

COMUNE DI SARZANA
Provincia della Spezia

SCHEMA DI
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2023 – 2025

(art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113)

PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto con la finalità di consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione, nonché assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa, dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla missione pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori, si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

RIFERIMENTI NORMATIVI

L'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni in legge 6 agosto 2021 n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa, in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale, quale misura di semplificazione, snellimento e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione ha una durata triennale e viene aggiornato annualmente, è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance, ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, all'Anticorruzione e alla Trasparenza, di cui al Piano Nazionale Anticorruzione e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012, del decreto legislativo n. 33 del 2013 e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 6, comma 6-bis, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, come introdotto dall'art. 1, comma 12, del decreto legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla legge n. 25 febbraio 2022, n. 15 e successivamente modificato dall'art. 7, comma 1 del decreto legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito con modificazioni, in legge 29 giugno 2022, n. 79, le Amministrazioni e gli Enti adottano il PIAO a regime entro il 31 gennaio di ogni anno o in caso di proroga per legge dei termini di approvazione dei bilanci di previsione, entro 30 giorni dalla data ultima di approvazione dei bilanci di previsione stabilita dalle vigenti proroghe.

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2023-2025, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 8 del 28 febbraio 2023 e con il bilancio di previsione finanziario 2023-2025, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 9 del 28 febbraio 2023.

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, del DPR n. 81/2022, il PIAO integra il Piano dei fabbisogni di personale, il Piano delle azioni concrete, il Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, il

Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive.

1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

COMUNE DI SARZANA	
Indirizzo	Piazza G. Matteotti n. 1
Codice fiscale / Partita IVA	192320117
Rappresentante Legale	Sindaco – avv. Cristina Ponzanelli
Sito internet	https://www.comune.sarzana.sp.it/
Telefono	0187 6141
PEC	protocollo.comune.sarzana@postecert.it
Numero abitanti al 31.12.2022	21832
Numero dipendenti al 31.12.2022	96 oltre al Segretario generale

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

Il Valore Pubblico può essere definito come l'incremento del benessere reale, nelle dimensioni economica, sociale, educativa, assistenziale e ambientale, che si viene a creare presso la collettività (cittadini e tessuto sociale e produttivo e che deriva dal migliore utilizzo da parte dell'Amministrazione delle proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche, ecc.) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di ridurre o contenere i rischi e i fenomeni corruttivi).

L'Amministrazione crea Valore Pubblico quando persegue, e consegue, un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti esterni ed interni delle diverse categorie di utenti e stakeholder: per generare Valore Pubblico sui cittadini e sugli utenti l'Amministrazione deve essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e qualità delle risorse disponibili. Pertanto, il Valore Pubblico fa riferimento sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle scelte e dalle azioni dell'Amministrazione ma anche alle condizioni interne all'Amministrazione, nella quale il miglioramento viene prodotto.

La performance organizzativa è l'elemento centrale del Piano e deve avere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti sulla società al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder. Non è sufficiente, infatti, che tutte le unità organizzative dell'ente raggiungano le performance organizzative programmate, rispettando i target ed erogando servizi di qualità e nei tempi stabiliti (output) attraverso il lavoro e il contributo delle persone (input) e, quindi, con un livello buono o eccellente delle performance individuali. Tutto questo è fondamentale per realizzare gli obiettivi strategici e il programma di mandato del Sindaco ma non è sufficiente: il passaggio in più è quello di perseguire e, quindi, programmare e misurare l'aumento del benessere della comunità amministrata (outcome) utilizzando a tale scopo tutti i capitali, tangibili e intangibili di cui l'ente dispone: il capitale materiale e finanziario ma anche la sua capacità organizzativa e le competenze del capitale umano, il capitale sociale e la rete di relazioni interne ed esterne, oltre alla capacità di leggere il proprio contesto territoriale e di definire le politiche sulla base di un adeguato patrimonio informativo e di dati. Il Valore Pubblico è il risultato di un equilibrio tra le sue diverse dimensioni (economica, sociale, ambientale, istituzionale) e deve essere programmato attraverso una strategia definita e monitorato e misurato con indicatori di impatto di medio e lungo termine. La strategia richiede, infine, un'attenzione particolare ai processi amministrativi che possono rappresentare potenziali rischi di erosione del Valore Pubblico per scarsa trasparenza, opacità o fenomeni corruttivi non adeguatamente evidenziati o segnalati.

Il Comune di Sarzana ha individuato il proprio Valore Pubblico negli obiettivi strategici presenti nel Documento Unico di Programmazione adottato ogni anno dall'Ente ed avente orizzonte triennale. È in tale sede, infatti, che l'Amministrazione sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato che, con descrizioni evocative, individuano gli ambiti di Valore Pubblico e sono rappresentate nella Sezione strategica del DUP 2023-2025, approvato dal Consiglio Comunale nella seduta del 28 febbraio 2023 con deliberazione n. 8:

1. Sarzana legale e trasparente: governance, diritti e inclusione
2. Sicurezza
3. Pulizia, manutenzione e decoro urbano
4. Sarzana turistica e culturale: dentro la storia, verso il futuro
5. Sarzana più attenta ai servizi per la persona
6. Sarzana giovane e sportiva
7. Attività economiche e lavoro
8. La città delle opere e dei bambini

Partendo da tali punti strategici, nel DUP sono definiti gli obiettivi strategici di mandato che l'Amministrazione intende perseguire, che concorrono a creare Valore Pubblico.

Dagli obiettivi strategici, con sequenza e coerenza, si sviluppano nel DUP gli obiettivi operativi e - a seguire - gli obiettivi di Performance organizzativa e individuale, individuati nella sezione 2.2 del PIAO, che realizzano il ciclo della performance.

Di seguito gli obiettivi strategici di DUP raggruppati per punti strategici; per ciascuno di essi è definita la dimensione di Valore Pubblico che ciascun obiettivo intende realizzare.

PUNTO STRATEGICO	SARZANA LEGALE E TRASPARENTE: GOVERNANCE, DIRITTI E INCLUSIONE
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Perfezionamento di un sistema che garantisca la trasparenza e l'efficacia dell'azione amministrativa
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Aumento della vicinanza dell'Amministrazione ai cittadini
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Proseguire nell'apertura anche fisica del Comune ai cittadini, con razionale sinergia tra sportelli fisici e virtuali, agevolando l'accesso telematico dei cittadini ai servizi ed ai propri dati, in linea con le prescrizioni del domicilio digitale. ● Garantire la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa. ● Coinvolgimento dei cittadini e di tutti i portatori di interessi civici e pubblici nella vita pubblica e nei processi decisionali. ● Garantire l'accessibilità attraverso reti pubbliche sicure. ● Sviluppo di una stretta connessione tra digitalizzazione al servizio dell'utenza e un piano di marketing territoriale. ● Garantire una concreta e puntuale informazione al cittadino mediante nuove sinergie tra canali tradizionali e new media. ● Favorire la partecipazione dei cittadini alla vita politica.

<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Una amministrazione sempre più digitale
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Ampliamento dell'offerta dei servizi digitali ai cittadini e supporto agli utenti nella transizione al digitale
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Continuo sviluppo della banda larga digitale e del Wi-Fi libero e gratuito, con l'implementazione del Servizio di Liguria Digitale Wi-Fi. ● Performance costante delle strutture tecnologiche comunali ● Semplificazione, ampliamento e accelerazione dei servizi digitali al cittadino in ottica di utilizzo degli stessi h 24. ● Implementazione dei servizi digitali come la "App IO". ● Piena attuazione dei progetti di digitalizzazione finanziati dal PNRR. ● Supporto tecnologico alla politica di accesso ai servizi. ● Miglioramento efficienza ed efficacia dei rapporti informativi e comunicativi da e verso gli organi istituzionali. ● Digitalizzazione documentale. ● Potenziamento delle modalità di fruizione online del catalogo digitale del servizio bibliotecario. ● Nuovo sito internet istituzionale della Città di Sarzana e sviluppo del sito turistico. ● Sviluppo di un sistema di segnalazione unica, digitale e telefonica, dei disservizi e delle manutenzioni (illuminazione pubblica, rete stradale, manutenzioni) ● Ampliamento delle attività dell'URP e utilizzo di tecnologie che permettano di raggiungere in modo diretto i cittadini.
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Un bilancio sempre più sano in cui si completi il percorso di razionalizzazione delle spese e di efficientamento delle entrate
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Potenziamento e miglioramento della capacità dell'ente di prestare servizi e di realizzare opere pubbliche tramite la cura del benessere finanziario dell'ente e la riorganizzazione della sua struttura.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Proseguire nel virtuoso percorso di sviluppo procedure organizzativi e gestionali collegate alle voci di spesa e di entrata, unitamente ad una profonda ricognizione dei conti, al fine di una ottimizzazione e di una valutazione della coerenza con i bisogni della città. ● Costante verifica dell'adeguatezza dell'organizzazione

	<p>dell'ente e dei servizi comunali allo scopo di incrementarne qualità e quantità, ottimizzando e possibilmente ed auspicabilmente riducendone la spesa nella prospettiva della ricerca del più efficace ed efficiente impiego delle risorse interne all'Ente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Non aggravamento del carico impositivo su famiglie e imprese. ● Investimento continuo nella partecipazione a bandi esterni – regionali, statali e comunitari – allo scopo di garantire le risorse necessarie per il raggiungimento di obiettivi strategici, realizzazione di opere e implementazione dei servizi senza appesantire il bilancio. ● Ricognizione continua delle posizioni tributarie allo scopo di ridurre l'evasione.
--	--

PUNTO STRATEGICO	SARZANA SICURA: UNA CITTÀ PIÙ SICURA È UNA CITTÀ PIÙ ATTRAENTE
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Garantire la vivibilità di città e territorio
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Miglioramento della sicurezza percepita dalla cittadinanza e del decoro cittadino.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azioni di contrasto al commercio non autorizzato e all'occupazione abusiva; azioni di prevenzione della microcriminalità. ● Azione mirata all'aggiornamento professionale del corpo di Polizia municipale, unita all'adeguamento tecnologico e strumentale del medesimo. ● Implementazione del numero di unità del corpo di Polizia municipale e dell'orario di servizio all'esterno; intensificazione delle collaborazioni con le associazioni d'arma. ● Conferma e potenziamento della figura del nonno vigile. ● Prosecuzione del piano di installazione e investimento sugli impianti di videosorveglianza passando, nel quinquennio dal 2023 al 2028, da n. 118 a n. 200. ● Continua implementazione del servizio e della tecnologia della videosorveglianza. ● Raccordo con le forze dell'ordine, la Prefettura e i privati proprietari delle aree abbandonate e sede di degrado. ● Completamento e messa in sicurezza delle storiche opere incompiute della città, divenute luoghi di degrado. ● Prosecuzione del piano straordinario di infittimento dei punti luce e riqualificazione di centro storico e quartieri,

	dopo l'efficientamento energetico che ha garantito ad ogni Sarzanese di contribuire alla salvaguardia del pianeta.
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Una protezione civile comunale pronta ad affrontare tutte le sfide – Maggiore sicurezza nelle emergenze
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Potenziamento della capacità della città di affrontare situazioni di emergenza e/o calamità.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Prosecuzione del percorso di implementazione e potenziamento della già nutrita squadra di volontari di protezione civile, mediante formazione continua ed esercitazioni pratiche coinvolgendo la popolazione, che deve imparare a conoscere le misure di autoprotezione utili ad affrontare le emergenze. ● Costante aggiornamento del piano di protezione civile. ● Prosecuzione dell'acquisto di dotazioni logistiche e operative per il corpo di protezione civile comunale sempre più all'avanguardia e rispondenti alle esigenze specifiche del territorio. ● Promozione delle buone pratiche di protezione civile attraverso iniziative ed eventi a carattere formativo e pedagogico per la cittadinanza, oltre all'investimento nella comunicazione.

PUNTO STRATEGICO	PULIZIA MANUTENZIONE E DECORO URBANO
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Una Sarzana orgogliosa della propria immagine, attenta alla qualità del proprio decoro
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Potenziamento del benessere ambientale.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Centro storico: locale e palcoscenico a cielo aperto, patrimonio culturale e storico dell'umanità, vivibile, pulito, bello. Continua valorizzazione del decoro e dell'arredo urbano, promozione tutto l'anno sviluppando le recenti esperienze positive del Natale e dei grandi eventi estivi. ● Arredare monumenti, piazze e quartieri con la luce. Una Sarzana più luminosa è una Sarzana più bella e più sicura. Prosecuzione del piano straordinario di infittimento dei punti luce e riqualificazione di centro storico e quartieri, dopo l'efficientamento energetico che ha garantito ad ogni Sarzanese di contribuire alla salvaguardia del pianeta. ● Progressiva implementazione dei cestini cittadini per il

sensibile miglioramento del decoro cittadino.

- Progressiva implementazione delle isole zonali nei quartieri, integrative del porta a porta e garanzia di flessibilità nei confronti del cittadino per la gestione dei rifiuti casalinghi
- Aumento della percentuale di raccolta differenziata.
- Progressivo sviluppo di progetti e azioni formative ed informative per tutta la collettività, al fine di contribuire alla crescita di una nuova cultura ecologica, del corretto conferimento del rifiuto e delle contemporanee politiche ambientali.
- Massima attenzione all'attività di vigilanza contro l'abbandono di rifiuti e applicazione di sanzioni.
- Attivazione di campagne di sensibilizzazione ed educazione alla raccolta virtuosa.
- Incremento dei servizi a vantaggio di imprese e famiglie finalizzata al graduale avvicinamento alla tariffa puntuale.
- Applicazione nel prossimo triennio della cd. "tariffa puntuale".
- Azione costante di manutenzione delle aree verdi ed aree pubbliche con massima sensibilizzazione culturale della cittadinanza, partendo dalle scuole.
- Incentivi ai privati a tutela del decoro urbano.
- Aumento della percentuale di forestazione urbana, per contribuire a ridurre le concentrazioni di particolato o comunque di favorirne la dispersione.
- Manutenzione costante dei parchi e delle aree verdi, con miglioramento dell'arredo urbano.
- Nuove piantumazioni, avendo cura di selezionare essenze vegetali che si adattino bene al clima e che possano anche contribuire al contrasto all'inquinamento dell'aria.
- Prosecuzione nell'esperienza virtuosa del bilancio arboreo e un albero piantato per ogni nuovo nato.
- Continuo monitoraggio della spesa energetica, a seguito della recente sostituzione dei corpi illuminanti con nuove lampade a LED a basso consumo.
- Monitoraggio costante del decoro urbano, incentivi alla corretta gestione dei rifiuti solidi urbani ed al riciclo.
- Piano straordinario delle asfaltature: proseguire nel percorso di programmazione avviato nell'ultimo triennio con una programmazione di medio e lungo periodo.
- Partecipazione civica per una città pulita e verde, apertura ai privati e agli sponsor per la sua manutenzione.
- Animali d'affezione: più diritti e attenzioni. Aree di

	<p>sgambatura cani e più servizi per i nostri amici a quattro zampe.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sviluppo e adozione del nuovo PUC, con grande attenzione alle aree verdi e al recupero del patrimonio storico e identitario di Sarzana abbandonato. ● Recupero del patrimonio storico e identitario di Sarzana e conclusione delle storiche opere incompiute sarzanesi, per abbattere la cattiva prassi del continuo consumo di suolo del passato.
<i>OBBIETTIVO STRATEGICO</i>	Mobilità: risparmiare spostamenti e diversificare l'offerta di mobilità - Incrementare la mobilità dolce e sostenibile.
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Incremento della qualità della vita mediante la razionalizzazione delle infrastrutture per la mobilità cittadina.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Nuovo piano urbanistico: attuazione dello schema di PUC, apertura della fase di partecipazione con la cittadinanza e attuazione della visione di una Sarzana ancora più verde, ancora più rispettosa del suo passato e della sua storia, con meno consumo di suolo e meno cemento rispetto al passato. ● Proseguire nel percorso per l'attuazione della nuova ciclovia tirrenica a Sarzana, da realizzare entro il 2026: un collegamento tra centro storico, Marinella e il resto della Val di Magra. Una vera alternativa dolce al trasporto su gomma. ● Proseguire nel percorso di recupero di infrastrutture essenziali a ricucire i quartieri al centro storico, come la passerella che lega centro storico, Crociata e Battifollo tra via Emiliana e via del Murello da aprire al pubblico entro la fine del 2023. ● Proseguire nella rivoluzione infrastrutturale della Bradia e delle aree sportive: apertura al pubblico dei ponti e della passerella ciclopedonale sul Calcandola entro il triennio. ● Proseguire nella valorizzazione e messa in sicurezza di marciapiedi accessibili a tutti tra i quartieri e la città, come in Piazza Terzi, via Emiliana, via Aurelia e via Nave per legare il quartiere di Nave al centro storico e agli altri quartieri, via Paci. ● Aggiornare i provvedimenti sulla mobilità (ZTL e ZTL ambientali, regolamentazione sosta) incentivando la circolazione in orari di morbida e garantendo l'attenzione agli inderogabili aspetti ambientali. ● Migliorare e diversificare l'offerta di mobilità, sfruttando al massimo del potenziale consentito il trasporto pubblico e promuovendo l'uso di biciclette, scooter, sharing e trasporto pubblico individuale.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Favorire la pedonalità per alleggerire il TPL e promuovere la mobilità attiva, liberando i marciapiedi dalle auto in sosta, implementando le “zone 30”, istituendo strade residenziali e sviluppando progetti di urbanistica tattica. ● Trasformare il centro storico di Sarzana in un grande palcoscenico a cielo aperto, vivibile e interamente pedonale. ● Accelerare la dematerializzazione di titoli e permessi relativi a mobilità e sosta. ● Rendere sicuro e ampliare l’utilizzo di NCC e Taxi, privilegiando particolari segmenti di servizio quali quelli per persone anziane, personale sanitario e di protezione civile, servizi essenziali connessi all’emergenza, ecc. ● Prevedere una disciplina specifica per le aree di accesso ai plessi scolastici, in modo tale da favorire l’accesso a scuola con modalità sicure ed al contempo ecologicamente sostenibili. ● Implementare i sistemi di segnaletica turistica e pedonale, per garantire l’accesso pedonale ai diversi servizi e percorsi cittadini. ● Promozione e valorizzazione della rete di percorsi pedonali e ciclabili in sola segnaletica, promuovendo alcuni assi portanti della rete quali la via Francigena e via Mazzini. ● Attuazione del P.E.B.A. e prosecuzione del percorso di messa in sicurezza, valorizzazione e realizzazione di marciapiedi comunali accessibili ● Crescita della mobilità ciclabile ● Promozione di una Sarzana mobile, scorrevole, con la massima attenzione alla sinergia necessaria tra vivibilità del centro storico e sua produttività socio economica. ● Mobilità elettrica – incentivazione dell’utilizzo di vetture elettriche con dotazioni di ricarica ● Collegamento ciclabile con la spiaggia sarzanese.
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Una città che tutela e valorizza il proprio patrimonio
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Incremento del valore del patrimonio immobiliare comunale e sua migliore fruizione da parte della collettività.
A CHI E’ RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Riqualficazione del patrimonio comunale esistente, con iniziative e ricerca di finanziamenti volti al contenimento dei consumi energetici, alla riqualficazione ambientale e al comfort interno. ● Dismissione programmata e razionale di quel patrimonio che non possa essere più funzionale alle finalità istituzionali

	<ul style="list-style-type: none"> ● Razionalizzazione efficiente nell'uso del patrimonio con finalità istituzionale attiva Concessioni di immobili comunali a terzi alla luce di criteri di equità e produttività ● Uso temporaneo di spazi comunali. Nel prossimo triennio, adozione in Consiglio Comunale di un nuovo regolamento del patrimonio: ciò che è di tutti deve restare a disposizione di tutti e sempre, con regole eque e trasparenti.
--	---

PUNTO STRATEGICO	UNA VISIONE UNICA DI CULTURA, MARKETING E TURISMO: DENTRO LA STORIA, VERSO IL FUTURO
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Sarzana riqualificata in un'ottica internazionale: la conoscenza della mission territoriale e la chiarezza di una visione strategica della Sarzana che vorremo e vogliamo, devono poter utilizzare lo strumento della riqualificazione <u>saggiamente mirata del territorio e delle frazioni</u>
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Valorizzazione all'esterno dell'immagine della Città, con ricadute positive dal punto di vista sociale ed economico.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Prosecuzione, sviluppo e implementazione del piano di marketing territoriale della Città ● Promozione del brand Sarzana in Italia e all'estero ● Promozione di Sarzana, delle sue bellezze e del brand Sarzana nei principali hub infrastrutturali e turistici del territorio
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Rilanciare il turismo di un territorio ricchissimo di <u>potenzialità, attrattività e luoghi unici</u>
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Valorizzazione dell'attrattività turistica della Città con conseguenti benefici per l'economia locale.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	2023- 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Continuo sviluppo del piano di marketing territoriale: sviluppo e promozione continua dell'identità storica, culturale, territoriale di Sarzana in ambito locale, nazionale e internazionale. ● Continuo aggiornamento della mappatura e della promozione di Sarzana in hub strategici come porti, aeroporti, siti dedicati, apertura al turismo internazionale. ● Continuo sviluppo del piano di partecipazione a fiere del turismo e della presenza del brand Sarzana nei principali hub infrastrutturali e turistici del territorio. ● Continuo sviluppo dei processi di destagionalizzazione

	dei flussi turistici attraverso la valorizzazione del patrimonio artistico, culturale e religioso sarzanese.
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Sarzana centro culturale del territorio
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Incremento del benessere culturale della cittadinanza
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	2023-2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Continuo sviluppo e promozione di Sarzana come centro culturale del territorio. ● Call for Ideas: uno strumento di successo. Proposizione annuale, per continuare costantemente la crescita e la diversità delle iniziative culturali ogni anno. ● Conferma e rilancio dei grandi eventi indentitari (Soffitta nella Strada, Sarzana Opera Festival, Moonland, Festival della Mente, Natale) e rete di altri piccoli e grandi eventi promossi con le Call for Ideas, anche dedicate ad argomenti specifici. ● Grandi mostre in Fortezza Firmafede: Grandi mostre: tre mostre di livello nazionale ogni anno, due dedicate ad artisti di livello globale e una locale. ● Cartellone di eventi estivi stabile in Fortezza Firmafede: un'esperienza di successo da riproporre, valorizzare e darvi continuità. ● Nuova convenzione con il Ministero dei Beni Culturali per la Fortezza Firmafede. ● Valorizzazione di tutti gli spazi esterni per fare cultura: piazza De André, le piazze cittadine, i quartieri e Marinella. Le esperienze sono state di successo e occorre riproporle, valorizzarle e darvi continuità. ● Mostre open air: valorizzazione del centro storico e del patrimonio culturale di Sarzana con mostre contemporanee a cielo aperto. Sarzana è un museo da vivere a cielo aperto. ● Piano straordinario della sicurezza per gli eventi: un solo piano replicabile per ogni piazza, per garantire accesso agli eventi ad ogni piazza del centro storico. ● Dentro la storia, verso il futuro: Sarzana storica e cristiana. Promozione continua degli itinerari turistici storici, del nostro patrimonio e delle nostre chiese, uniche nel panorama locale e non solo. ● Marketing territoriale: continuo sviluppo e promozione dell'identità storica, culturale, territoriale di Sarzana in ambito locale, nazionale e internazionale. Mappatura degli hub social e analogici di maggior successo nella promozione del territorio e investimento su questi. ● Branding e opere pubbliche legate al branding: installazioni, nuovi Totem, cartellonistica turistica, sito e

	<p>social media, fondi sfitti con stampe dedicate a Sarzana.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sarzana set internazionale: cinema come strumento di marketing territoriale e promozione turistica dei luoghi. Aiutare nel disbrigo delle pratiche burocratiche per le produzioni cinematografiche, televisive nazionali e internazionali che decidano di fare tappa a Sarzana, in collaborazione con la Genova Liguria Film Commission ed anche autonomamente. ● Continuo rafforzamento e valorizzazione dei servizi culturali: biblioteche, aule studio, spazi multifunzionali, centri sociali e di comunità, librerie e luoghi aperti. ● Teatro Impavidi, Fortezza Firmafede, Chiostro di San Francesco: ripensare gli spazi per una migliore fruibilità progettando, di concerto con gli operatori culturali, eventi commisurati ed adeguati rispetto a ciascuna sede. ● Continua valorizzazione del patrimonio storico e culturale di Sarzana, come già attuato negli ultimi quattro anni, nel corso dei quali è stato investito circa un milione di euro negli spazi di cultura. È la via per il lancio definitivo della nostra Città nel panorama nazionale e internazionale. ● Un cartellone estivo di spettacoli dal vivo in uno spazio pubblico all'aperto, condiviso con i soggetti culturali della città, nel quale realizzare eventi di musica, teatro, danza. ● Un cartellone di eventi dedicato ad ogni stagione, Sarzana vive tutto l'anno. Proseguire lo sforzo di successo già sperimentato in questi anni.
--	---

PUNTO STRATEGICO	SARZANA PIÙ ATTENTA AI SERVIZI PER LA PERSONA
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Creare le condizioni per una mobilità accessibile e sicura
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Incremento delle possibilità di utilizzare forme di mobilità sostenibile in condizioni di sicurezza.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Istituire un pool di lavoro dedicato ad intercettare risorse europee, nazionali, regionali orientati alla mobilità ciclopedonale ed elettrica.
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Sarzana solidale con tutti: creare le condizioni di un sentire solidale verso le categorie più deboli, per farle diventare più forti
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Incremento del benessere sociale.
A CHI E' RIVOLTO	
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Attuare tutte le misure per favorire la migliore integrazione delle fasce deboli. ● Attuare una programmazione di attività finalizzate alla sensibilizzazione e alla concreta realizzazione della pari

	<p>opportunità.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizzare la popolazione sul tema della corretta gestione degli animali di affezione. ● Mantenere attiva la partecipazione delle persone over65 alla vita della città e dei centri sociali, anche con attività specificamente dedicate agli anziani. ● Mantenere viva la rete di volontariato, già attiva nell'emergenza Covid-19. Interazione della rete di volontariato con le co-progettazioni attive nel Comune (area integrazione socioculturale, persone con disabilità e persone over 65) e con le politiche giovanili ● Integrazione socioculturale dei cittadini di origine straniera. Coinvolgimento delle associazioni che rappresentano le diverse comunità straniere per diffondere la conoscenza dei servizi cittadini e per organizzare una rete di volontari dedicata alle famiglie e persone straniere vulnerabili e neo-arrivate. ● Consulte territoriali. Mantenere le Consulte come luogo privilegiato di scambio, elaborazione progettuale, partecipazione e coinvolgimento tra i vari attori territoriali e l'amministrazione comunale. ● Maggiore prossimità al cittadino, adattabilità al cambiamento, flessibilità nei servizi. Riorganizzazione dell'accesso ai servizi sociali: trasferimento della sede dei Servizi presso l'ex Tribunale, già oggi sede di importanti progetti in ambito sociale e culturale (Centro Antiviolenza, progetto "Maggiordomo di quartiere", uffici amministrativi ISA 13, sala studio distaccata della Biblioteca civica). ● Più attenzione ai servizi per la persona. Pari opportunità e bandi, per offrire lo stesso punto di partenza nell'accesso ai servizi sociali e di assistenza, rafforzamento dell'offerta di politiche educative e scolastiche, aumentando le iniziative per i bambini e per i più deboli. ● Pari opportunità: comunicazione, sensibilizzazione e conoscenza delle politiche comunali contro la violenza sulle donne, a favore e sostegno della disabilità e dei più deboli.
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Sarzana e la scuola: La scuola come veicolo di aiuto e sostegno e rilancio per famiglie e giovani
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Potenziamento e miglioramento della fruizione dei servizi legati all'istruzione e maggiore offerta di servizi rivolti alle esigenze di crescita delle fasce giovanili.
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Vigilare per consentire una fruizione dignitosa del diritto all'istruzione.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Progetto autismo - I servizi sociali del comune di Sarzana nell'ambito del sistema integrato sociosanitario per la disabilità in collaborazione con le istituzioni scolastiche dedicheranno particolare attenzione ai ragazzi con problematiche di autismo prevedendo particolari percorsi finalizzati ad aumentare l'autostima, la comunicazione e altre attività cognitive, strumentali e relazionali che migliorino la qualità della vita quotidiana. ● Coinvolgere le rappresentanze dei genitori, delle commissioni mensa e degli altri organi per immaginare un nuovo futuro nei tempi e negli spazi dell'attività educativa e didattica. ● Aprire, in modo controllato e progressivamente più libero, gli spazi della città a bambini e ragazzi: piazze, giardini, parchi, spazi sportivi e spazi culturali, come luoghi di apprendimento e socialità, oltre agli spazi scolastici. ● Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture sportive esistenti. Prima di immaginare nuovi spazi, restituiamo i loro ai sarzanesi. ● Mappare le situazioni di maggior disagio e povertà educativa per intervenire in modo mirato con forme di sostegno ai bambini, anche in ambito familiare, partendo dalla scuola. ● Sostenere reti di volontariato e privato sociale stimolando soprattutto i giovani alla responsabilità e alla partecipazione ● Concordare con Governo e Regione il sostegno al sistema pubblico/privato della scuola, perché non si indebolisca la rete dei servizi all'infanzia. ● Valutazione di quali servizi e in quale modalità (in presenza, a distanza) possano rispondere a esigenze e comportamenti che resteranno nel tempo. ● Strutturazione dei servizi/progetti meritevoli a cura di: servizi educativi per l'istruzione (assistenza educativa agli alunni con disabilità, mediazione familiare educativa), servizi per l'infanzia (asilo nido "Tendola"), Informagiovani. ● Mappare gli spazi aperti e apribili a bambini e ragazzi, privilegiando quelli verdi e attrezzati, oltre alle sedi scolastiche. Coinvolgere il volontariato in un ampio progetto che spazi dal mondo dell'educazione includendo sport e cultura.
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Sarzana al passo con i tempi: modernità e istituti tradizionali

DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Aumento della vicinanza dell'Amministrazione ai cittadini
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione residente e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Approccio tematico in linea con le nuove normative senza limitarsi aprioristicamente agli istituti tradizionali

PUNTO STRATEGICO	SARZANA GIOVANE E SPORTIVA
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	L'attività sportiva come motore di salute ma non solo
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Miglioramento per tutti dell'accessibilità allo sport e della fruibilità di impiantistica sicura e idonea alla pratica dello sport a tutti i livelli ed a ospitare competizioni regionali e nazionali
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione, con particolare attenzione ai giovani e ai fruitori degli impianti sportivi
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Sinergia costante ed attenta tra sport, rilancio turistico e integrazione sociale. ● Recupero di ogni spazio possibile per renderlo fruibile ad iniziative di associazioni e società sportive, attraverso istituzione di bandi e nuove convenzioni. ● Partecipazione fattiva ad ogni attività di promozione dello sport, sinergie con la scuola. ● Creazione di ufficio dedicato ad intercettazione di bandi dedicati alle strutture sportive, per loro efficientamento energetico, ristrutturazione impianti, adeguamento a norme di sicurezza.
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	I giovani al centro del futuro sarzanese
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Miglioramento delle opportunità di socializzazione ed aggregazione delle fasce giovanili.
A CHI E' RIVOLTO	Giovani residenti e i fruitori della Città
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Promozione della realtà giovanile del territorio anche attraverso il coinvolgimento delle associazioni che fanno riferimento a questo target e valorizzazione di eventuali esperienze culturali e creative.

PUNTO STRATEGICO	ATTIVITÀ ECONOMICHE E LAVORO
<u>OBIETTIVO STRATEGICO</u>	Rilancio delle attività economiche e del lavoro nella fase post pandemica
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Incremento del benessere economico generale, potenziamento delle opportunità a favore delle realtà produttive, particolarmente di quelle di carattere locale, innovative e delle piccole imprese.
A CHI E' RIVOLTO	Fasce produttive della popolazione; attività economiche
PERIODO	Entro il 2028

LINEE DI AZIONE

- Incentivi e agevolazioni fiscali a chi investe a Sarzana e apre nuove botteghe (TARI, COSAP e TOSAP, incentivi a nuovi dehor)
- Incentivi e sostegni alle imprese che devono far fronte agli aumenti energetici
- Mappare i nuovi bisogni e le nuove emergenze del tessuto economico urbano in stretta collaborazione con le associazioni di categoria e le organizzazioni sociali;
- Intervenire con dilazioni, agevolazioni ed esenzioni a favore delle imprese in difficoltà, sul sistema tributario comunale.
- Favorire, in accordo con le parti sociali, l'estensione e la flessibilità degli orari di apertura e chiusura delle attività commerciali e dei pubblici esercizi;
- Piano di Marketing del Commercio: di pari passo con il piano di Marketing della Città, attuazione della promozione di Sarzana come Città commerciale. Collaborazione con le realtà locali, come la Pro Loco, per la sua attuazione.
- Una nuova mobilità urbana: nuovo piano della sosta con la creazione di nuove aree per la sosta gratuita. Pedonalizzazione del centro. Parcheggio e navette tra parcheggio Luperi e centro storico. Nuova Porta Parma. Nuova Porta Romana. Più collegamenti pubblici tra i quartieri e il centro storico.
- Condividere con gli stakeholders della città (ed in particolare con il sistema delle imprese) le priorità, dal punto di vista delle risorse, degli strumenti di sostegno e delle soluzioni normative (in termini di semplificazione e snellimento delle procedure amministrative), da sottoporre al Governo nazionale ed alla Regione;
- Promuovere la riorganizzazione del settore commerciale ed artigianale della città nel rispetto delle misure di distanziamento sociale attraverso un nuovo approccio alla gestione degli spazi e dei servizi offerti;
- Incentivare e sostenere la ripresa del settore edile, dando priorità agli interventi di decoro urbano, cura e manutenzione e comunque agli interventi che possono essere realizzati nel breve periodo;
- Favorire, nell'ambito dell'attività agro-alimentare urbana e periurbana, la produzione locale e lo sviluppo di nuove ed ulteriori filiere corte integrate;
- Sostenere, nell'ambito del settore sociale, le imprese innovative e le start-up in grado di offrire i servizi che i nuovi bisogni e le nuove emergenze sociali richiedono.
- Favorire, nell'ambito dell'attività agro-alimentare urbana e periurbana, la produzione locale e lo sviluppo di nuove ed ulteriori filiere corte integrate.

PUNTO STRATEGICO	LA CITTA' DELLE OPERE E DEI BAMBINI
OBIETTIVO STRATEGICO	Opere pubbliche e riqualificazione urbana
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Riqualificazione e sviluppo della città e del suo territorio
A CHI E' RIVOLTO	Tutta la popolazione
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Riqualificare l'esistente, chiudere con la cementificazione selvaggia e voltare finalmente pagina, costruire quelle nuove opere pubbliche che la Città chiede da decenni. Una città più collegata, con i quartieri ricuciti, riqualificata, aperta al futuro. ● Sviluppare i numerosi interventi urbanistici promossi negli ultimi quattro anni, con parti- colare riferimento a quelli che più di altri pongono al centro rilevanti interessi pubblici strategici per il futuro della nostra città e del suo territorio. ● Continuare nell'efficace strategia di intercettare fondi esterni, per far fronte all'esigenza di costruzione delle nuove opere pubbliche senza far riferimento all'esangue bilancio comunale. ● Concludere le opere avviate, strategiche per il futuro della Città. ● Dare piena attuazione e concludere l'ambizioso piano triennale delle opere pubbliche. ● Continuare a incentivare lo sviluppo del settore edile avviando interventi diffusi di ma- nutenzione e riqualificazione del patrimonio immobiliare esistente, pubblico e privato, con iniziative volte al contenimento dei consumi energetici, alla riqualificazione ambientale e al comfort interno. ● Continuare a incentivare la ripresa dei cantieri, soprattutto nell'ambito dell'efficientamento energetico, riqualificazione e manutenzione che guardi a una nuova sostenibilità della Città; ● Continuare a incentivare lo sviluppo del sistema infrastrutturale e della mobilità urbana di Sarzana. ● Rendere stabile, migliorandolo ulteriormente, l'utilizzo di piattaforme digitali per le commissioni tecniche e la gestione di procedure edilizie. ● Rafforzare e potenziare la capacità dell'amministrazione comunale di partecipazione a bandi e al PNRR. ● Ciclabili urbane al servizio della mobilità cittadina: nuovo modello di trasformazione urbana a basso costo e di sviluppo di mobilità sostenibile. Proseguire e sviluppare la ciclovia tirrenica a Sarzana: altri 15 milioni di investimenti. ● Proseguire tutti i percorsi che stanno portando a stati di

	avanzamento diversi alla progettazione delle grandi opere strategiche.
<i>OBIETTIVO STRATEGICO</i>	Una città a misura di bambino
DIMENSIONI DI VALORE PUBBLICO	Benessere scolastico delle giovani generazioni
A CHI E' RIVOLTO	Bambini e ragazzi residenti e non
PERIODO	Entro il 2028
LINEE DI AZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Nuovo plesso scolastico “Poggi – Carducci”: un esempio virtuoso a livello nazionale e internazionale in ambito di sostenibilità ambientale, comfort e tecnologia degli spazi interni dedicati ai bambini e ai ragazzi ● Scuole: continua mappatura, ricognizione, analisi, restituzione ai nostri bambini e ragazzi delle scuole in condizioni di sicurezza e comfort. ● Confronto continuo con le dirigenze scolastiche per garantire a tutti i bambini e le ragazze un rapporto costante e proficuo con l'ente comunale. ● Recupero dell'edificio scolastico “XXI Luglio” a scopi universitari e formativi, realizzando spazi per i giovani, per la cultura e per la formazione. ● Potenziamento degli orari delle biblioteche cittadine anche in periodi di festa.

Performance

La performance è il contributo che un soggetto (singolo individuo, unità organizzativa, organizzazione nel suo complesso), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La performance organizzativa è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione in termini di politiche, obiettivi, piani e programmi, soddisfazione dei destinatari, modernizzazione dell'organizzazione, miglioramento qualitativo delle competenze professionali, sviluppo delle relazioni con i cittadini, utenti e destinatari dei servizi, efficienza nell'impiego delle risorse e qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

La performance individuale è una misurazione e valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni individuali in termini di obiettivi, competenze, risultati e comportamenti. Entrambe contribuiscono alla creazione di valore pubblico attraverso la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti.

Nell'allegato A - Piano degli obiettivi 2023-2025 - sono rappresentati gli obiettivi dell'Ente, con i rispettivi indicatori e il relativo personale assegnato.

Il Piano degli obiettivi è anche lo strumento con il quale vengono formalmente assegnati gli obiettivi ai dipendenti, funzionali poi alla valutazione individuale degli stessi.

Le risorse finanziarie funzionali al raggiungimento degli obiettivi sono state assegnate ai dirigenti attraverso il PEG finanziario, adottato dalla Giunta comunale dopo l'approvazione del Bilancio di previsione, con la deliberazione n. 59 del 16 marzo 2023.

Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

La normativa in materia di pari opportunità, sistematizzata con il Decreto Legislativo 198/2006, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246", prescrive alle amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, alle province, ai comuni ed agli altri enti pubblici non economici di progettare ed attuare i PAP, (Piani triennali di Azione Positive) mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne nel lavoro.

Il piano triennale di Azioni positive per il periodo 2022 – 2024 è stato approvato con deliberazione della giunta comunale n. 346 del 28 dicembre 2021 e riassume obiettivi, tempi, risorse disponibili e risultati attesi per riequilibrare situazioni di non equità di condizioni tra uomini e donne, assume gli obiettivi di trasversalità e di pari opportunità e li inserisce nella cultura lavorativa ed organizzativa dell'Ente pubblico.

Con il Piano suddetto, l'Amministrazione comunale intende favorire l'adozione di misure che garantiscano un ambiente di lavoro sicuro e condizioni di lavoro ambientali che rispettino la dignità e libertà delle persone, effettive pari opportunità nelle condizioni di lavoro e di sviluppo professionale e che tengano conto anche della posizione delle lavoratrici e dei lavoratori in seno alla famiglia, anche al fine di prevenire situazioni di tensione e di stress lavorativo.

L'obiettivo a cui tendono le misure del Piano è avere dipendenti che traggono soddisfazione dal proprio lavoro riconoscendosi nei valori dell'Amministrazione nell'orgoglio di esserne i primi portatori che pratichino coscientemente il proprio ruolo di interfaccia tra la città e le istituzioni pubbliche.

In particolare, si intende far riferimento:

1. alla partecipazione ai corsi di formazione professionale che offrano possibilità di crescita e di miglioramento;
2. agli orari di lavoro;
3. all'individuazione di concrete opportunità di sviluppo di carriera e di professionalità, anche attraverso l'attribuzione degli incentivi e delle progressioni economiche;
4. all'individuazione di iniziative di informazione per promuovere comportamenti coerenti con i principi di pari opportunità nel lavoro.

Pertanto, la gestione e l'organizzazione delle risorse umane, compatibilmente con le esigenze di servizio e con le disposizioni normative in tema di progressioni di carriera, incentivi e progressioni economiche, continueranno a tenere conto dei principi generali previsti dalle normative in tema di pari opportunità al fine di garantire un giusto equilibrio tra le responsabilità familiari e quelle professionali, tra tempo lavorativo e tempo personale.

Obiettivi del programma sono:

- Sviluppare un "sistema benessere" attraverso servizi, azioni, comportamenti e investimenti;
- Rafforzare il senso di appartenenza, la motivazione, la soddisfazione e la partecipazione;
- Coinvolgere i dipendenti nelle politiche e nelle strategie;
- Migliorare le sinergie tra gli uffici e i rapporti collaborativi, anche mediante il coinvolgimento di tutti gli operatori nella semplificazione dei processi dell'ente;

- Aumentare l'efficienza e la capacità di soddisfare l'utenza, nella convinzione che lavoratori soddisfatti del proprio lavoro contribuiscano a rendere un migliore servizio alla cittadinanza;
- Introdurre innovazione, trasparenza e accessibilità alle informazioni;
- Diffondere un'immagine positiva dell'ente attraverso i comportamenti e gli atteggiamenti di tutti i lavoratori e delle buone prassi.

Le azioni positive sono “misure temporanee speciali” che, in deroga al principio di uguaglianza formale e nel rispetto del principio di uguaglianza sostanziale di matrice costituzionale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

Sono misure:

- a) “speciali” in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta;
- b) "temporanee" in quanto necessarie se e fintanto si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne. Per ciascuno degli interventi programmatici vengono di seguito indicati gli obiettivi da raggiungere e le azioni attraverso le quali raggiungere tali obiettivi.

Le azioni positive previste dal Piano, al quale si rinvia, sono le seguenti:

- formazione;
- conciliazione degli orari di lavoro;
- valorizzazione della professionalità;
- aumento della consapevolezza sulla tematica delle pari opportunità;
- valorizzazione dell'esperienza delle lavoratrici e dei lavoratori.

2.3.1 Soggetti, compiti e responsabilità della strategia di prevenzione della corruzione

I soggetti che concorrono alla strategia di prevenzione della corruzione all'interno dell'Amministrazione e i relativi compiti e funzioni sono i seguenti:

Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza del Comune di Sarzana è il dr. Fulvio Andrea Pastorino, Segretario Generale, designato con decreto del Sindaco n. 23 del 16-11-2022.

Al momento della redazione della proposta del presente Piano, è in corso l'istruttoria finalizzata alla nomina del gestore delle segnalazioni sospette di riciclaggio di cui al D.M. del 25/09/2015

Al RPCT sono riconosciuti poteri idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività. Nell'Ente non è stato possibile costituire un ufficio dedicato, ma i compiti di supporto vengono svolti dall'unità organizzativa Segreteria generale, in staff al Segretario, che si occupa dei processi trasversali ed interloquisce con l'intera struttura. Per quanto concerne le competenze in materia di “accesso civico” attribuite dal d.lgs. 97/2016 al RPCT, lo stesso è supportato dalla medesima suindicata unità organizzativa, ha facoltà di chiedere agli uffici informazioni sull'esito delle domande di accesso civico e si occupa dei casi di “riesame” delle istanze rigettate (articolo 5 comma 7 del decreto legislativo 33/2013).

I compiti più rilevanti del RPCT sono i seguenti:

in materia di prevenzione della corruzione:

- elaborare e verificare l' idoneità delle misure di prevenzione della corruzione, contenute nella presente sezione del PIAO;
- comunicare a tutti i destinatari le misure di prevenzione del rischio contenute nella sezione del PIAO e vigilare sulla loro attuazione;
- segnalare all' organo di indirizzo e al Nucleo di valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, co. 7, l. 190/2012);
- verificare, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici che svolgono attività per le quali è più elevato il rischio di malaffare, fermo restando quanto previsto dal comma 221 della legge 208/2015, a termini del quale: *"(...) non trovano applicazione le disposizioni adottate ai sensi dell'articolo 1 comma 5 della legge 190/2012, ove la dimensione dell'ente risulti incompatibile con la rotazione dell'incarico dirigenziale"*;

in materia di trasparenza :

- svolgere stabilmente un'attività di monitoraggio sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione;
- segnalare gli inadempimenti rilevati in sede di monitoraggio dello stato di pubblicazione delle informazioni e dei dati ai sensi del D.lgs. n. 33/2013;
- ricevere e trattare le richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta con riferimento all'accesso civico generalizzato;

in materia di whistleblowing:

- ricevere e prendere in carico le segnalazioni;
- porre in essere gli atti necessari ad una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute;

in materia di inconfiribilità e incompatibilità:

- intervenire, anche con potere sanzionatorio, ai fini dell'accertamento delle responsabilità soggettive e, per i soli casi di inconfiribilità, dell'applicazione di misure interdittive;
- segnalazione di violazione delle norme in materia di inconfiribilità ed incompatibilità all'ANAC.

in materia di AUSA:

- sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati.

Le responsabilità del RPCT sono le seguenti:

- ai sensi dell'art.1 comma 8 della legge 190/2012, come modificata ed integrata dal D.lgs 97/2016, *"la mancata predisposizione del piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale"*;
- ai sensi dell'art.1 comma 12, della legge 190/2012, come modificata ed integrata dal D.lgs. 97/2016, il Responsabile della Prevenzione in caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, risponde ai sensi dell'art. 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione;
- ai sensi dell'art.1 comma 14, della legge 190/2012, come modificata ed integrata dal D. lgs n. 97/2016, *"In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e successive modificazioni, nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di aver comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di aver vigilato sull'osservanza del Piano"*. La responsabilità è esclusa ove l'inadempimento degli obblighi posti a suo carico sia dipeso da causa non imputabile al Responsabile della Prevenzione.

I dirigenti, invece, rispondono della mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, se il

Responsabile dimostra di avere effettuato le dovute comunicazioni agli uffici e di avere vigilato sull'osservanza del piano anticorruzione.

La Giunta Comunale

E' l'organo di indirizzo politico che deve valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione, oltre che assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni e infine promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale.

I dirigenti e i responsabili delle unità organizzative

I dirigenti ed i responsabili dei Servizi e dei Settori apicali, ai quali – salva designazione di altro personale - spettano i compiti di Referente per la gestione del rischio corruttivo e come tali fungono da interlocutori stabili del RPCT nelle rispettive unità organizzative, supportandolo operativamente in tutte le fasi del processo, devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale;
- assicurare l'osservanza del Codice di comportamento e verificare le ipotesi di violazione;
- adottare le misure gestionali, quali lo svolgimento dei procedimenti disciplinari per le infrazioni di minore gravità, per le quali è prevista l'irrogazione della sanzione del rimprovero verbale, la sospensione e, ove possibile, la rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001);
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT;
- svolgere attività informativa nei confronti del RPCT 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.).

I dipendenti

I dipendenti partecipano al processo di valutazione e gestione del rischio in sede di definizione delle misure di prevenzione della corruzione. Osservano le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza contenute nella presente sezione del PIAO. Osservano le disposizioni del Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici e del codice di comportamento integrativo dell'Amministrazione con particolare riferimento alla segnalazione di casi personali di conflitto di interessi. Partecipano alle attività di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza organizzate dall'Amministrazione. Segnalano le situazioni di illecito di cui vengano a conoscenza nel contesto lavorativo al Responsabile della

Prevenzione della Corruzione o all'U.P.D..

I collaboratori esterni

I collaboratori esterni osservano le misure di prevenzione della corruzione contenute nella presente sezione del PIAO, per quanto compatibili.

Per quanto compatibili, osservano le disposizioni del Codice di comportamento Nazionale e del Codice di comportamento integrativo dell'Amministrazione, segnalando le situazioni di illecito.

Il Consiglio Comunale

E' l'organo di indirizzo politico cui compete la definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario e parte integrante dei documenti di programmazione strategico – gestionale.

Il Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di valutazione:

- offre, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- fornisce, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- favorisce l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo;
- verifica i contenuti della relazione sulla performance in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- riferisci all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento adottato dall'amministrazione comunale (art. 54 comma 5 D. lgs. n. 165/2001 e s.m.i.);
- verifica la corretta applicazione delle misure di prevenzione della corruzione da parte dei Dirigenti ai fini della corresponsione della indennità di risultato.

Analisi del contesto esterno e interno. La mappatura dei processi

La prima fase del processo di gestione del rischio di fenomeni corruttivi è l'analisi del contesto, sia esterno che interno. Il contesto esterno restituisce le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione opera, mentre il contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione dei processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo.

Relativamente al contesto esterno, con riferimento al contesto fisico, sociale ed economico del territorio, si rimanda all'analisi effettuata nel Documento Unico di Programmazione 2023-2025, approvato il 24 febbraio 2023 dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 8.

Per quanto concerne i dati sulla criminalità organizzata presente nel territorio comunale e regionale, la presenza di mafie ed ecomafie continua ad essere sostenuta anche in Liguria, dove il tessuto sociale, produttivo ed imprenditoriale ne risulta contaminato.

Si rinvia, per un quadro di maggiore dettaglio, alla relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento

sull'attività svolta ed i risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia nel periodo luglio – dicembre 2021 con riferimento alla Liguria e specificamente alla Provincia della Spezia (pagg. 472-473). Con riferimento specifico al territorio comunale, non risultano negli ultimi anni eventi delittuosi, legati alla criminalità organizzata, ovvero fenomeni di corruzione.

Dall'analisi del tessuto socioeconomico locale e dall'esistenza di fenomeni di criminalità organizzata nella Regione risulta opportuno presidiare in particolare le attività rientranti in alcune aree di rischio (oltre ai contratti pubblici, il governo del territorio, la pianificazione urbanistica, i provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari) in quanto maggiormente suscettibili di condizionamenti impropri, legati ai valori economici in gioco connessi ai settori di attività più remunerativi, quale quelli immobiliare, commerciale, turistico.

L'analisi del contesto interno investe aspetti correlati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo. L'analisi ha lo scopo di far emergere sia il sistema delle responsabilità, che il livello di complessità dell'amministrazione.

Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

L'analisi del contesto interno è incentrata:

- sull'esame della struttura organizzativa e delle principali funzioni da essa svolte, per evidenziare il sistema delle responsabilità: a questo proposito si rimanda alla sezione 3 del PIAO;
- sulla mappatura dei processi e delle attività dell'ente, consistente nella individuazione e nell'analisi dei processi organizzativi.

La mappatura dei processi è riportata nell'allegato A.

Seguendo le indicazioni di ANAC, nel 2023 si è effettuata una revisione ed integrazione dei processi interessati dagli obiettivi del PNRR, nei quali si concentrano risorse finanziarie ingenti.

Sono stati enucleati dal RPCT i processi elencati nelle schede allegate, denominate “**Mappatura dei processi e catalogo dei rischi**” (**Allegato A**).

Tali processi, poi, sempre secondo gli indirizzi espressi dal PNA, sono stati brevemente descritti (mediante l'indicazione dell'input, delle attività costitutive il processo, e dell'output finale) e, infine, è stata indicata l'unità organizzativa responsabile del processo stesso.

I processi sono aggregati nelle cosiddette aree di rischio, che si caratterizzano per:

- ampio livello di discrezionalità di cui gode l'amministrazione (autorizzazioni e concessioni, concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale, ecc.)
- notevole impatto socioeconomico rivestito anche in relazione alla gestione di risorse finanziarie (contratti pubblici, erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi ecc. e attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere).

Le aree di rischio, individuate nel PNA 2019, sono le seguenti:

- 3.1.1. Acquisizione e gestione del personale;
- 3.1.2. Affari legali e contenzioso;
- 3.1.3. Contratti pubblici;
- 3.1.4. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- 3.1.5. Gestione dei rifiuti;
- 3.1.6. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- 3.1.7. Governo del territorio;
- 3.1.8. Incarichi e nomine;
- 3.1.9. Pianificazione urbanistica;
- 3.1.10. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato;

3.1.11. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato.

A queste si aggiungono l'area "Altri servizi", nella quale sono ordinati processi tipici degli enti territoriali, in genere privi di rilevanza economica e difficilmente riconducibili ad una delle aree proposte dal PNA.

Sistema di gestione del rischio

La definizione del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi dei processi è importante al fine di individuare quelli su cui concentrare l'attenzione per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e guidare l'attività di monitoraggio da parte del RPCT. Il Comune di Sarzana, in base alle indicazioni contenute nell'Allegato 1 al PNA 2019, ha provveduto ad elaborare una metodologia qualitativa per l'individuazione e la stima del rischio. Al fine di applicare la metodologia elaborata, al catalogo dei processi dell'Ente, si è operato secondo le seguenti fasi:

1. Identificazione degli eventi rischiosi operata a livello di processo. Il catalogo dei rischi principali è riportato nella colonna F dell'Allegato A.

2. Analisi del rischio attraverso l'analisi dei fattori abilitanti la corruzione, cioè i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

3. Attribuzione di un livello di rischiosità a ciascun processo, secondo l'approccio qualitativo, secondo il quale l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri.

Data la dimensione organizzativa dell'ente, la metodologia di lavoro ha comportato la scomposizione di molti processi in attività, fermo restando che l'analisi potrà essere maggiormente affinata nel corso del prossimo esercizio.

I criteri di valutazione

Per stimare il rischio è necessario definire preliminarmente indicatori del livello di esposizione al rischio di corruzione.

Sono stati adottati gli indicatori proposti da ANAC nel PNA 2019, Allegato n. 1), a cui si rinvia.

I risultati dell'analisi sono stati riportati nelle schede allegate, denominate "**Analisi dei rischi**" (Allegato B).

La rilevazione di dati e informazioni

La rilevazione delle informazioni è stata coordinata dal RPCT.

Misurazione del livello di esposizione al rischio e formulazione di un giudizio motivato

Se la misurazione degli indicatori di rischio viene svolta con metodologia "qualitativa" è possibile applicare una scala di valutazione di tipo ordinale: alto, medio, basso.

Ogni misurazione deve essere adeguatamente motivata alla luce dei dati e delle evidenze raccolte (PNA 2019, Allegato n. 1, pag. 30).

Attraverso la misurazione dei singoli indicatori si perviene alla valutazione complessiva del livello di rischio. Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una "misurazione sintetica" e, anche in questo caso, può essere usata la scala di misurazione ordinale (basso, medio, alto).

Pertanto, come dalle indicazioni del PNA, è stata applicata la seguente **scala ordinale** di dettaglio:

Livello di rischio	Sigla corrispondente
Rischio basso	B
Rischio medio	M
Rischio alto	A

I risultati della misurazione sono riportati nella scheda allegato **B**, nella parte denominata "Analisi dei rischi". Nella colonna denominata "**Valutazione complessiva**" è indicata la misurazione di sintesi di ciascun oggetto di analisi.

Tutte le valutazioni sono supportate da una sintetica motivazione esposta nella colonna denominata "**Motivazione**" nella suddetta scheda allegata.

Le valutazioni, per quanto possibile, sono sostenute dai "dati oggettivi" in possesso dell'ente (PNA, Allegato n. 1, Part. 4.2, pag. 29).

La ponderazione del rischio

La ponderazione è la fase conclusiva processo di valutazione del rischio.

In questa fase si stabiliscono:

- a) le **azioni** da intraprendere per ridurre il livello di rischio;
- b) le **priorità** di trattamento, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera.

Per quanto concerne le azioni, al termine della valutazione del rischio, devono essere soppesate diverse opzioni per ridurre l'esposizione di processi e attività alla corruzione. La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

Un concetto essenziale per decidere se attuare nuove azioni è quello di "rischio residuo" che consiste nel rischio che permane una volta che le misure di prevenzione siano state correttamente attuate.

L'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero, tenendo conto che il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato.

1. Il trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è il processo in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo e si programmano le modalità della loro attuazione. In tale fase si progetta l'attuazione di misure specifiche e puntuali, prevedendo scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili.

L'individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di temperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle misure stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili.

Le misure possono essere classificate in "generali" e "specifiche".

Misure generali: sono misure che intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione che incidono sul sistema complessivo di prevenzione.

Misure specifiche: sono misure agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi, quindi, incidono su problemi peculiari.

Individuazione delle misure

Il primo step del trattamento del rischio ha l'obiettivo di identificare le misure di prevenzione, in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi. L'amministrazione deve individuare le misure più idonee a prevenire i rischi. L'obiettivo è di individuare, per i rischi ritenuti prioritari, l'elenco delle misure di prevenzione abbinate.

Il RPCT ha individuato misure generali e misure specifiche, in particolare per i processi ed attività che hanno ottenuto una valutazione del livello di rischio **A**.

Le misure sono state puntualmente indicate e descritte nelle schede allegate denominate "**Individuazione e programmazione delle misure**", **Allegato C**.

Le misure sono elencate e descritte nella **colonna E** delle suddette schede.

Per ciascun oggetto analisi è stata individuata e programmata almeno una misura di contrasto o prevenzione, secondo il criterio del "miglior rapporto costo/efficacia".

Programmazione delle misure

La seconda parte del trattamento è la programmazione operativa delle misure.

La programmazione delle misure deve essere realizzata considerando i seguenti elementi descrittivi:

- 1) fasi o modalità di attuazione della misura;
- 2) tempistica di attuazione della misura o delle sue fasi;
- 3) responsabilità connesse all'attuazione della misura;
- 4) indicatori di monitoraggio e valori attesi.

Il RPCT ha provveduto alla programmazione temporale dell'attuazione medesima, fissando anche le modalità di attuazione.

Per ciascun oggetto di analisi ciò è descritto nella **colonna F** ("**Programmazione delle misure**") **dell'Allegato C**.

Misure generali: elementi essenziali

Codice di comportamento

Il comma 3, dell'art. 54 del d.lgs. 165/2001 e s.m.i, dispone che ciascuna amministrazione elabori un proprio Codice di comportamento con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione.

STATO DI ATTUAZIONE:

il Comune dispone di un proprio Codice di comportamento, approvato con deliberazione G.C. n. 13 del 02/02/2015, pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del sito web e consegnato al personale neoassunto.

PROGRAMMAZIONE:

L'amministrazione intende aggiornare il Codice di comportamento ai contenuti della deliberazione ANAC n. 177/2020.

Si prevede entro l'anno in corso l'elaborazione e la sottoposizione all'Amministrazione della proposta definitiva di revisione del Codice di comportamento del personale, all'esito della procedura partecipativa e previo parere del Nucleo di valutazione.

Entro il 31 dicembre 2023 è previsto lo svolgimento di attività di formazione del personale per la conoscenza e corretta applicazione del Codice.

Disciplina del conflitto di interessi

La normativa in materia è costituita dall'art. 6-bis della legge 241/1990 (aggiunto dalla legge 190/2012, art. 1, comma 41), **dagli artt. 6, 7 e 14** del DPR 62/2013, dall'art. 42 del D. lgs. n. 50/2016 e s.m.i. in materia di contratti pubblici di appalto e concessione, ai quali si rinvia.

STATO DI ATTUAZIONE:

attualmente, pur richiedendosi le dichiarazioni di insussistenza di situazione di conflitto di interessi, non è stata ufficializzata una procedura sistematica e specifica di rilevazione ed analisi di tali situazioni.

PROGRAMMAZIONE:

Si intende individuare una specifica procedura con la previsione delle seguenti apposite misure:

- saranno predisposti moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi da parte di ciascun dipendente, al momento dell'assegnazione all'ufficio, della nomina a RUP o a componente delle Commissioni di gara o di concorso;

- ciascun Dirigente o responsabile di Settore o servizio apicale acquisirà, conserverà e verificherà le suddette dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi rese da parte dei propri dipendenti;
- *sarà previsto l'aggiornamento, con cadenza triennale, delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi e verrà ricordato a tutti i dipendenti l'obbligo di comunicare tempestivamente eventuali variazioni nelle dichiarazioni già presentate;*
- ciascun Dirigente o Responsabile di struttura apicale è altresì tenuto a richiedere e ricevere le dichiarazioni di insussistenza di conflitti da parte dei consulenti o collaboratori dal medesimo incaricati ed a valutarle;
- il Segretario generale – RPCT è tenuto a ricevere e valutare le dichiarazioni in questione rese dai Dirigenti e Responsabili di struttura apicale;
- il Sindaco, con l'eventuale supporto del Nucleo di valutazione, riceverà e valuterà le dichiarazioni di insussistenza di conflitti rese dal Segretario generale;
- sarà predisposto anche un modulo di dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto che dovrà essere utilizzato dai consulenti e che conterrà anche l'esplicitazione del dovere dell'interessato di comunicare tempestivamente eventuali situazioni di conflitto di interessi insorte successivamente al conferimento dell'incarico;
- ai consulenti e collaboratori dovrà essere richiesto il rilascio della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi prima del conferimento dell'incarico;
- i soggetti tenuti alle verifiche potranno consultare le banche dati liberamente accessibili e procedere all'audizione degli interessati, anche su richiesta di questi ultimi, per chiarimenti sulle informazioni contenute nelle dichiarazioni o acquisite nell'ambito delle verifiche;
- il RPCT procederà a controlli a campione dell'avvenuta verifica delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi e della relativa pubblicazione delle stesse ai sensi dell'art. 53, co. 14, d.lgs. 165/2001.

Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali

STATO DI ATTUAZIONE:

Vengono attualmente richieste le dichiarazioni ai sensi dell'art. 20 del D. lgs. n. 39/2013 nelle fattispecie di conferimento di incarichi previsti dal decreto medesimo.

PROGRAMMAZIONE:

Si prevede una procedura specifica di conferimento dei predetti incarichi, articolata come segue:

- dev'essere preventivamente acquisita, a cura dell'organo che conferisce l'incarico, la dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico stesso;
- il conferimento dell'incarico potrà legittimamente avvenire solo ad avvenuta acquisizione della dichiarazione;
- in tutti i casi nei quali esistano banche dati accessibili ai fini della verifica (o comunque questa possa essere altrimenti eseguita) l'organo in questione deve successivamente verificare la veridicità della dichiarazione entro 30 (trenta) giorni dalla data di conferimento dell'incarico;
- l'eventuale accertamento, all'esito delle verifiche, della sussistenza di una causa di inconferibilità o incompatibilità a carico dell'interessato comporta le conseguenze previste dall'art. 1 comma 2 lettere g) ed h) del D. lgs. n. 39/2013;
- i referenti per la trasparenza di ciascun Settore cureranno la pubblicazione contestuale sul sito web dell'atto di conferimento dell'incarico, ove necessario ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013 e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità prevista dall'art. 20, comma 1 del d.lgs. 39/2013, nonché delle dichiarazioni che l'interessato è tenuto a presentare con frequenza annuale, nel corso dell'incarico, ai sensi del comma 3 del predetto art. 20 del d. lgs. n. 39/2013.

Regole per la formazione delle commissioni e per l'assegnazione degli uffici

L'art. 35-*bis* del d.lgs. 165/2001 e s.m.i. pone condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

Coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del libro secondo del Codice penale:

- a) non possano fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) non possano essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture,
- c) non possano essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- d) non possano fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

STATO DI ATTUAZIONE:

Vengono attualmente richieste le dichiarazioni sostitutive in merito all'insussistenza delle condanne di cui all'art. 35-bis del D. lgs. n. 165 e s.m.i. nelle fattispecie di conferimento di incarichi ed assegnazioni previste dalla disposizione medesima.

PROGRAMMAZIONE:

Oltre all'acquisizione delle dichiarazioni sostitutive già attualmente richieste, si prevede che:

- i soggetti deputati al conferimento degli incarichi relativi ai compiti ed alle funzioni indicate dall'art. 35-bis del D. lgs. n. 165 e s.m.i. devono effettuare verifiche a campione sulla veridicità delle suddette dichiarazioni e darne comunicazione al RPCT in sede di monitoraggio;
- i soggetti stessi inseriranno negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi, ove previsti, le condizioni ostative al conferimento.

Si prevede inoltre che il Regolamento sull'organizzazione degli uffici e servizi venga adeguato in relazione alle procedure per la formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso.

Incarichi extraistituzionali

STATO DI ATTUAZIONE:

Le autorizzazioni al conferimento da parte di terzi ed il conferimento da parte dell'ente di incarichi a dipendenti comunali non compresi nei doveri d'ufficio vengono disposti nell'osservanza dell'art. 53 del D. lgs. n. 165 e s.m.i.. E' stato a suo tempo adottato con deliberazione G.C. n. 108 del 10.04.2002 un Regolamento sull'incompatibilità e criteri per l'autorizzazione ai dipendenti comunali allo svolgimento di incarichi a favore di altri soggetti. Il Regolamento, entrato in vigore il 10.05.2002, è stato modificato ed integrato con deliberazione G.C. n. 108 del 17.07.2007

PROGRAMMAZIONE:

Si prevede di verificare l'opportunità di eventualmente aggiornare le previsioni del Regolamento ora richiamato.

Si prevede inoltre di effettuare periodicamente una rilevazione delle richieste più frequenti di incarichi extraistituzionali.

Nell'ambito dell'istruttoria relativa al rilascio dell'autorizzazione, sarà valutata la possibilità di svolgere incarichi anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente.

Divieto di svolgere attività incompatibili a seguito della cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)

L'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. 165/2001 e s.m.i. vieta ai dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

Eventuali contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli.

È fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

STATO DI ATTUAZIONE:

Attualmente nel testo dei contratti stipulati con appaltatori e concessionari di lavori e servizi viene inserita la dichiarazione del contraente privato di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto.

PROGRAMMAZIONE:

Si prevede che il Servizio Risorse umane inserirà apposite clausole negli atti di assunzione del personale, che prevedano specificamente il divieto di *pantouflage*.

Si prevede inoltre di chiedere ai dipendenti, al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma.

Nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici sarà previsto l'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto.

La formazione in tema di anticorruzione

Si prevede che la formazione venga strutturata su due livelli:

- **livello generale:** rivolto a tutti i dipendenti e mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità;

- **livello specifico:** dedicato al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

Si cercherà di strutturare le iniziative formative in modo tale da non limitarne il contenuto all'analisi della regolazione e delle disposizioni normative rilevanti, ma arricchendolo, sia con la promozione di un ruolo attivo delle persone in formazione, valorizzando le loro esperienze, sia con un lavoro su casi concreti che tengano conto delle specificità di questo Comune.

La finalità di tale approccio è quella di fornire ai destinatari strumenti in grado di porli nella condizione di affrontare i casi critici e i problemi etici che incontrano in specifici contesti e di riconoscere e gestire i conflitti di interessi, così come situazioni lavorative problematiche che possono dar luogo all'attivazione di misure preventive.

La rotazione del personale

La rotazione del personale può essere classificata in ordinaria e straordinaria.

Rotazione ordinaria:

La rotazione c.d. "ordinaria" del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione, sebbene debba essere temperata con il buon andamento, l'efficienza e la continuità dell'azione amministrativa.

L'alternanza tra più figure di Responsabili nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio.

Nell'ente il numero di posizioni dirigenziali e di responsabilità e la necessità di non inficiare la professionalità del Dirigente/Responsabile di struttura apicale non consentono di programmare una rotazione sistematica dei Dirigenti/Responsabili.

Tuttavia, l'avvicendamento del personale nelle posizioni dirigenziali e di responsabilità ha permesso nel corso degli anni di attuare una rotazione parziale degli incarichi, seppur non programmata.

I Dirigenti dei Settori competenti rispetto alle aree di attività classificate ad alto rischio dal PNA (acquisizione e progressione del personale, affidamento di lavori servizi e forniture, provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari) sono tenuti a valutare l'opportunità di estendere la misura della rotazione al personale assegnato alle aree stesse, sulla base dei criteri della competenza professionale e del periodo di permanenza nell'ultimo ufficio o servizio.

In ogni caso, nell'ambito delle azioni necessarie al conseguimento degli obiettivi legati alla prevenzione della corruzione, si ritiene indispensabile che i Dirigenti attivino e mantengano in funzione meccanismi di attuazione e di controllo delle decisioni idonei ad evitare che un unico soggetto abbia il controllo esclusivo dei processi.

In particolare, i Dirigenti, a tal fine, adotteranno, nell'esercizio della propria autonomia e sotto la propria responsabilità, le misure che appariranno più idonee in relazione alle caratteristiche della struttura di riferimento e delle singole tipologie di procedimento, curando, a titolo esemplificativo, che - soprattutto nelle aree a maggiore rischio corruttivo - la responsabilità di procedimento venga sempre affidata, per quanto possibile, ad un soggetto diverso dal dirigente o comunque dal soggetto a cui compete l'adozione del provvedimento finale e/o attuando all'interno dell'ufficio una rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità, anche con una diversa ripartizione delle pratiche secondo un criterio di casualità, oppure realizzando forme di collaborazione con riferimento ad atti ad elevato rischio (ad esempio, il lavoro in team, che può favorire nel tempo anche una rotazione degli incarichi) o prevedendo che ogni provvedimento finale, laddove tecnicamente possibile, riporti le sottoscrizioni sia del soggetto istruttore che del titolare del potere di adozione dell'atto finale.

Rotazione straordinaria:

La rotazione straordinaria è misura cautelare e non punitiva, esplicitandosi in un provvedimento adottato in una fase del tutto iniziale del procedimento penale, da applicare alle sole «condotte di natura corruttiva» che, creando «maggiore danno all'immagine di imparzialità dell'amministrazione, richiedono una valutazione immediata». L'articolo 16, comma 1, lett. L-quater, del d.lgs. n. 165/2001, prevede che i dirigenti provvedano alla rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (cd. rotazione straordinaria). Vi è dunque l'obbligo di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta di una misura di carattere eventuale e cautelare – applicabile sia al personale dirigenziale, sia a quello non dirigenziale - tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo.

PROGRAMMAZIONE:

Al fine di stabilire l'applicabilità della rotazione straordinaria al singolo caso, il Comune è tenuto obbligatoriamente a verificare la sussistenza:

- a) dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i dirigenti;
- b) di una condotta, oggetto di tali procedimenti qualificabile come "corruttiva", ai sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-quater del d.lgs. 165/2001.

La misura deve essere applicata non appena l'amministrazione sia venuta a conoscenza dell'avvio del procedimento penale, che richiederà da parte dell'amministrazione l'acquisizione di sufficienti informazioni atte a valutare l'effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente.

Questa conoscenza, riguardando un momento del procedimento che non ha evidenza pubblica, potrà avvenire in qualsiasi modo, attraverso ad esempio fonti aperte (notizie rese pubbliche dai media) o anche dalla comunicazione del dipendente che ne abbia avuto cognizione o per avere richiesto informazioni sulla iscrizione ex art. 335 c.p.p. o per essere stato destinatario di provvedimenti che contengono la notizia

medesima (ad esempio, notifica di un'informazione di garanzia, di un decreto di perquisizione, di una richiesta di proroga delle indagini, di una richiesta di incidente probatorio, etc.).

Ai fini dell'applicazione della misura della rotazione straordinaria obbligatoria i reati che impongono l'adozione di un provvedimento motivato ai fini della rotazione straordinaria sono quelli previsti dagli artt. 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale (cfr. Delibera n. 215 del 26 marzo 2019 "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l quater, del d.lgs. n. 165 del 2001"). Per i reati previsti dai richiamati articoli del codice penale è da ritenersi obbligatoria l'adozione di un provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta "corruttiva" del dipendente ed eventualmente disposta la rotazione straordinaria.

L'adozione del provvedimento di cui sopra, invece, è solo facoltativa nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la p.a. (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice Penale, rilevanti ai fini delle inconferibilità ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 e del d.lgs. n. 235 del 2012).

La rotazione straordinaria consiste in un provvedimento dell'amministrazione, adeguatamente motivato, con il quale viene stabilito che la condotta corruttiva imputata può pregiudicare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e con il quale viene individuato il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito. In analogia con la legge n. 97 del 2001, art. 3, si deve ritenere che il trasferimento possa avvenire con l'attribuzione di diverso incarico (per i dirigenti) e/o ufficio (per il restante personale dipendente).

Per il personale dirigenziale, ferma restando la possibilità di adottare un provvedimento di sospensione del rapporto secondo le norme in materia, il Sindaco procede con atto motivato alla revoca dell'incarico, ovvero all'attribuzione di altro incarico ovvero, in caso di impossibilità, all'assegnazione a funzioni "ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specificamente previsti dall'ordinamento", ai sensi dell'art. 19, comma 10 del d.lgs. n. 165 del 2001, con l'adozione di eventuali provvedimenti organizzativi consequenziali.

Pur non trattandosi di un procedimento sanzionatorio, di carattere disciplinare, è necessario che venga data all'interessato la possibilità di contraddittorio, senza, però, che vengano pregiudicate le finalità di immediata adozione di misure di tipo cautelare.

Il provvedimento, poiché può avere effetto sul rapporto di lavoro del dipendente/dirigente, è impugnabile davanti al giudice ordinario territorialmente competente.

In assenza di rinvio a giudizio, trascorsi due anni dall'applicazione della misura della rotazione straordinaria, è rimesso alla discrezionalità del Sindaco per i Dirigenti e del Dirigente per il restante personale, il mantenimento della misura.

Si prevede di introdurre nel nuovo codice di comportamento di ente l'obbligo per i dipendenti di comunicare all'amministrazione l'avvio nei propri confronti di procedimenti penali.

Misure per la tutela del dipendente che segnali illeciti (whistleblower)

L'art. 54-bis del d.lgs. 165/2001 e s.m.i., riscritto dalla legge 179/2017, stabilisce che il pubblico dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnali condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non possa essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. Tutte le amministrazioni pubbliche sono tenute ad applicare l'articolo 54-bis.

La segnalazione dell'illecito può essere inoltrata: in primo luogo, al RPCT; quindi, in alternativa all'ANAC, all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei conti.

Ai sensi dell'art. 54-bis del d.lgs. n. 165/2001, sono abilitati ad inviare le segnalazioni di whistleblowing i seguenti soggetti:

- i dipendenti pubblici;

- i dipendenti di enti pubblici economici e i dipendenti di enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico, secondo la nozione di società controllate di cui all'art. 2359 del c.c.;
- i lavoratori e i collaboratori di imprese private che forniscono beni o servizi o realizzano lavori per conto dell'Amministrazione.

Non possono essere prese in considerazione le segnalazioni presentate da altri soggetti, ivi inclusi i rappresentanti di organizzazioni sindacali e associazioni, in quanto l'istituto del whistleblowing è indirizzato alla tutela della singola persona fisica.

STATO DI ATTUAZIONE:

Il Comune si è dotato di un sistema informatizzato che consente l'inoltro al RPCT e la gestione di segnalazioni in maniera del tutto anonima e che ne consente l'archiviazione, attraverso la procedura messa a disposizione da Transparency International Italia, denominata Whistleblowing PA.

PROGRAMMAZIONE:

Il soggetto custode dell'identità del segnalante è individuato nel RPCT.

Termini per l'avvio e la definizione dell'istruttoria

Per l'esame preliminare delle segnalazioni, ai fini della verifica della loro ammissibilità è stabilito il termine di 15 giorni dal ricevimento.

Il termine per la definizione dell'istruttoria è stabilito in 60 giorni dalla scadenza del termine dell'esame preliminare.

In occasione di istruttorie particolarmente complesse, il RPCT può disporre un'eventuale proroga motivata dei suindicati termini, con proprio provvedimento da conservare agli atti dell'ufficio.

La gestione delle segnalazioni

Nei casi in cui le segnalazioni provengano da soggetti diversi da quelli titolati all'invio e più sopra indicati, le stesse saranno archiviate in quanto mancanti del requisito soggettivo previsto dal citato art. 54-bis. Le segnalazioni anonime o che pervengono da soggetti estranei alla p.a. possono essere prese in considerazione nell'ambito degli "ordinari" procedimenti di vigilanza dell'ente, senza garanzia di tutela nei confronti del segnalante e non necessariamente coinvolgendo il RPCT.

La segnalazione e la documentazione ad essa allegata sono sottratte al diritto di accesso agli atti amministrativi previsto dagli artt. 22 e seguenti della legge n. 241/1990, escluse dall'accesso civico generalizzato di cui all'art. 5, co. 2, del d.lgs. n. 33/2013 nonché sottratte all'accesso di cui all'art. 2-undecies, co. 1, lett. f), del codice in materia di protezione dei dati personali.

Le segnalazioni sono da considerarsi inammissibili per:

- manifesta mancanza di interesse all'integrità della pubblica amministrazione;
- manifesta incompetenza del RPCT dell'Ente sulle questioni segnalate;
- manifesta infondatezza per l'assenza di elementi di fatto idonei a giustificare accertamenti;
- accertato contenuto generico della segnalazione di illecito tale da non consentire la comprensione dei fatti, ovvero segnalazione di illeciti corredata da documentazione non appropriata o inconfidente;
- produzione di sola documentazione in assenza della segnalazione di condotte illecite o irregolarità.

Nei suddetti casi il RPCT procede all'archiviazione che viene comunicata al whistleblower.

Nel caso in cui sia necessario coinvolgere altri soggetti nell'esame della segnalazione, quest'ultima deve essere trasmessa, unitamente alla eventuale documentazione a corredo, previa rimozione di ogni dato o altro elemento che possa, anche indirettamente, consentire l'identificazione del segnalante.

In caso di assenza o impedimento del RPCT, o qualora il medesimo si venga a trovare in una situazione di conflitto di interessi in ordine ad una segnalazione ricevuta, la gestione delle segnalazioni avverrà ad opera del dirigente che ricopre l'incarico di Vicesegretario.

La conclusione del procedimento

Qualora, a seguito dell'attività svolta, il RPCT ravvisi elementi di manifesta infondatezza della segnalazione, ne dispone l'archiviazione con adeguata motivazione.

Qualora, invece, il RPCT ravvisi il fumus di fondatezza della segnalazione, provvederà tempestivamente a rivolgersi agli organi preposti, interni o esterni, sulla base delle rispettive competenze.

Altre misure generali

La clausola compromissoria nei contratti d'appalto e concessione

In tutti i contratti futuri dell'ente si ritiene opportuno escludere il ricorso all'arbitrato (escludendo pertanto, in linea generale, l'inserimento nei bandi o avvisi della clausola compromissoria, salvo specifica e motivata autorizzazione dell'organo di governo ai sensi dell'art. 213 comma 3 del Codice dei contratti pubblici - d.lgs. 36/2023).

La trasparenza

La trasparenza e l'accesso civico

La trasparenza è una delle misure generali più importanti dell'intero impianto delineato dalla legge 190/2012.

La trasparenza è attuata principalmente:

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

STATO DI ATTUAZIONE:

Questa amministrazione si è dotata del regolamento per la disciplina del diritto di accesso civico e generalizzato con deliberazione di consiglio comunale n. 76 del 09.10.2014, che dovrà essere adeguato alle normative sopravvenute.

Del diritto all'accesso civico è stata data ampia informazione sul sito dell'ente.

A norma del d.lgs. 33/2013 in "Amministrazione trasparente" sono pubblicati:

le modalità per l'esercizio dell'accesso civico e generalizzato;

il nominativo del responsabile della trasparenza;

il nominativo del titolare del potere sostitutivo, con l'indicazione dei relativi recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale;

Questo ente si è altresì dotato del **Registro delle richieste di accesso**, il quale contiene l'elenco delle richieste con oggetto e data, relativo esito e indicazione della data della decisione. Il registro è pubblicato e tenuto aggiornato almeno ogni sei mesi in "amministrazione trasparente", "altri contenuti – accesso civico".

6.1 Le modalità attuative degli obblighi di pubblicazione

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

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

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

STATO DI ATTUAZIONE:

Le schede allegare denominate "**Allegato D - Misure di trasparenza**" ripropongono fedelmente i contenuti dell'Allegato n. 1 della deliberazione ANAC 28/12/2016, n. 1310.

Rispetto alla deliberazione 1310/2016, le tabelle di questo piano sono composte da otto colonne, al fine di individuare in modo chiaro la tempistica di aggiornamento e gli uffici responsabili della trasmissione dei dati e, rispettivamente, della loro pubblicazione.

Le tabelle recano i dati seguenti:

COLONNA	CONTENUTO
A	denominazione delle sotto-sezioni di primo livello
B	denominazione delle sotto-sezioni di secondo livello
C	disposizioni normative che impongono la pubblicazione
D	denominazione del singolo obbligo di pubblicazione
E	contenuti dell'obbligo (documenti, dati e informazioni da pubblicare in ciascuna sotto-sezione secondo le linee guida di ANAC);
F	periodicità di aggiornamento delle pubblicazioni;
G	ufficio responsabile della individuazione e trasmissione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F.
H	ufficio responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F.

Nota ai dati della Colonna F:

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

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

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

è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro n. **30 giorni** dalla disponibilità definitiva degli stessi.

Nota ai dati delle Colonne G e H:

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

I responsabili della individuazione e della trasmissione dei dati sono individuati nei soggetti riportati nella colonna G.

I responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati sono individuati nei soggetti indicati nella colonna H.

I documenti pubblicati devono avere formato aperto o secondo le indicazioni di legge (nel caso di PDF, il formato deve essere PDF/A).

Il Responsabile per la trasparenza sovrintende e verifica:

- l'organizzazione dei dati e delle informazioni da pubblicare,
- il tempestivo aggiornamento dei dati da pubblicare;
- assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni, segnalando all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Il monitoraggio e il riesame delle misure

Nell'apposita colonna (H) dell'Allegato C relativo all'individuazione e programmazione delle misure di prevenzione, è specificata, per ciascuna misura, la frequenza prevista del monitoraggio relativo alla sua attuazione; in ogni caso, è assicurata una frequenza almeno annuale, ma per varie misure è prevista una frequenza diversa.

Tale monitoraggio potrà far emergere anche l'eventuale inidoneità di una o più delle misure programmate ed in tale ipotesi il RPCT dovrà intervenire con tempestività per ridefinire le modalità di trattamento del rischio.

Concorrono a garantire l'azione di monitoraggio, oltre al RPCT, i Dirigenti, limitatamente alle strutture ricomprese nell'area di rispettiva pertinenza e l'Organismo di valutazione, nell'ambito dei propri compiti di vigilanza.

Dell'attività di monitoraggio si darà conto nella Relazione predisposta dal RPCT entro il 15 dicembre di ogni anno o diversa scadenza stabilita dall'ANAC.

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Le strutture organizzative permanenti del Comune di Sarzana sono:

- a) l'area;
- b) il settore;
- c) il servizio.

Oltre alle aree è costituita la Segreteria Generale comprendente unità organizzative poste alle dipendenze del Segretario Generale.

L'area è l'unità organizzativa di massimo livello ed è costituita per garantire il governo e la gestione di un insieme ampio ed omogeneo di funzioni, attività, processi amministrativo-produttivi e servizi. L'area è il punto di riferimento per le innovazioni organizzative, di servizio, di prodotto e di processo e per la programmazione ed il controllo della gestione. Essa è, altresì, punto di riferimento per la gestione delle politiche, per le attività di pianificazione e controllo strategico, per le politiche finanziarie, di organizzazione e gestione del personale, per i rapporti tra organi di governo e dirigenza. L'area è la dimensione organizzativa che consente la direzione unitaria di diversi servizi identificati in un unico ambito funzionale, tale da garantire una struttura organizzativa compatta e coesa, capace di assicurare il coordinamento di settori di intervento sufficientemente ampi. Al suo interno si svolge la gestione di insiemi integrati e relativamente autonomi di interventi e servizi, siano essi rivolti a funzioni trasversali (di prevalente utilizzo interno) oppure a servizi finali (destinati all'utenza esterna). L'area è affidata alla responsabilità di un dirigente che assume per il periodo di durata dell'incarico, il ruolo di Dirigente di Area.

Il Settore è una unità organizzativa complessa, specializzata nella gestione integrata – secondo criteri di efficacia e di economicità – di servizi o processi amministrativo-produttivi interdipendenti. Il settore è il punto di riferimento per la micro-organizzazione, per la programmazione operativa, per i controlli di efficienza e di qualità su specifici processi.

Il Settore può costituire articolazione dell'area o, in alternativa, assumere la configurazione e specificazione di settore apicale, cioè unità organizzativa in posizione di diretta collaborazione e/o di dipendenza funzionale dell'organo di vertice dell'ente, secondo le previsioni dell'organigramma;

La Giunta determina i settori apicali, i settori e i servizi affidati alla direzione dei dirigenti di area, oltre alle unità organizzative affidate al Segretario Generale;

Il Corpo di Polizia Locale viene configurato come settore apicale, ossia entità organizzativa, distinta ed autonoma, collocata al di fuori dei settori, in posizione di diretta dipendenza funzionale del Sindaco.

Per l'organizzazione del Corpo di Polizia Locale, ai sensi delle leggi nazionali e regionali, si applicano le seguenti regole:

- a) il comandante del corpo è il responsabile del servizio;
- b) al comandante sono attribuite, oltre alle specifiche funzioni derivanti dalle leggi vigenti, anche le competenze in materia di gestione del personale appartenente al corpo di polizia locale;
- c) il comandante risponde per i risultati del suo operato direttamente al Sindaco.

L'avvocatura civica è configurata come servizio apicale, senza alcuna gestione finanziaria, in posizione di diretta dipendenza dal Sindaco.

L'attuale macrostruttura è stata definita dalla Giunta Comunale, con deliberazione n. 58 del 16.03.2023, esecutiva, con cui è stato approvato il seguente nuovo organigramma:

ORGANIGRAMMA

**GABINETTO DEL SINDACO STAFF DEL SINDACO
UFFICIO STAMPA E RELAZIONI ESTERNE**

SERVIZIO APICALE: AVVOCATURA CIVICA

SETTORE APICALE: CORPO DI POLIZIA LOCALE

Servizi:

POLIZIA AMMINISTRATIVA
COMANDO OPERATIVO
CONTRAVVENZIONI

UNITA' ORGANIZZATIVA: SEGRETERIA GENERALE

SEGRETERIA GENERALE
UFFICIO CONTRATTI
UFFICIO MESSI
UFFICIO DI PROSSIMITA'

AREA 1 SERVIZI ISTITUZIONALI E FRONT OFFICE

Servizi:

SEGRETERIA DEL SINDACO
PROTOCOLLO
DEMOGRAFICI E STATISTICI
SERVIZI CIMITERIALI
RELAZIONI CON IL PUBBLICO
ICT COMUNALE
SINISTRI E AFFARI LEGALI

AREA 2 FINANZIARIA E GESTIONE RISORSE UMANE

Servizi:

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO
GESTIONE FINANZIARIA
TRIBUTI
ECONOMATO
PATRIMONIO E DEMANIO
ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE

AREA 3 TECNICA

SETTORE URBANISTICA GOVERNO DEL TERRITORIO

Servizi:

UFFICIO PUC E RIGENERAZIONE URBANA
PIANIFICAZIONE AMBIENTALE
PIANIFICAZIONE URBANISTICA PAESAGGISTICA ED ESPROPRI

S.U.A.P. PROCEDURE CONCERTATIVE ATTIVITA' PRODUTTIVE
EDILIZIA PRIVATA SUE

SETTORE LL.PP. GESTIONE DEL TERRITORIO

Servizi:

LL.PP. - NUOVE OPERE - GESTIONE OPERAI
MANUTENZIONI PATRIMONIO COMUNALE
DECORO E VERDE PUBBLICO - TUTELA AMBIENTALE – IDRICA
PROTEZIONE CIVILE E REPERIBILITA'

AREA 4 CULTURA E SERVIZI ALLA PERSONA

Servizi:

MARKETING TERRITORIALE
SCUOLA
BIBLIOTECA CIVICA ED ARCHIVIO STORICO
POLITICHE GIOVANILI
WELFARE

La struttura è pertanto costituita da 4 Aree, rette da Dirigenti, n. 1 settore apicale (Corpo di Polizia Locale), n. 1 servizio apicale (avvocatura civica) e l'unità organizzativa Segreteria generale, in staff al Segretario Generale, che ne assume le funzioni dirigenziali.

Nell'organigramma sono previsti anche l'Ufficio di Gabinetto e l'Ufficio staff del Sindaco, il cui responsabile è assunto con contratto a tempo determinato ai sensi dell'art. 90 del D. lgs. n. 267/2000 e s.m.i. e l'Ufficio Stampa e relazioni esterne.

Poiché il Comune di Sarzana è capofila di Distretto sociosanitario, al di fuori della dotazione organica viene assunta, ai sensi dell'art. 110 comma 2 del D. lgs. n. 267/2000 e s.m.i., una figura dirigenziale con funzioni di Direttore del Distretto, con contratto di lavoro a tempo determinato.

Con la deliberazione n. 58/2023 la Giunta ha approvato altresì il funzionigramma dell'ente, visionabile e scaricabile dal link: https://cloud.urbi.it/urbi/progs/urp/ur1UR033.sto?DB_NAME=n201753&NodoSel=9 al quale si rinvia.

Di seguito si rappresentano in tabelle la distribuzione dei ruoli di direzione (dirigenti e funzionari EQ) previsti all'interno della struttura organizzativa con le relative fasce retributive.

AREE/SETTORI/SERVIZI	DIRIGENTI	FUNZIONARI EQ
Segreteria generale – unità organizzativa di staff retta dal Segretario generale	-	-
Area n. 1 – Servizi istituzionali e front-office	1 (attualmente è incaricato della direzione dell'Area il Segretario generale)	1 (vacante)
Area n. 2 – finanziaria e gestione risorse umane	1	1 (vacante)
Area n. 3 – tecnica	1	2
Area n. 4 – Cultura e servizi alla persona	1	1
Corpo di Polizia locale	-	1
Avvocatura civica	-	1
Ufficio Stampa e relazioni	-	1

esterne		
---------	--	--

FASCIA DI POSIZIONE/RETRIBUZIONE	DIRIGENTI	RETRIBUZIONE POSIZIONE ANNUA	DI
Fascia n. 1	1	€ 38.700,85	
Fascia n. 2	1	€ 38.099,54	
Fascia n. 3	1	€ 35.393,66	

FASCIA DI POSIZIONE/RETRIBUZIONE	FUNZIONARI ELEVATA QUALIFICAZIONE	RETRIBUZIONE POSIZIONE ANNUA	DI
1	1	€ 12.157,47	
2	3	€ 9.382,98	
4	2	€ 5.603,61	

Nella tabella seguente è riportata l'ampiezza media delle unità organizzative in termini di dipendenti in servizio e distribuzione di genere.

Distribuzione Personale nelle Aree								
Aree	Operatori	Operatori Esperti	Istruttori	Funzionari EQ	Tot. Uomini per Area	Tot. Donne Per Area	Tot. Dipendenti Per Area	% uomini/ Area
1	0	7	8	2	6	11	17	35
2	0	3	4	4	1	10	11	9
3	0	9	11	5	15	10	25	60
4	0	3	3	4	2	8	10	20
Corpo di P.L.	0	2	13	4	9	10	19	47
Servizio Avvocatura civica	0	0	0	1	1	0	1	100
Unità org.va Segreteria generale	0	0	2	0	0	2	2	100
Ufficio Stampa	0	0	0	1	0	1	1	100

Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile è disciplinato dalla Legge 22 maggio 2017, n. 81 la quale lo definisce quale “... modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro”, prevedendo l'estensione dello stesso anche al pubblico impiego in un contesto di flessibilità organizzativa e innovazione tecnologica.

L'art. 263 comma 4-bis del D.L. 34/2020 ha modificato l'art. 14 comma 1 della legge 124 del 2015 prevedendo la facoltà di redazione da parte delle amministrazioni pubbliche, entro il 31 gennaio di ogni anno, del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), su base temporale triennale, quale strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e di sviluppo nell'ambito dei necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto.

Con Decreto 8.10.2021 del Ministro per la Pubblica Amministrazione è stato disposto il rientro in presenza dei dipendenti, da realizzare entro il 30.10.2021, segnando altresì la conclusione del lavoro agile quale modalità ordinaria e riportando l'istituto a modalità da formalizzare mediante accordo individuale scritto.

La circolare del 5 gennaio 2022 del ministro per la pubblica amministrazione e del ministro del lavoro e delle politiche sociali ha ribadito che ogni amministrazione può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale mensile o plurisettimanale, con ampia flessibilità come necessario sulla base dell'andamento dei contagi.

Nell'ambito del tavolo di contrattazione sindacale del comune riunitosi il 20 gennaio 2022 per la trattazione del tema emergenza sanitaria e azioni di contrasto alla pandemia da COVID-19, le organizzazioni sindacali e l'amministrazione hanno convenuto di consentire il ricorso al lavoro agile nel rispetto del quadro regolatorio esistente.

Per il personale del Comune di Sarzana lo svolgimento del lavoro agile è stato quindi disciplinato tramite la Circolare del Dirigente delle Risorse umane in data 24 gennaio 2022 (prot. n. 3596), visionabile e scaricabile al link: https://cloud.urbi.it/urbi/progs/urp/ur1UR033.sto?DB_NAME=n201753&NodoSel=83

Con la suddetta circolare è stato anche approvato lo schema di accordo individuale tra dipendente e dirigente di riferimento indispensabile ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in tale modalità.

Successivamente, il CCNL Funzioni Locali 2019-2021 sottoscritto in data 16.11.2022 al Titolo VI rubricato "Lavoro a distanza" ha disciplinato a regime l'istituto del lavoro agile e di altre forme di lavoro a distanza per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale, così come indicato nelle premesse delle "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche", adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 30 novembre 2021 e per le quali è stata raggiunta l'intesa in Conferenza Unificata, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, in data 16 dicembre 2021.

L'Amministrazione procederà nei prossimi mesi alla individuazione dei processi e delle attività di lavoro per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare in modalità agile, previo confronto di cui all'articolo 5 del CNL del 16/11/2022 nonché alla predisposizione del Regolamento previsto dall'art. 63 comma 2 del predetto CCNL.

Le condizionalità ed i fattori abilitanti sono attualmente quelli specificati nella richiamata circolare del 24 gennaio 2022 lettere da a) a h).

Obiettivi dell'amministrazione sono l'efficace conciliazione delle esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico (tenendo conto peraltro delimitato numero di personale attualmente presente in servizio) e la facilitazione dell'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

Capacità assunzionale per le assunzioni a tempo indeterminato

Riferimenti normativi	
Art. 33, comma 2, del D.L. 30-4-2019 n. 34, convertito in legge in Legge 28 giugno 2019, n. 58	Determinazione della capacità assunzionale dei comuni.
DM interministeriale del 17/3/2020, pubblicato in GU n. 108 27/4/2020	Attuativo dell'articolo 33, comma 2 - definizione dei parametri soglia e della capacità assunzionale dei comuni.
Circolare della Presidenza del consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, del 13/5/2020 (G.U. n. 226 11/9/2020)	Attuativa dell'articolo 33, comma 2, del D.L. 30/4/2019, n. 34, convertito con modificazioni in legge 28/6/2019, n. 58 in materia di assunzioni di personale nei comuni.
art. 57, comma 3-septies del D.L. 14/8/2020, n. 104, convertito in L. 13/10/2020, n. 126	Non rilevano ai fini della verifica del rispetto del valore soglia di cui ai commi 1, 1-bis e 2 dell'articolo 33 del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34 le spese di personale riferite alle assunzioni, effettuate in data successiva alla data di entrata in vigore della legge di conversione del decreto, finanziate integralmente da risorse provenienti da altri soggetti, espressamente finalizzate a nuove assunzioni e previste da apposita normativa, e le corrispondenti entrate correnti poste a copertura delle stesse.
Art. 3 Decreto Ministero dell'Interno del 21 ottobre 2020	Ai fini del rispetto dei valori soglia di cui all'articolo 33, c.2 del decreto legge 30 aprile 2019 n.34 convertito con modificazioni nella legge 20 giugno 2019 n. 58, ciascun comune computa nella spesa di personale la quota a proprio carico e, per il comune capofila non rilevano le entrate correnti derivanti dai rimborsi effettuati dai comuni convenzionati a seguito del riparto della predetta spesa
Art. 3, comma 4-quater del D.L. 36/2022 convertito in Legge 79/2022	A decorrere dall'anno 2022, per il contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al triennio 2019-2021 e per i successivi rinnovi contrattuali, la spesa di personale conseguente ai rinnovi dei contratti collettivi nazionali di lavoro, riferita alla corresponsione degli arretrati di competenza delle annualità precedenti all'anno di effettiva erogazione di tali emolumenti, non rileva ai fini della verifica del rispetto dei valori soglia di cui ai commi 1, 1-bis e 2 dell'articolo 33 del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 giugno 2019, n. 58".

Dati di riferimento Comune di Sarzana:

Fascia demografica	Valore soglia di massima spesa del personale (Tabella 1)	Valori soglia di rientro della maggiore spesa del personale (Tabella 3)	Percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio fino al 31/12/2024 (Tabella 2)
			2023
f) comuni da 10.000 a 59.999	27,00%	31,00%;	21,00%

Nel calcolo della spesa per cessazioni e assunzioni si deve considerare che:

A decorrere dal 20/4/2020 è possibile 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 ad un 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 (assestato). Per ciascuna fascia demografica sono definiti un valore soglia minimo ed un valore soglia massimo.

DM 17/3/2020

I comuni che si collocano al di sotto del valore soglia minimo possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti, non superiore al valore soglia individuato dalla Tabella 1 del DM 17/3/2020. In sede di prima applicazione e fino al 31 dicembre 2024, la possibilità di incremento della spesa di personale è comunque limitata entro una percentuale della spesa di personale registrata nel 2018, e stabilita dalla Tabella 2.

Per il periodo 2020-2024, tali Comuni possono utilizzare le facoltà assunzionali residue dei cinque anni antecedenti al 2020 oltre agli incrementi percentuali individuati dalla Tabella 2, entro il valore soglia.

I comuni che registrano un rapporto compreso tra i due predetti valori soglia (Tabella 1 e 3) non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato.

I comuni che si collocano al di sopra del valore soglia superiore (Tabella 3) devono convergere entro la predetta soglia. Tali Comuni adottano un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento nell'anno 2025 del predetto valore soglia anche applicando un turn over inferiore al 100 per cento. A decorrere dal 2025 i comuni che registrano un rapporto superiore al valore soglia superiore applicano un turn over pari al 30 per cento fino al conseguimento del predetto valore soglia.

Criteria per il calcolo delle spese di personale e delle entrate:

- spesa del personale: impegni di competenza per spesa complessiva per tutto il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato, per i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, per la somministrazione di lavoro, per il personale di cui all'art. 110 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, nonché per tutti i soggetti a vario titolo utilizzati, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente, al lordo degli oneri riflessi ed al netto dell'IRAP, come rilevati nell'ultimo rendiconto della gestione approvato.

La Circolare della Presidenza del consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, del 13/5/2020 dispone che vadano presi a riferimento gli impegni di competenza riguardanti la spesa complessiva del personale relativi alle voci riportate nel macroaggregato BDAP: U.1.01.00.00.000; codici di spesa: U1.03.02.12.001, U1.03.02.12.002, U1.03.02.12.003, U1.03.02.12.999;

- entrate correnti: media degli accertamenti di competenza riferiti alle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata assestato, con riferimento alla parte corrente del bilancio. Entrate correnti con riferimento agli estremi identificativi di tali entrate come riportati negli aggregati BDAP accertamenti delle entrate correnti relativi ai titoli I, II, III: 01 Entrate titolo I; 02 Entrate titolo II, 03 Entrate titolo III, Rendiconto della gestione, accertamenti.

Criteri di calcolo del costo teorico per assunzioni e dei posti di dotazione organica

Nelle tabelle di calcolo dei cessati e degli assunti utilizzate vengono seguiti i seguenti criteri:

costo teorico annuo = (tabellare CCNL 2022 + indennità comparto carico bilancio + indennità livello ex cat. A e B) + oneri sociali (23,80% CPDEL + 2,88 INADEL + 57% INAIL).

Il calcolo della facoltà assunzionale in base alla disciplina del DPCM 17 marzo 2020 e del suo utilizzo, è comprensiva solo delle retribuzioni e degli oneri sociali, con esclusione dell'IRAP, in quanto nell'ambito delle voci di spesa da considerare al fine di determinare la spesa complessiva non è previsto il macroaggregato relativo all'IRAP.

ENTRATE	CONTI CONSUNTIVI		
	ANNO 2020	ANNO 2021	ANNO 2022
TITOLO 1	€ 17.698.083,49	€ 17.958.567,46	€ 18.620.861,66
TITOLO 2	€ 4.295.599,76	€ 3.720.069,50	€ 4.791.222,92
TITOLO 3	€ 6.000.760,85	€ 7.252.598,05	€ 6.272.903,99
	€ 27.994.444,10	€ 28.931.235,01	€ 29.684.988,57
SEGRETERIA CONVENZIONATA		€ 21.657,94	€ 38.101,26
FCDE	€ 1.416.700,00	€ 3.191.018,88	€ 3.160.182,47
TOTALE ENTRATE CORRENTIAL NETTO FCDE	€ 26.577.744,10	€ 25.718.558,19	€ 26.486.704,84
media triennale entrate correnti al netto FCDE		€ 26.261.002,38	

SPESA DI PERSONALE	ANNO 2022	Inail 2022
CONTI FINANZIARI		
U1.01.00.00.000	€ 4.219.874,70	0,57
U1.03.02.12.001	€ 81.465,55	
U1.03.02.12.002	€ 0,00	
U1.03.02.12.003	€ 0,00	
U1.03.02.12.999		
totale spesa conti finanziari	€ 4.301.340,25	
(-) segreteria in convenzione: spesa	-€ 38.101,26	
totale spesa di personale a consuntivo	€ 4.263.238,99	

CALCOLO PERCENTUALE	Esercizio 2022	incidenza da consuntivo
spesa di personale	€ 4.263.238,99	16,10%
media triennale entrate correnti al netto del FCDE	€ 26.486.704,84	

a) Determinazione del massimo teorico di spesa da destinare ad assunzioni a tempo indeterminato

percentuale tabella 1 DM 17/3/2020	27,00%
numeratore (spesa di personale massima: 27%)	€ 7.151.410,31
denominatore	€ 26.486.704,84

Valore incremento spesa di personale disponibile	€ 2.888.171,32
---	----------------

b) determinazione del valore della tabella 2

spesa di personale 2018	€ 4.522.082,43
-------------------------	----------------

Percentuali di tabella 2 biennio 2023 - 2024	Anno 2023	Anno 2024
	21,00%	22,00%
valore massimo anno 2023	€ 949.637,31	
valore massimo anno 2024		€ 994.858,13

incremento massimo per l'anno 2023	€ 949.637,31	nel rispetto del limite massimo di tabella 2 del D.M. 17.03.2020
------------------------------------	--------------	--

VERIFICA DEL RISPETTO DEL TETTO ALLA SPESA PER LAVORO FLESSIBILE

La programmazione dei fabbisogni di personale con assunzioni mediante forme di lavoro flessibile declinata nella presente sezione del PIAO 2023-2025 prevede una spesa per il triennio 2023-2025 pari ad € 78.363, così distinta:

- anno 2023: euro 78.363.;
- anno 2024: euro 78.363.;
- anno 2025: euro 78363;

Tale previsione è compatibile con il limite di spesa di cui all'art. 9, comma 28 del D.L. 78/2010, risultando inferiore alla corrispondente spesa storica impegnata nell'anno 2009 pari ad euro 78.363.

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Al fine di rappresentare in maniera compiuta e nella sua evoluzione temporale l'andamento del fabbisogno di personale dell'ente, alla luce anche di quanto indicato nelle Linee Guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022, si ritiene opportuno partire dal documento pianificatorio 2022/24 e del suo stato di attuazione al 31.12.2022.

LA PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE 2022-24

Il Piano triennale del fabbisogno del personale 2022 - 2024, contenuto nel DUP approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 4 del 17/02/2022, è stato modificato una prima volta con deliberazione G.C. n. 109 del 01.04.2022 e successivamente con deliberazione G.C. n. 300 del 20.10.2022.

In attuazione della vigente Programmazione del fabbisogno di personale, si sono già concluse le procedure di reclutamento con contratto a tempo indeterminato delle seguenti figure:

Posti coperti in attuazione del PTFP 2022-2024:

Profilo professionale - Area istruttori	Numero unità	Decorrenza dell'assunzione
Istruttore Tecnico Area istruttori	1	31/10/22
Istruttore Amministrativo Area istruttori	1	01/10/22
Istruttore Amministrativo Area istruttori	1	01/10/22
Istruttore di vigilanza Area istruttori	4	11/07/22
Istruttore Direttivo di vigilanza Area funzionari ed EQ	1	18/07/22
Istruttore Direttivo Tecnico - Geologo - Area funzionari ed EQ	1	01/01/22
Istruttore Amministrativo - Area Istruttori	1	01/02/22
Collaboratore amministrativo Area operatori esperti	1	01/02/22
	11	

Rispetto alle previsioni di cui al PTFP 2022-24, risultano ancora da ricoprire i posti sotto riportati:

Acquisizioni programmate nel PTFP 2022-2024 per l'anno 2022 ancora da realizzare:

Profilo professionale	Numero unità
Agente P.L. - Area Istruttori	1

Funzionario Avvocato Area funzionari ed EQ	1
Operaio Specializzato – Area operatori esperti (ex cat. B3)	2
Area Istruttori ed EQ (ex. Cat. C)	1
Area Istruttori ed EQ (ex. Cat. C)	1
Area Istruttori ed EQ (ex. Cat. C)	1
Area Funzionari ed EQ (ex. Cat. D)	1
Area Funzionari ed EQ (ex. Cat. D)	1
Area Funzionari ed EQ (ex. Cat. D) – assistente Sociale	2
TOTALE	11

CONSISTENZA COMPLESSIVA DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO AL 31/12/2022

A seguito di quanto sopra esposto, la consistenza della dotazione organica dell'ente, per il personale a tempo indeterminato, al 31.12.2022 risulta come segue:

La consistenza complessiva del personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato alla data del 31.12.2022 è pari a n. 99 unità (così suddivisa nelle categorie di inquadramento:

- n. 3 Dirigenti
- n. 27 cat. D (area dei Funzionari e delle EQ, di cui n. 1 con accesso D3)
- n. 44 cat. C (area degli istruttori)
- n. 23 cat. B (area degli operatori esperti)

La consistenza di personale a tempo indeterminato prevista a regime in attuazione del PTFP 23-25 è pari a n. 116 unità con un incremento rispettivamente di n. 20 unità rispetto alla consistenza di personale a tempo indeterminato alla data del 31.12.2022, così suddiviso nelle categorie di inquadramento:

- n. 3 Dirigenti
- n. 7 area dei Funzionari e delle EQ
- n. 11 area degli Istruttori
- n. 2 area degli operatori esperti

COMUNE DI SARZANA
ELENCO PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO PREVISTO IN
CESSAZIONE NEL PTFP 2023-2025

ANNO PREVISTO DI CESSAZIONE	NUMERO UNITA'	PROFILO PROFESSIONALE	DATA DECORRENZA CESSAZIONE
2023	1	Esecutore Amministrativo	28/02/23
2023	1	Assistente Sociale	30/04/23
2023	1	Istruttore Tecnico	31/08/23
2023	1	Ispettore Polizia locale	31/08/23
2023	1	Istruttore Direttivo Amministrativo	31/10/23
2024	1	Esecutore Cuoca	31/01/24
2024	1	Esecutore Amministrativo	31/03/24

COMUNE DI SARZANA
PTFP 2023-2025
PREVISIONE ASSUNZIONI DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO
E PROGRESSIONI VERTICALI

ANNO PREVISTO DI ASSUNZIONE	NUMERO UNITA'	PROFILO PROFESSIONALE ED AREA DI INQUADRAM.	MODALITA' DI COPERTURA PREVISTA	DECORRENZA PREVISTA
2023	3	Agente P.L. – Area Istruttori	Scorrimento graduatorie Comune di Sarzana	20/07/2023
2023	1	Istruttore amministrativo <u>Area Istruttori</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	2	Assistente Sociale <u>Area Funzionari</u>	Graduatoria di altri Enti/mobilità/concorso pubblico/ in funzione dell'opportunità	08/07/2023

2023	1	Istruttore amministrativo <u>Area Istruttori</u> (posto istituito in sostituzione di posto di collaboratore amministrativo contestualmente soppresso a seguito collocamento in quiescenza della dipendente matr. n. 15480)	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore amministrativo <u>Area Istruttori</u> (posto istituito in sostituzione di posto di assistente sociale contestualmente soppresso a seguito della conclusione del periodo di conservazione del posto della dipendente matr. n. 900029)	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore Direttivo Amministrativo <u>Area Funzionari</u>	Progressione verticale art. 52 c. 1-bis D. lgs. n. 165/2001 e s.m.i.	In funzione della durata della procedura.
2023	1	Istruttore Direttivo Amministrativo <u>Area Funzionari</u>	Progressione verticale art. 52 c. 1-bis D. lgs. n. 165/2001 e s.m.i.	In funzione della durata della procedura
2023	2	Istruttore amministrativo contabile <u>Area Istruttori</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore Direttivo Amministrativo <u>Area Funzionari</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore Direttivo Amministrativo <u>Area dei Funzionari</u>	Progressione verticale art. 52 c. 1-bis D. lgs. n. 165/2001 e s.m.i.	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore Direttivo Tecnico <u>Area Funzionari</u> (posto istituito in corrispondenza della soppressione del posto di Avvocato attualmente vacante)	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione

2023	2	Operaio Specializzato – <u>Area collaboratori esperti</u>	Graduatoria di altri Enti/Mobilità/concorso pubblico/ in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore Tecnico Geometra <u>Area Istruttori</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	Successivamente al 30/09/2023, in funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	2	Istruttore Tecnico Geometra <u>Area Istruttori</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	In funzione della durata della procedura che sarà attuata per l'assunzione
2023	1	Istruttore direttivo amministrativo	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	
TOTALE 2023	21			
2024	1	<u>Dirigente</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	Fino al 31/12/2023 è previsto l'utilizzo condiviso di dirigente di altro Ente
2024	1	Esecutore Cuoca <u>Area Operatori esperti</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	
2024	1	Esecutore Amministrativo <u>Area Operatori esperti</u>	Mobilità/concorso pubblico/ Graduatoria di altri Enti in funzione dell'opportunità	
TOTALE 2024	3			

COMUNE DI SARZANA
PTFP 23-25
PREVISIONE ASSUNZIONI DI PERSONALE A TEMPO DETERMINATO

ANNO	N.	AREA E PROFILO PROF.	UFFICIO DI DESTIN.	MODALITA' ASS.
2023	2	Area Istruttori Istruttore Amministrativo Area Istruttori	Staff sindaco part time 30 ore	Assunzione ex art. 90 Tuel
2023	1	Istruttore Direttivo Amministrativo Area Funzionari	Staff sindaco part time 12 ore	Assunzione ex art. 90 Tuel
2023	1	Dirigente	Direzione Distretto socio sanitario Val di Magra	Art. 110 comma 2 del TUEL
TOTALE 2023	4			

Formazione del personale

Lo scenario di riferimento

Il 2023 ha visto coinvolta l'Amministrazione comunale nella tornata elettorale che ha portato per il rinnovo del Consiglio comunale e l'elezione diretta del Sindaco.

Questo cambiamento coincide con un periodo di profonde trasformazioni, che trovano la loro più evidente declinazione nel PNRR, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, e nelle rilevanti ricadute sugli enti territoriali, attraverso la gestione di ingenti risorse per investimenti nei settori più disparati: dalle infrastrutture alla mobilità sostenibile, dagli interventi per la sanità e il sociale a quelli per la digitalizzazione. In questo scenario, gli enti territoriali sono chiamati a ricoprire un ruolo di primo piano anche nella programmazione del personale e sulle procedure di reclutamento e riqualificazione, per dotarsi di figure professionali e competenze specialistiche, tali da assicurare l'efficace attuazione delle misure previste dal PNRR.

Questo attraverso il potenziamento della macchina comunale, con il coinvolgimento attivo dei dipendenti, e l'adeguamento dei profili professionali dell'Ente alle nuove competenze richieste.

In un contesto di nuove sfide ambientali e climatiche, di transizione al digitale e di forte ricambio generazionale, la formazione rappresenta una leva a supporto dell'Ente nell'affrontare una doppia sfida: da un lato conciliare l'esperienza consolidata del personale in ruolo con le nuove opportunità offerte dal digitale per restare al passo con l'innovazione; dall'altro lato facilitare il percorso di inserimento dei neoassunti, sicuramente portatori di nuove competenze digitali e di capacità innovativa.

La programmazione della formazione dovrà pertanto non concentrarsi solo sulla fase iniziale di inserimento nella struttura, ma accompagnare il dipendente per tutta la durata della sua vita professionale, sia attraverso il potenziamento delle sue competenze specifiche, sia attraverso la riqualificazione della persona, favorendo il processo di apprendimento di competenze nuove idonee allo svolgimento di mansioni diverse.

Criteri e fasi del processo formativo interno

Obiettivi e criteri generali

Il Comune di Sarzana assicura e promuove la formazione dei propri dipendenti quale strumento fondamentale per la crescita professionale individuale e per il miglioramento della qualità dei servizi erogati. A tal fine, e ai sensi del D.Lgs. 165/2001, l'Amministrazione Comunale adotta un Piano della Formazione del Personale, come documento ufficiale di programmazione delle attività formative rivolte ai dipendenti dell'Ente.

Con deliberazione n. 323 del 22.12.2020 la Giunta comunale ha approvato il Piano di formazione 2020 – 2022 in esecuzione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza 2020 -2022.

Il presente documento contiene le linee programmatiche del triennio 2023-2025.

La definizione degli obiettivi e delle linee formative avviene su un orizzonte di tre anni, arco temporale sufficientemente ampio da consentire di governare gli effetti e le ricadute degli interventi formativi realizzati, in coerenza con gli strumenti di programmazione dell'ente.

Il Piano della formazione rappresenta, per l'esercizio di riferimento, il documento formale, di autorizzazione e programmatico, che individua gli obiettivi di formazione del personale dell'ente e definisce modalità e tempi di realizzazione, traducendo gli obiettivi strategici in obiettivi operativi.

Finalità generale è quella di garantire un sistema di formazione permanente all'interno dell'ente, favorendo la valorizzazione delle competenze individuali e lo sviluppo di una cultura organizzativa orientata alla qualità del servizio.

Flessibilità delle previsioni

La previsione delle attività annuali di Formazione, pur avendo carattere programmatico, sarà attuata in modo flessibile, con particolare riferimento ai seguenti aspetti:

- modalità di realizzazione dei corsi (in house, a catalogo, tramite convenzione, ecc);
- ordine temporale di effettuazione dei corsi;
- disponibilità di bilancio e di finanziamenti esterni;
- sopravvenute esigenze di carattere esogeno o endogeno che potrebbero comportare l'annullamento o il rinvio di alcuni corsi e la programmazione di altri.

Riferimenti normativi

Nell'ambito della gestione del personale, le Pubbliche Amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Tra i principali riferimenti normativi e contrattuali, si richiamano:

- il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- artt. 54 e 55 CCNL Personale Funzioni Locali triennio 2019-2021, che recita “Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni”, individuando tra i principali obiettivi:
favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
una programmazione finalizzata all'adozione di nuove competenze e di riqualificazione per i dipendenti anche in relazione al monitoraggio della performance individuale, al fine di incoraggiare i processi di sviluppo e trasformazione della Pubblica Amministrazione.
- Il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra l'altro, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi ... sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- la Direttiva del 2001 emanata dal Dipartimento della Funzione Pubblica sulla “Formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni”, che rappresenta probabilmente l'atto pubblico di orientamento più strutturato sulla formazione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche. La Direttiva è un documento complesso ed esauriente che individua obiettivi e strumenti per “un'efficace analisi dei bisogni formativi e la programmazione delle attività formative per assicurare il diritto individuale alla formazione permanente in coerenza con gli obiettivi istituzionali delle singole amministrazioni”. In sintesi, la Direttiva individua, e potremmo dire anticipa, tre sfide essenziali per la formazione pubblica: la domanda di nuove competenze, l'informatizzazione e il processo di riforma della dirigenza; Più recentemente, la Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione firmata il 23 marzo 2023, promuove la pianificazione della formazione e lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

La formazione come leva strategica del cambiamento

La formazione del personale rappresenta una leva strategica per il cambiamento, in coerenza con gli indirizzi politico – amministrativi dell'Ente. In tal senso, la pianificazione di attività formative va intesa come supporto al governo dell'organizzazione, in coerenza con gli altri strumenti di programmazione comunali.

La formazione dei dipendenti dev'essere considerata non come un costo ma come un investimento, come una leva strategica di promozione del cambiamento organizzativo.

Questo a partire da un processo che coinvolgerà gradualmente tutti i dipendenti e riguarderà la mappatura e il potenziamento sia delle competenze specialistiche “verticali” sia delle abilità trasversali (capacità relazionali, di lavorare in gruppo, di comunicare, di motivare, ecc.).

La progettazione formativa, nella definizione dei fabbisogni, dovrà prestare particolare attenzione dunque anche agli aspetti comunicativi, relazionali e motivazionali dei destinatari e al benessere organizzativo nel suo complesso, al fine di programmare interventi formativi che siano percorsi di sviluppo professionale delle competenze, ma anche di crescita individuale: favorire il lavoro di squadra, coinvolgere e motivare adeguatamente i dipendenti rispetto agli obiettivi dell'ente, costruire un clima aziendale motivante, favorire l'utilizzo di forme flessibili di lavoro come il lavoro a distanza e il lavoro agile.

Criteri per la programmazione della formazione

La programmazione degli interventi formativi è volta a garantire a tutto il personale dell'Ente pari opportunità di partecipazione, in funzione delle esigenze rilevate, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili e nel rispetto dei vincoli di legge, tenendo conto anche di situazioni di flessibilità lavorativa di personale collocato in part-time o in lavoro agile.

La programmazione della formazione persegue, tra le altre, le seguenti finalità:

- **CRESCITA PROFESSIONALE:** favorire lo sviluppo delle competenze individuali, valorizzando le singole competenze e garantendo l'accesso a percorsi formativi mirati a consentire il passaggio dalla formazione come “trasferimento” di informazioni e conoscenze alla formazione come sviluppo del “saper fare” specifico;
- **AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA:** consolidare la conoscenza del singolo dipendente: il know-how di ognuno è da reinventare continuamente e questo comporta una forte domanda di formazione da parte di un pubblico adulto già inserito nel mondo produttivo con precedenti conoscenze e competenze che devono essere utilizzate e rivalutate. La formazione continua favorisce il costante aggiornamento delle conoscenze e delle abilità necessarie per svolgere al meglio la propria attività lavorativa;
- **RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE :** garantire la formazione di accesso ai neoassunti e lo sviluppo delle competenze che possano consentire al dipendente di ricoprire un ruolo diverso, conseguente a modifiche delle attività lavorative assegnate o al conseguimento di nuove posizioni di lavoro (mobilità interna tra Aree/settori/servizi).

In tal senso, la formazione rappresenta lo strumento che segue i cambiamenti organizzativi interni, accompagnando il dipendente nel suo percorso di nuova professionalizzazione, per consentirgli di acquisire le competenze necessarie allo svolgimento delle nuove mansioni assegnate.

- **SVILUPPO DELLE CAPACITA' MANAGERIALI:** favorire il processo di crescita della cultura manageriale di dirigenti, posizioni organizzative e responsabili di servizio, attraverso interventi di formazione focalizzati sulle principali competenze gestionali e relazionali (gestione del personale, organizzazione del lavoro, comunicazione, ecc.).

Tipologia di interventi formativi

- **FORMAZIONE IN HOUSE:** interventi formativi realizzati internamente all'ente, a seguito di progettazione degli obiettivi formativi e successiva individuazione dei formatori (interni/esterni) a cui affidare la docenza. Il programma del corso viene concordato col docente, a seguito di rilevazione dei fabbisogni formativi e obiettivi di formazione definiti col coinvolgimento dei dirigenti.

E' la modalit  che si intende privilegiare, laddove se ne ravvisino i presupposti, al fine di garantire la pi  ampia partecipazione e l'ottimizzazione delle risorse strumentali e finanziarie.

- **FORMAZIONE ESTERNA (A CATALOGO):** consiste nella partecipazione a corsi esterni a carattere seminariale o specialistico la cui progettazione interna, essendo tali corsi rivolti ad un numero contenuto di partecipanti, non risulterebbe economicamente vantaggiosa. La valutazione sulla opportunit  di partecipare a tali attivit  formative   affidata ai singoli dirigenti, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili assegnate per la formazione in fase di definizione del budget.

Nell'ambito di questa tipologia, si distingue la formazione specialistica ad hoc: gli interventi formativi sono valutati sulla base di un comprovato fabbisogno formativo del personale su competenze specialistiche. Essi sono realizzati a seguito della individuazione di un formatore esperto in materia.

Le competenze acquisite divengono patrimonio dell'ente, attraverso la condivisione con colleghi assegnati alla medesima unit  organizzativa (formazione "a cascata").

- **FORMAZIONE A DISTANZA:** ha assunto una rilevanza fondamentale negli ultimi anni, a causa dell'emergenza sanitaria e la conseguente impossibilit  di svolgere attivit  in presenza. Tale modalit , tuttavia, rappresenta, al di l  della situazione contingente, una opportunit  interessante, oltre che economicamente favorevole, in quanto consente una notevole flessibilit  nella fruizione dei corsi.

In questa chiave evolutiva, i formatori tradizionali diventano sovente dei "facilitatori", laddove i percorsi formativi assumono la forma di sistemi tutoriali, piattaforme di apprendimento a base tecnologica (e-learning), sistemi di dialogo diretto a distanza (webinar).

Il ricorso a quest'ultima modalit  erogativa presuppone un investimento sullo sviluppo delle competenze digitali di base.

Gli attori interni del processo formativo

- **IL DIRIGENTE RESPONSABILE DEL SERVIZIO RISORSE UMANE:**

L'Area n. 2 cura la progettazione e l'organizzazione dell'attivit  formativa, di concerto con gli altri attori del processo, gestendone tutte le fasi: la rilevazione dei fabbisogni formativi; la selezione dei docenti esterni, nel rispetto della normativa vigente; l'istruttoria; il monitoraggio e la valutazione; la banca dati della formazione effettuata, ai fini della rendicontazione e dell'aggiornamento dei fascicoli formativi individuali.

- **DIRIGENTI/POSIZIONI ORGANIZZATIVE:**

I Dirigenti, quali responsabili della gestione del proprio personale, sono direttamente coinvolti nei processi di formazione a pi  livelli: rilevano i fabbisogni formativi del personale assegnato; per le materie specialistiche di propria competenza individuano corsi di formazione a catalogo o richiedono l'organizzazione di interventi formativi ad hoc.

- IL SEGRETARIO COMUNALE NELLA QUALITÀ DI RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE:

Compete al Responsabile della Prevenzione della Corruzione la programmazione e attuazione della formazione obbligatoria del personale, in conformità alla sezione Rischi corruttivi del PIAO, sulle materie di etica e legalità pubblica e prevenzione dei fenomeni corruttivi;

La valutazione della formazione

Il monitoraggio delle attività realizzate e la valutazione dei risultati formativi risultano fondamentali, sia in termini di apprendimento del personale coinvolto, sia di ricadute sull'organizzazione e sulla qualità del servizio.

L'approccio utilizzato è quello sistemico, che copre tutte le fasi del processo, a partire dall'analisi dei fabbisogni formativi (ex ante), al monitoraggio continuo del singolo intervento formativo per rilevare scostamenti dagli obiettivi e apportare le necessarie modifiche in corso (in itinere), fino alla valutazione dei risultati della formazione (ex post).

Verranno utilizzati, nei corsi programmati internamente, strumenti idonei alla valutazione di gradimento delle attività svolte, in relazione all'organizzazione, alla coerenza dei contenuti e alla qualità della docenza.

I risultati dell'attività formativa in tutte le sue fasi saranno oggetto di analisi ai fini della definizione di nuove politiche formative per migliorare l'efficacia degli specifici interventi di formazione.

Le risorse finanziarie

Dall'anno 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

L'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 convertito dalla legge n. 157/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

La previsione per le spese di formazione è pertanto affidata alle valutazioni dell'amministrazione, sulla base dei fabbisogni rilevati e degli obiettivi formativi definiti.

Con il Bilancio di Previsione pluriennale è stanziata la spesa assegnata al Dirigente competente, per ciascun esercizio del triennio considerato.

Mappatura e sviluppo delle competenze individuali: le principali aree di intervento

L'organizzazione del lavoro ha subito negli ultimi mesi significativi cambiamenti a causa delle modifiche macrostrutturali.

Inoltre, la recente sottoscrizione del nuovo CCNL Funzioni Locali e la Contrattazione integrativa comporteranno la ridefinizione dei ruoli e la previsione di profili professionali nuovi rispetto al passato, sulla base delle nuove Aree di inquadramento, selezionati con procedure selettive più snelle ed appropriate a verificare le competenze individuali, intese come capacità non solo professionali, ma anche attitudinali e di comportamento.

La formazione del personale accompagnerà questo processo di riorganizzazione della macchina comunale.

La formazione in ingresso per i neoassunti

Il processo di "accoglienza" ed integrazione delle nuove risorse si concretizza col monitoraggio dei fabbisogni formativi in ingresso, attraverso l'utilizzo di due strumenti di rilevazione:

- una scheda di autovalutazione delle competenze generali e/o specialistiche e delle abilità tecnico operative;
- una scheda per la rilevazione delle competenze pregresse e delle competenze trasversali, cioè le particolari attitudini professionali, per favorire la crescita del “potenziale” della risorsa.

Obiettivi formativi e tempi di realizzazione:

- mappare le competenze in ingresso ed il gap rispetto alle competenze attese, al fine di realizzare specifici interventi formativi (2023-2025)
- garantire l’acquisizione e lo sviluppo di competenze operative sugli applicativi maggiormente in uso nell’Ente (2023-2025)
- realizzare uno o più interventi formativi sulla corretta redazione degli atti amministrativi (2023 - 2024)
- realizzare percorsi specialistici ad hoc per la formazione di figure professionali esperte sulle competenze emergenti (2023-2025)

Sviluppo competenze digitali di base e applicativi in uso

Nel triennio 2023 – 2025 si prevede di aderire al progetto “Competenze digitali per la PA”, promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, in collaborazione con Formez PA.

Sarà possibile in tal modo attivare percorsi individuali in modalità e-learning, sullo sviluppo delle competenze digitali di base definite dal Syllabus, il documento che descrive l’insieme minimo delle conoscenze e abilità raggruppate in 5 aree tematiche che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione.

Obiettivi formativi e tempi di realizzazione:

- attivare percorsi sulle competenze digitali, nell’ambito del progetto “Competenze digitali per la PA”, coinvolgendo anche il personale di nuova assunzione (2023 - 2025);
- realizzare una o più giornate formative sull’applicativo di gestione degli atti formali, protocollo informatico e fascicolazione (2023 – 2024).

Formazione in materia di Etica pubblica e Codici di comportamento

L’art. 4 D.L. 30 aprile 2022, n. 36 stabilisce: “Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell’etica pubblica e sul comportamento etico”.

La norma è inserita nello stesso decreto, il cd. PNRR 2, che ha previsto altresì l’aggiornamento dei Codici di comportamento delle PA dei dipendenti pubblici introducendo, in particolare, una sezione dedicata all’utilizzo dei social network per tutelare l’immagine della PA.

Le regole del Codice di comportamento vengono poste dalle organizzazioni a presidio dell’integrità dei processi decisionali e al fine di promuovere l’uso appropriato delle risorse pubbliche, avendo pertanto anche una evidente funzione nell’ambito della prevenzione della corruzione.

La formazione, che rimane una buona prassi per tutto il personale dell’Ente, è resa obbligatoria dalla norma in particolari circostanze, in particolare: a seguito di assunzione, passaggio a ruoli o a funzioni superiori o trasferimento del personale.

Obiettivi formativi e tempi di realizzazione:

- organizzare attività formativa in modalità FAD rivolta al personale dell'Ente, con particolare riferimento alle casistiche previste dalla vigente normativa (2023 - 2025);
- monitorare i tempi di erogazione del corso e garantire l'accesso ai materiali al personale di nuova assunzione nel corso dell'anno (2023 – 2025).

Formazione sul nuovo Codice dei Contratti pubblici

Il decreto legislativo n. 36/2023 di riforma del Codice dei contratti pubblici, già in vigore dal 1° aprile 2023, diventa efficace a decorrere dal 1° luglio 2023.

Tra i principi cardine del testo, il “principio del risultato”, inteso quale interesse pubblico primario del Codice medesimo, che afferisce all'affidamento del contratto e alla sua esecuzione con la massima tempestività e il migliore rapporto tra qualità e prezzo nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza e concorrenza.

Fondamentale anche la digitalizzazione, che diviene il “motore” per modernizzare l'intero sistema dei contratti pubblici e ciclo di vita dell'appalto.

Molte le novità infine nell'ambito della governance, del contenzioso e della giurisdizione.

Per accompagnare il personale dell'Ente in questo processo saranno organizzati uno o più interventi formativi sulle novità introdotte.

La docenza sarà affidata ove possibile ad un esperto in materia di appalti e coinvolgerà, con contenuti definiti sulla base delle mansioni svolte e di livelli di responsabilità, tutto il personale.

Obiettivi formativi e tempi di realizzazione:

- realizzare una o più giornate di formazione trasversale aperta a tutte le Aree (2023)
- realizzare interventi formativi specialistici per funzionari e personale apicale (2023 - 2025)

Formazione specialistica di settore

Nell'autonomia organizzativa dei singoli dirigenti sulla formazione inerente alle materie specialistiche di settore, l'Ufficio Risorse umane garantisce il supporto necessario nella definizione degli interventi formativi più idonei, in particolare nella individuazione dei fornitori e nella definizione di contenuti il più possibile rispondenti alle esigenze formative rilevate, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili.

Per il triennio di riferimento, si pone l'accento sulla formazione sulle cd. competenze emergenti e sulla ridefinizione di competenze conseguenti alla nuova articolazione degli uffici.

Monitoraggio del PIAO

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sarà effettuato secondo la normativa e i regolamenti vigenti come sintetizzato nella tabella seguente.

Sottosezione PIAO	Modalità di monitoraggio	Riferimenti normativi	Scadenza
Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione			
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del Documento Unico	Art. 147-ter del D.Lgs. n. 267/2000	Annuale
	Monitoraggio degli obiettivi di accessibilità digitale	Art. 9, co. 7, DL n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/ 2012 Circolare AgID n. 1/2016	31 marzo
2.2 Performance	Relazione da parte del Comitato Unico di Garanzia, di analisi e verifica delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità	Direttiva Presidenza Consiglio dei Ministri n. 2/2019	30 marzo
	Monitoraggio periodico, secondo la cadenza stabilita dal “Sistema di misurazione e valutazione della performance”	Artt. 6 e 10, D.lgs. n. 150/2021	Semestrale
	Relazione annuale sulla performance	Art. 10, co. 1, lett. b) D.lgs. n. 150/2009)	30 giugno
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio periodico secondo le indicazioni contenute nel PNA	Piano Nazionale Anticorruzione	Periodico
	Relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC con comunicato del Presidente	Art. 1, co. 14, L. n. 190/2012	15 dicembre o altra data stabilita con comunicato del Presidente dell'ANAC
	Attestazione da parte degli organismi di valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14, co. 4, lett. g) D.lgs. n. 150/2009	Di norma primo semestre dell'anno
Sezione 3 Organizzazione e capitale umano			
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	Coerenza con gli obiettivi di performance	Articolo 147 D.lgs. n. 267/2000	Triennale

Partecipazione dei cittadini e degli utenti alla valutazione della performance

Il Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, stabilisce che, oltre a definire le modalità di monitoraggio a cadenza periodica degli esiti degli obiettivi programmati, il Piano deve anche definire le modalità con le quali si includono i cittadini e gli utenti nel ciclo di gestione della performance e, in particolare, come gli stessi partecipano al monitoraggio del ciclo.

Nel corso del triennio in considerazione, il Comune valuterà gli strumenti più opportuni per raccogliere informazioni dai cittadini e dagli utenti in grado di fornire input di misurazione al ciclo di programmazione, nonché per la rilevazione della soddisfazione degli utenti in merito alle attività dei servizi.

Monitoraggio progetti PNRR

Lo sviluppo e la gestione dei progetti dei PNRR richiede competenze diversificate e coordinante in materia di ricerca di fondi, programmazione e organizzazione, bilancio, digitalizzazione, acquisti, contratti, nonché competenze in materia di progettazione e esecuzione di opere pubbliche, di urbanistica, di politiche sociali e per l'infanzia, politiche culturali e per le nuove generazioni, ecc. che sono collocate nei diversi settori dell'ente.

Con la Deliberazione di Giunta n. 67 del 13/03/2023 è stato costituito il Nucleo comunale di coordinamento per l'attuazione del PNRR quale strumento organizzativo all'ente con il compito di svolgere compiti di impulso, coordinamento, monitoraggio e controllo per l'attuazione del PNRR ed in particolare al fine di permettere un esame contestuale, da parte delle diverse professionalità presenti nel Nucleo, delle problematiche relative all'imputazione contabile, all'affidamento, all'attuazione, al monitoraggio ed alla rendicontazione dei progetti finanziati in tutto o in parte con fondi PNRR nel rispetto delle tempistiche prescritte, nonché il controllo successivo degli atti relativi ai procedimenti PNRR e quanto ulteriormente sarà necessario per rispettare le disposizioni normative e ogni altro aspetto di raccordo con le funzioni di programmazione, monitoraggio e controllo esercitate dagli organi politici e tecnici di questa Amministrazione.