, trasversale ai Servizi, per la gestione delle segnalazioni esterne e reclami	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
	disomogeneità dei tempi di evasione delle richieste		monitoraggio semestrale dei tempi di evasione delle pratiche	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==
	scarsa evidenza dei reclami ricevuti		registro delle segnalazioni e reclami	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo SGRU e SII	Dirigenti SGRU e SII	==



Allegato II alla sezione del PIAO 2024/2026 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.
 Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza
 Foglio

F) AREA ULTERIORE PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTAMENTO	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI/ FASI DI ATTUAZIONE 2026	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA
F1 Gestione del patrimonio dell'ente	utilizzo indebito mezzi	Basso	monitoraggio sul rispetto della policy per l'utilizzo degli strumenti informatici dell'Agenzia	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Direzione	==
F2 Verifica autorizzazione al pagamento e liquidazione fatture	pagamento senza verifica della regolarità della prestazione o acquisizione della dovuta documentazione	Basso	adozione di un modulo attestante la regolare esecuzione da compilarli da parte del referente interno del contratto propedeutico alla liquidazione	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
	mancato rispetto delle scadenze temporali	Basso	tracciabilità delle fatture (digitalizzazione)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	Pubblicazione in Amministrazione trasparente di indicatore dei tempi di pagamento
F3 Stipula convenzioni con altre PP.AA.	abuso dello strumento convenzionale ex art. 15, l. n. 241/1990 per evitare di instaurare procedure di gara concorrenziali	Basso	previsione di risorse attribuite allo strumento convenzionale tra PA in misura limitata e comunque significativamente inferiore a quelle previste per le prestazioni di servizi	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Direzione	Direttore	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
F4 Gestione benefici contrattuali: buoni pasto	calcolo inesatto di buoni pasto	Basso	controllo mensile e verifica rispetto al maneggio di valori	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
	maneggio di valori		turnazione del personale	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
F5 Gestione carte carburanti	maneggio di valori	Basso	turnazione del personale; registrazione km al momento dell'impiego carta carburante	immediato	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo AGR	Dirigente AGR	==
F6 Formazione	Tutti i rischi	Alto	formazione mirata alla prevenzione della corruzione e trasparenza per il personale dell'Agenzia, da esplicitarsi nell'ambito del Piano della Formazione del personale	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	Inadeguata formazione, informazione e responsabilizzazione del personale		partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
			realizzazione di riunioni di servizio per condivisione obiettivi e risultati	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
F7 Trasparenza	Carenza di comunicazione	Basso	aggiornamento con frequenza almeno settimanale del sito web	1/2/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	Tutti i rischi	Alto	integrazione del sito web con nuove pagine finalizzate ad aumentare il livello di trasparenza e pubblicità	1/2/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
F8 Semplificazione	Complessità del processo/ procedimento	Basso	mappatura/aggiornamento/revisione dei principali processi dell'Agenzia con la descrizione delle fasi delle attività e dei responsabili	31/12/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
F9 Digitalizzazione	Carenza informativa	Basso	consolidamento di una news letter periodica dell'Agenzia contenente le informazioni più significative da condividere con gli stakeholder istituzionali	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	Opacità del processo decisionale	Alto	maggiore tracciabilità del procedimento amministrativo tramite la digitalizzazione	1/2/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
F10 Etica	Scarsa cultura della legalità	Alto	aggiornamento del codice di comportamento del personale con particolare attenzione all'etica nelle procedure di acquisizione di servizi forniture e concessione di servizi pubblici	1/7/2024	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
F11 Rotazione	Tutti i rischi	Alto	partecipazione di più collaboratori alle fasi istrutorie dei temi di maggior rilievo.	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	Tutti i rischi	Medio	Il dimensionamento dell'Ente non consente la rotazione degli incarichi. L'ufficio di direzione si svolge periodicamente per consentire un allineamento ed un controllo da parte della direzione.	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
F12 Protezione	Tutti i rischi	Basso	sistema di monitoraggio durante l'anno dell'avanzamento del PTPCT e realizzazione delle misure	30/6/2024	30/6/2025	30/6/2026	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	Mancato controllo sui progetti PNRR	Alto	monitoraggio continuativo delle tempistiche di realizzazione dei progetti, verifiche interne	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente



F13 PNRR	Mancato controllo sui progetti PNRR	Alto	condivisione delle attività fra i responsabili di Area, Responsabili di Servizio e il Gruppo di lavoro per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per i progetti presentati dai gestori ed ammessi al finanziamento	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
	Mancato controllo sui progetti PNRR	Alto	monitoraggio degli investimenti e interventi sui Gestori	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente
F14 Privacy	gestione delle banche dati - illegittima gestione dei dati in possesso dell'Amministrazione	Medio	tracciabilità informatica di accessi e interrogazioni alle banche dati	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	==
	gestione delle banche dati - cessione indebita dei dati a soggetti non autorizzati	Alto	nomina DPO	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo trasversale	Dirigenza	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente

