



COMUNE DI TIRANO
PROVINCIA DI SONDRIO

**PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
2026 – 2028
(P.I.A.O.)**

*(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)*

Approvato con deliberazione G.C. n. 78 del 30.03.2026

Modificato con deliberazione G.C. n.174 del 05.08.2026

INDICE

PREMESSA

RIFERIMENTI NORMATIVI

SEZIONE 1

Scheda anagrafica dell'Amministrazione

Analisi del contesto esterno

Analisi del contesto interno

SEZIONE 2

Valore pubblico, performance, Anticorruzione

2.1 Sottosezione di programmazione-Valore pubblico

2.2 Sottosezione di programmazione Performance

2.3 Sottosezione di programmazione, rischi corruttivi e trasparenza

SEZIONE 3

Organizzazione e capitale umano

3.1 Sottosezione di programmazione-Struttura Organizzativa

3.2 Sottosezione di programmazione-Organizzazione lavoro da remoto

3.3 Sottosezione di Programmazione- Fabbisogno di Personale 2026-2028

SEZIONE 4

Monitoraggio

4.1 Monitoraggio

ALLEGATI:

Allegato 1 Mappatura Aree Processi

Allegato 2 Misure generali

Allegato 3 Sottosezione trasparenza

Delibera Anac n.19 del 28.01.2026

Allegato A Obiettivi della Performance

Premessa

Le finalità del PIAO sono:

-consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una semplificazione;

-assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e 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 mission 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 (PIAO) che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa, in particolare: il Piano della performance, il Piano triennale dei fabbisogni del personale, quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito de processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP AA funzionale all'attuazione del PNRR:

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione viene redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla performance (decreto legislativo n.150 del 2009 e le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica) ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano Nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n.190 del 2012 e 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 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 del bilancio di previsione , entro 30 giorni dalla data di ultima approvazione del bilancio stesso, stabilita dalle vigenti proroghe.

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, le amministrazioni tenute all'adozione del PIAO con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'art. 3, comma 1, lettera c) n.3) per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del decreto, considerando, ai sensi dell'articolo 1 , comma 16, della legge 190/2012, quali aree di rischio corruttivo, quelle relative a:

-autorizzazioni/concessioni;

-contratti pubblici;

-concessioni, erogazioni di sovvenzioni, contributi;

-concorsi e prove selettive;

-processi, individuati dal responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenute di maggior rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'aggiornamento del triennio di vigenza della sottosezione di programmazione "rischi corruttivi e trasparenza" avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse, ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Le amministrazioni con meno di 50 dipendenti sono tenute, altresì, alla predisposizione del PIAO limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a) b) e c), n.2.

Il presente Piano è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2026-2028 approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 47 del 19.12.2025 ed il bilancio di previsione 2026-2028 approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 48 del 19.12.2025.

Ai sensi dell'art. 1, comma 1 del DPR n.81/2022, il PIAO integra il Piano dei fabbisogni di personale, il Piano della Performance, il Piano triennale per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano Organizzativo del lavoro da remoto e il Piano delle Azioni Positive.

SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Comune di TIRANO
Indirizzo: Piazza Camillo Benso di Cavour 18
Codice Fiscale:00114980147
Sindaco: Stoppani Stefania Mariagrazia
Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente: 45
Numero abitanti al 31 dicembre anno precedente: 8830
Telefono: 0342/701256
sito internet: www.comune.tirano.so.it
E mail: ufficio.protocollo@comune.tirano.so.it
PEC: comune.tirano@legalmail.it

1.1 Analisi del contesto esterno

Per una compiuta analisi del contesto esterno dell'Ente si rinvia all'apposita sezione del Documento Unico di programmazione 2026-2028, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n.47 del 19.12.2025, visionabile al seguente indirizzo:

<https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/10006172>

1.2 Analisi del contesto interno

Per una compiuta analisi del contesto interno dell'Ente, come per l'analisi del contesto esterno, si rinvia all'apposita sezione del Documento Unico di programmazione 2026-2028, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n.47 del 19.12.2025, visionabile al seguente indirizzo:

<https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/10006172>

SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di Programmazione - Valore Pubblico

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto per la Pubblica Amministrazione n.132/2022, la presente sezione non deve essere redatta dagli Enti con meno di 50 dipendenti.

Per l'individuazione degli obiettivi strategici di natura pluriennale collegati al mandato elettorale del Sindaco, si rimanda all'apposita sezione del Documento Unico di Programmazione approvato con deliberazione del Consiglio comunale n.47 del 19.12.2025, visionabile al seguente indirizzo:

2.2 Sottosezione di Programmazione Performance

Le amministrazioni pubbliche adottano, in base a quanto disposto dall'art. 3 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e s. m. e i. metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Il Piano della Performance è il documento programmatico triennale che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle prestazioni dell'Amministrazione, dei titolari di posizioni organizzative e dei dipendenti.

Gli obiettivi assegnati ai titolari di posizioni organizzative ed i relativi indicatori sono individuati annualmente e raccordati con gli obiettivi strategici e la pianificazione strategica pluriennale del Comune e sono collegati ai centri di responsabilità dell'Ente.

Il presente documento individua quindi nella sua interezza la chiara definizione delle responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al relativo conseguimento delle prestazioni attese e realizzate al fine della successiva misurazione della performance organizzativa e della performance individuale (quest'ultima suddivisa fra titolari di posizioni organizzative e dipendenti non titolari di posizioni organizzative).

Il piano della performance è parte integrante del ciclo di gestione della performance che, in base all'art. 4 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e s. m. e i. si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Identità

a) Chi siamo

Il Comune di Tirano è un ente territoriale che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo. Il Comune deriva le proprie funzioni direttamente dall'art. 117 della Costituzione. Ha autonomia statutaria, normativa, organizzativa e finanziaria nell'ambito del proprio statuto, dei regolamenti e delle leggi di coordinamento della finanza pubblica. Il Comune è titolare di funzioni proprie e di quelle conferite da leggi dello Stato e della Regione secondo il principio di sussidiarietà. Il Comune svolge le sue funzioni anche attraverso le attività che possono essere adeguatamente esercitate dalle autonome iniziative dei cittadini e delle loro formazioni sociali. Il Comune ha sede nel centro del paese, in Piazza Camillo Benso di Cavour, 18.

Tutte le informazioni aggiornate sui servizi e sulle attività sono disponibili sul sito istituzionale www.comune.tirano.so.it

b) Come operiamo

Il Comune, nell'ambito delle norme, dello Statuto e dei regolamenti, ispira il proprio operato al principio di separazione dei

poteri in base al quale agli organi di governo (Consiglio comunale e Giunta comunale) è attribuita la funzione politica di indirizzo e di controllo, intesa come potestà di stabilire in piena autonomia obiettivi e finalità dell'azione amministrativa in ciascun settore e di verificarne il conseguimento; alla struttura amministrativa (segretario comunale, funzionari responsabili, personale dipendente) spetta invece, ai fini del perseguimento degli obiettivi assegnati, la gestione amministrativa, tecnica e contabile secondo principi di professionalità e responsabilità.

Gli uffici comunali operano sulla base dell'individuazione delle esigenze dei cittadini, adeguando costantemente la propria azione amministrativa e i servizi offerti, verificandone la rispondenza ai bisogni e l'economicità.

c) Principi e valori

L'azione del Comune ha come fine quello di soddisfare i bisogni della comunità che rappresenta puntando all'eccellenza dei servizi offerti e garantendo, al contempo, l'imparzialità e il buon andamento nell'esercizio della funzione pubblica. I principi e i valori che la ispirano sono:

- integrità morale,
- trasparenza
- partecipazione, orientamento all'utenza,
- valorizzazione delle risorse interne,
- orientamento ai risultati, innovazione,
- ottimizzazione delle risorse.

L'amministrazione in cifre

a) Dati Anagrafici

La popolazione totale residente nell'ambito territoriale al 31.12.2025 ammonta a n. 8830 ed alla data dell'ultimo censimento 31/12/2023, secondo i dati anagrafici, ammonta a n. 8793.

Con i grafici seguenti si rappresenta l'andamento negli anni della popolazione residente:

Tabella Popolazione residente

Popolazione legale al censimento 2023	8793
Popolazione al 01/01/2025	8856
Di cui:	
Maschi	4278
Femmine	4578
Nati nell'anno	52
Deceduti nell'anno	98
Saldo naturale	-46
Immigrati nell'anno	319
Emigrati nell'anno	299
Saldo migratorio	20
Popolazione residente al 31/12/2025	8830
Di cui:	
Maschi	4256
Femmine	4574
Nuclei familiari	4109
Comunità/Convivenze	13
In età prescolare (0 / 5 anni)	344
In età scuola dell'obbligo (6 / 14 anni)	669
In forza lavoro (15/ 29 anni)	1292
In età adulta (30 / 64 anni)	4104
In età senile (oltre 65 anni)	2421

b) Territorio

Superficie	32,7 Km ^q
Altitudine	441 m. s.l.m.
Centri abitati	Capoluogo, frazioni di Madonna, Baruffini, Roncaiola e Cologna
Comune confinanti	Villa di Tirano, Sernio, Vervio, Corteno Golgi (BS) e Confederazione Elvetica
Zona sismica	3-Zona a pericolosità sismica bassa.
Zona climatica	E-Periodo di accensione degli impianti termici: dal 15 ottobre al 15 aprile (14 ore giornaliere) salvo ampliamenti disposti dal Sindaco.
Classificazione ISTAT	Comune montano

2.2.1. Premessa

Come riportato nella precedente sottosezione 2.1. il Comune, avendo un numero di dipendenti inferiore a 50, fino al 2023 risultava esonerato dall'obbligo di compilare la presente sottosezione e ciò in forza delle semplificazioni al PIAO previste dall'art. 6 del DM 132/2022.

Dopo la riforma del punto 4.2 del principio contabile 4.1, introdotta con DM 25/07/2023, anche i comuni di ridotte dimensioni sono tenuti a compilare la presente sottosezione.

Il Comune di Tirano ha proceduto all'adozione del PEG, approvato con deliberazione di G.C. n. 1 del 08.01.2026 avvalendosi dell'esonero previsto dal punto 10.4 del principio contabile 4.1. allegato al d.lgs. 118/2011.

Si procede, pertanto, di seguito, alla stesura della presente sottosezione 2.2. Performance.

La sottosezione 2.2. Performance, secondo le previsioni del punto 10.2. del principio contabile 4.1. allegato al d.lgs. 118/2011, assorbe in sé due piani previgenti, ossia:

- il Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art.108, c.1, del TUEL;
- il Piano della performance di cui all'art. 10 del d.lgs. 150/2009.

2.2.2. Riforma degli obiettivi di performance – d.lgs. 222/2023

In data 13 dicembre 2023 è stato approvato il Decreto Legislativo 13 dicembre 2023, n. 222 avente ad oggetto *"Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227"*. Tale decreto, pubblicato in G.U. n.9 del 12-1-2024 è entrato in vigore il 13-1-2024.

Il Decreto ha la finalità di garantire l'accessibilità ai cittadini con disabilità nei luoghi fisici in cui le P. A. erogano servizi, ivi compresi quelli elettronici, nonché di garantire la tutela dei lavoratori disabili nell'accesso ai luoghi di lavoro, obblighi peraltro già esistenti.

2.2.3. Cosa prevede il Decreto: Competenze in capo alle Pubbliche Amministrazioni e ambito di estensione della norma. Disability Manager

L'art. 3, che integra la normativa istitutiva del PIAO (art. 6 del decreto-legge n.80 del 9/6/2021, convertito in legge 113/2021) dispone che le Pubbliche Amministrazioni, nell'ambito del personale in servizio individuano un dirigente amministrativo o altro dipendente ad esso equiparato, *"che abbia esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità anche comprovata da specifica formazione"*.

Lo stesso dirigente o altro dipendente ad esso equiparato *"definisce specificatamente le modalità e le azioni..., proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance .., e della relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali Le predette funzioni possono essere assolte anche dal responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro di cui all'articolo 39-ter, comma 1, del decreto legislativo n. 165 del 2001, ove dotato di qualifica dirigenziale"*.

Per i comuni obbligati, dell'avvenuta individuazione dei soggetti con i relativi nominativi va poi data comunicazione alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica.

Occorre a tal proposito evidenziare che, se, ai sensi dell'art. 2 della Legge Delega in materia di disabilità (Legge 227/2021), la figura del *Disability Manager* era già prevista in capo alle Pubbliche Amministrazioni con più di 200 dipendenti, ora l'obbligo di individuazione di tale figura è esteso a tutte

le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti, in forza dell'esonero previsto per i comuni sotto i 50 dal comma 2 ter dell'art. 6 del DL 80/2021, introdotto dal d.lgs. 222/2023.

Infatti l'art. 3, che integra la normativa istitutiva del PIAO (art. 6 del decreto-legge n.80 del 9/6/2021, convertito in legge 113/2021) stabilisce che:

"Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, con meno di cinquanta dipendenti, possono eventualmente applicare le previsioni..., anche ricorrendo a forme di gestione associata".

Tuttavia l'art.6 del d.lgs. 222/2023 ha eliminato il riferimento ai duecento dipendenti contenuto all'art.39 ter del D.Lgs. 165/2001 quale limite di applicazione delle disposizioni relative per cui ai comuni sotto i 50 dipendenti si applicano le previsioni dell'art. 39 ter del D.Lgs. 165/2001.

2.2.4. Ulteriori adempimenti e decorrenza delle disposizioni.

Seppure escluso per i comuni sotto i 50 dipendenti l'obbligo di individuare il *Disability Manager* rimane l'obbligo di individuare gli obiettivi di accessibilità e di permettere alle associazioni di categoria di partecipare al ciclo della performance.

Le **proposte di obiettivi programmatici e strategici della performance per garantire accessibilità ai servizi dei cittadini con disabilità e ai dipendenti** nei luoghi di lavoro con anche le proposte di attività formative, da inserire nel PIAO, avanzate dal dirigente o dipendente ad esso equiparato, **vanno sottoposte a consultazione, nei modi definiti dall'OIV o nucleo di valutazione delle PA** di riferimento, **sentendo le associazioni nazionali o territoriali rappresentative delle persone con disabilità** iscritte nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, **secondo criteri di maggiore rappresentatività** che possono presentare osservazioni.

Tale procedura è applicabile fin da subito, quando le Amministrazioni pubbliche tenute all'aggiornamento del Piao hanno già predisposto le sottosezioni dello stesso e buona parte delle stesse sono già pronte per l'approvazione. Il decreto in questione è infatti già efficace dal 13 gennaio 2025 e non prevede decorrenze diverse.

2.2.5. Carte dei Servizi

Le PA sono inoltre tenute, ai sensi dell'art. 7 del decreto in questione ad **aggiornare le Carte dei Servizi**, con l'indicazione dei livelli di qualità dei servizi erogati con riferimento alla *effettiva accessibilità delle prestazioni per le persone con disabilità, evidenziando quanto previsto dalla normativa vigente nello specifico settore di riferimento, indicando chiaramente ed in maniera accessibile per le varie disabilità i diritti, anche di natura risarcitoria, che gli utenti possono esigere nei confronti dei gestori del servizio e dell'infrastruttura e le modalità con cui esigerli, anche attraverso gli organi o le autorità di controllo preposte*".

All'aggiornamento delle Carte dei Servizi, con riferimento all'art. 7 di cui sopra sono tenuti anche i **Concessionari dei pubblici servizi** ai sensi dell'art. 2 del Decreto Legislativo 13 dicembre 2023, n. 222.

2.2.6. Direttiva Ministro P.A. del 28.12.2023 Zangrillo.

In data 28.12.2023 è entrata in vigore una nuova direttiva del Ministro della P.A. Zangrillo che in sintesi chiede:

- che gli obiettivi di performance fissati dalle P.A. siano chiari, concreti, misurabili, aderenti alle specificità dei destinatari e assegnati tempestivamente entro febbraio;
- che negli obiettivi ci debba essere per tutti la formazione per almeno **24 h/c.u.**
- che gli obiettivi siano assegnati preventivamente previo COLLOQUIO tra valutato e valutatore;

- che gli obiettivi debbano essere finalizzati a raggiungere una maggiore efficacia ed efficienza del lavoro pubblico.

2.2.6.1. Direttiva Ministro P.A. Zangrillo del 14.01.2025.

La nuova direttiva del Ministro della P.A. del 14 gennaio 2025 individua quale obiettivo strategico della P.A. la formazione dei propri dipendenti finalizzandola all'acquisizione di specifiche competenze, come di seguito riassunto:

RISPETTO DELLA NUOVA DIRETTIVA DEL MINISTERO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AVENTE AD OGGETTO "VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E PRODUZIONE DI 40 ORE/PRO-CAPITE".

Personale coinvolto: tutti i dipendenti del Comune, compreso il Segretario comunale e i Responsabili di Area.

Indicatori di risultato: rilascio dell'attestato di partecipazione ai corsi per un totale di 40 h annue.

Azioni e Tempi: partecipare ai corsi di formazione nelle materie di competenza ed in quelle d'obbligo (informatica, trasparenza e anticorruzione), di cui almeno n.2 corsi su Syllabus, per un totale di 40 ore annuali. Il tutto entro il 31.12.2025.
Tale obiettivo è stato confermato nel 2026.

La formazione nei ruoli di vertice deve espletarsi come di seguito:

COMPETENZE DI LEADERSHIP (Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 28 novembre 2023) e SOFT SKILLS (Decreti del Ministro per la pubblica amministrazione 28 settembre 2022 e 28 giugno 2023):

- COMPETENZE per la TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA delle amministrazioni pubbliche
- COMPETENZE per la TRANSIZIONE DIGITALE delle amministrazioni pubbliche
- COMPETENZE per la TRANSIZIONE ECOLOGICA delle amministrazioni pubbliche

relativa alla fissazione degli obiettivi di formazione per i pubblici dipendenti. Essa stabilisce che:

- La promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative², in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno
- A livello organizzativo, il rafforzamento delle politiche di formazione passa, innanzi tutto, attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), per tutte le amministrazioni tenute ad adottarlo, ovvero in diversi, specifici, atti di programmazione;
- Occorre un'accurata definizione di obiettivi strategici di sviluppo delle competenze del personale e una corretta rilevazione dei fabbisogni formativi;
- Individua gli obiettivi strategici della formazione che ogni PA deve perseguire;
- Ricorda che sono obiettivi obbligatori i seguenti:
 - a) attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (l. n. 150 del 2000, art. 4);
 - b) salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37);
 - c) prevenzione della corruzione (l. n. 190 del 2012, art. 5);
 - d) etica, trasparenza e integrità;

- e) contratti pubblici;
- f) lavoro agile;
- g) pianificazione strategica.

- **Ricorda che la formazione deve perseguire con il raggiungimento dei vari obiettivi le seguenti finalità:**
 - Favorire processi di pianificazione secondo le logiche del project management;
 - raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale;
 - sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
- ricorda che chi sia preposto ad uffici di responsabilità con specifiche competenze in materia di gestione del personale – e segnatamente di formazione – può incorrere in responsabilità ai sensi dell’art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001 nelle due forme della inosservanza delle direttive e del mancato raggiungimento dei risultati;
- ricorda che il raggiungimento degli obiettivi, accertato attraverso le risultanze del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), secondo il d.lgs. n. 150 del 2009, è finalizzato anche “alla crescita delle competenze professionali” (art. 3) e concerne, fra l’altro, “la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali”;
- ricorda che i risultati negativi della gestione, incluso il mancato raggiungimento degli obiettivi delle politiche e dei programmi formativi, accertati da parte dell’Organismo indipendente di valutazione della performance-Nucleo di valutazione e nel quadro del SMVP, espongono il dirigente/Responsabile, cui tali risultati negativi siano imputabili, ad ulteriori conseguenze, anche sul piano della corresponsione del trattamento accessorio collegato ai risultati stessi, ai sensi dell’art. 24 del d.lgs. n. 165 del 2001;
- ricorda che, considerati gli ambiziosi traguardi di trasformazione e di innovazione della pubblica amministrazione legati alle riforme e agli investimenti attivati dal PNRR, tutta la formazione del personale delle pubbliche amministrazioni promossa dal Piano e funzionale alla sua attuazione, benché non resa obbligatoria da specifiche norme, deve essere intesa come “necessaria”, ovvero indispensabile per il conseguimento di milestone e target;
- sottolinea il ruolo della formazione come fattore motivante all’azione pubblica
- evidenzia come la formazione debba contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico.
- la formazione deve permettere:
- la crescita delle conoscenze tecniche e teoriche specifiche e coerenti con l’ambito di lavoro delle persone. Questa dimensione mira a colmare le lacune di conoscenza iniziali o determinate dai progressi tecnologici e normativi,
- lo sviluppo delle competenze delle persone come abilità tecniche, capacità relazionali e competenze di problem solving con miglioramento della capacità di adattarsi ai cambiamenti nel proprio ambito lavorativo
- la crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona; questo livello include una maggiore coscienza etica e l’importanza del contributo individuale per il raggiungimento degli obiettivi comuni; significa anche comprendere che il proprio operato determina un significativo impatto sui colleghi, sull’organizzazione e sugli utenti finali;
-Tra le tre dimensioni appena richiamate, la crescita della coscienza del ruolo è quella che richiede maggiore attenzione nella definizione dei futuri programmi di formazione.
- Le amministrazioni devono pertanto sostenere la crescita delle persone e lo sviluppo delle loro competenze in tutte le fasi della loro vita lavorativa:
- in fase di reclutamento, prevedendo la c.d. “formazione iniziale”,
- nei casi in cui il dipendente venga adibito a nuove funzioni o mansioni, per effetto di processi di mobilità, volontaria o obbligatoria¹
- nelle progressioni professionali e ai fini dell’attivazione delle c.d. “elevate professionalità”
- in concomitanza con l’adozione di processi di innovazione che impattano su strumenti, metodologie e procedure di lavoro

- continuamente, durante l'intero percorso lavorativo delle persone per tutta la sua durata (life-long learning).
-
- --- La strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa promossa dal PNRR può essere declinata attorno a cinque principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni:
 - le competenze di leadership e le soft skill, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto;
 - le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR;
 - le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza.
-
- la presente Direttiva declina e contestualizza la trasposizione del ComPact (Comunicazione della Commissione Europea sul rafforzamento dello spazio amministrativo europeo nell'ordinamento italiano)
-
- Le aree di competenze trasversali del personale pubblico nella strategia del PNRR

COMPETENZE DI LEADERSHIP (Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 28 novembre 2023) e SOFT SKILLS (Decreti del Ministro per la pubblica amministrazione 28 settembre 2022 e 28 giugno 2023):

- COMPETENZE per la TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA delle amministrazioni pubbliche
- COMPETENZE per la TRANSIZIONE DIGITALE delle amministrazioni pubbliche
- COMPETENZE per la TRANSIZIONE ECOLOGICA delle amministrazioni pubbliche

COMPETENZE relative a principi e valori in materia di ETICA, INCLUSIONE, PARITÀ DI GENERE E CONTRASTO ALLA VIOLENZA, PRIVACY, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO, TRASPARENZA E INTEGRITÀ

Data la complessità dei processi di cambiamento che devono promuovere e gestire, le amministrazioni sono chiamate ad attivare e adottare processi di cambiamento che riguardano o che combinano la dimensione digitale, ecologica ed amministrativa e che richiedono l'attivazione di competenze di leadership e delle cosiddette soft skills, nonché l'adozione di principi e valori comuni al lavoro pubblico.

All'interno di ciascuna area è possibile individuare almeno due diverse categorie di competenze che, generalmente, attengono a personale con ruoli diversi nei processi di trasformazione:

- competenze (o cultura) di base: set di conoscenze e abilità che mirano a creare consapevolezza rispetto ad un determinato tema, a promuovere comportamenti coerenti nel proprio contesto di lavoro e a condividere valori comuni. Si tratta, pertanto, di competenze trasversali a tutti i dipendenti pubblici
- competenze specialistiche: set di conoscenze e capacità specialistiche necessarie per presidiare i contenuti afferenti ad un dato ruolo o una data posizione organizzativa e in grado di incidere sulle performance individuali.

La formazione del dipendente pubblico deve mirare all'acquisizione di specifiche competenze in merito alla TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA raggiungendo i seguenti obiettivi formativi:

- comprendere contesto, politiche, finalità e obiettivi della transizione amministrativa (vanno acquisite le competenze di base);
- progettare e attuare i processi di transizione amministrativa (vanno acquisite le competenze di base e specialistiche);
- valutare e rendicontare i risultati (valore pubblico) l'impatto della transizione (vanno acquisite le competenze specialistiche);

La formazione del dipendente pubblico deve mirare all'acquisizione di specifiche competenze in merito alla TRANSIZIONE DIGITALE raggiungendo i seguenti obiettivi formativi:

- utilizzo consapevole ed efficace delle tecnologie digitali e dell'IA nel lavoro pubblico (vanno acquisite le competenze (o cultura) di base);
- l'attuazione di specifici processi di digitalizzazione trasversali e di dominio (vanno acquisite le competenze (o cultura) di base e specialistiche);
- l'implementazione e il governo di soluzioni digitali e tecnologiche innovative (vanno acquisite le competenze specialistiche);

La formazione del dipendente pubblico deve mirare all'acquisizione di specifiche competenze in merito alla TRANSIZIONE ECOLOGICA raggiungendo i seguenti obiettivi formativi:

- orientare i comportamenti individuali e collettivi sui valori della sostenibilità (vanno acquisite le competenze di base);
- promuovere e attuare progetti e pratiche sostenibili (vanno acquisite le competenze di base e specialistiche);
- governare la sostenibilità e i suoi impatti (vanno acquisite le competenze specialistiche).

i principali obiettivi di sviluppo delle competenze per ciascuna delle aree sopra identificate sono i seguenti:

La Direttiva si inserisce nel quadro più ampio delle attività adottate dal Dipartimento della funzione pubblica in materia di formazione come il rafforzamento della piattaforma Syllabus.

2.2.6.2. Direttiva Ministro P.A. Zangrillo del 30.10.2025.

Con la Direttiva Ministeriale del 30.10.2025 il Ministro della P.A. ha approvato le "Linee guida sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)" e i relativi Manuali operativi "Ministeri e altre pubbliche amministrazioni centrali", "Regioni", "Province" "Città metropolitane e Comuni", allegati al decreto.

2.2.7. Obiettivi di performance anni 2026-2028

Con il DUP ed il presente PIANO anni 2026-2028 sono stati previsti gli obiettivi strategici visionabili al link <https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/10006172> della presente sottosezione del PIAO.

Gli obiettivi di performance, collegati o meno agli obiettivi strategici prefissati, sono riportati nelle schede di cui all'allegato A alla presente sottosezione del PIAO.

2.2.8. Azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale da parte dei soggetti fragili

Il Comune ha implementato negli anni una serie di azioni volte a favorire la piena accessibilità fisica all'Amministrazione da parte di tutti i cittadini attuando vari interventi di abbattimento delle barriere architettoniche che proseguiranno nel corso del triennio di riferimento del presente PIAO.

Per favorire la piena accessibilità digitale dell'Amministrazione, il personale comunale garantisce, anche telefonicamente, il *costante supporto ai cittadini* per ogni attività connessa alla fruizione dei servizi comunali, in particolare per la compilazione di modulistica all'utenza over 65 anni.

Inoltre, entro il 2025, è prevista la *revisione del sito istituzionale* che è stata finanziata con i fondi PNRR nell'ambito della misura 1.4.1. "esperienza dei cittadini nei servizi pubblici" – M1C1 PNRR Investimento 1.4 "Servizi e cittadinanza digitale".

La revisione è finalizzata, tra gli altri, all'adeguamento del sito alle linee AGID in materia di interoperabilità e a garantirne la piena accessibilità ai sensi delle Linee guida di accessibilità 2.2 del 6 settembre 2022.

Le azioni, le relative tempistiche di attuazione e i soggetti responsabili rientrano degli obiettivi strategici di cui al sopraccitato **allegato A**.

Analisi del contesto

La seguente tabella sintetizza la rilevazione delle informazioni di contesto interno ed esterno in termini di punti di debolezza/minacce e punti di forza/opportunità nelle principali quattro dimensioni: organizzazione, risorse strumentali ed economiche, risorse umane e salute finanziaria.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO	
Punti di forza/opportunità	Punti di debolezza/minacce
I Comune è il punto di riferimento al quale la cittadinanza si rivolge per problematiche di vario tipo.	La grave crisi economico-sociale nazionale ed internazionale, dovuta prima all'emergenza da Covid e dalle guerre si riflette necessariamente anche a livello locale con importanti ripercussioni sulla sua economia.
Intercettare finanziamenti per progetti di sviluppo del territorio al fine di migliorare i servizi al cittadino, favorire il turismo, volano dell'economia locale.	L'Amministrazione è, quindi, consapevole che l'obiettivo di sistema di contenimento della spesa pubblica, nell'attuale contesto, richiede di operare in condizioni particolarmente impegnative. Auspica, pertanto, il massimo impegno e richiede ogni sforzo alla struttura tutta per un utilizzo attento delle risorse disponibili, al fine di poter continuare ad assicurare i servizi alla cittadinanza.
Cercare nuove forme di sinergia con gli operatori locali per l'attuazione di iniziative che possano produrre ricadute favorevoli sul territorio e sulla cittadinanza.	Criticità connesse all'aggravamento degli adempimenti burocratici, con eccesso e duplicazione degli atti di pianificazione, moltiplicazione dei centri di controllo, instabilità normativa, vincoli, limiti di spesa che ostacolano la normale attività dell'ente
Investimento sui giovani, sul capitale umano con attenzione alla componente femminile.	Eccessiva proliferazione delle normative, accentuata dai numerosi , contraddittori provvedimenti legislativi .
Investimento sull'istruzione e formazione di qualità.	E' necessario lavorare alla semplificazione e alla digitalizzazione dei processi di lavoro , per adeguarsi alle continue riforme: questo potrà generare nell'immediato oneri aggiuntivi per costi burocratici ed amministrativi.
Investimento sul volontariato, le imprese sociali, gli enti culturali.	
Investimento sulla digitalizzazione.	
Investimento sulla semplificazione	

Funzioni:

a. Articolazione dell'organo politico

Sindaco	Nome	competenze
Sindaco	Stoppani Stefania Mariagrazia	Bilancio, Polizia Locale comunale, Edilizia Privata, Urbanistica Tutte le rimanenti materie non delegate
Assessori	Nome	Deleghe con poteri di firma

Vice Sindaco	Giordana Caelli	Politiche sociali, pari opportunità, personale e rapporti istituzionali
Assessore	Ciapponi Landi Isabella	Cultura e Istruzione
Assessore	Tancini Leonardo	Turismo, Attività produttive e commercio
Assessore	Angelone Simon Pietro	Lavori Pubblici e Ambiente

b) Struttura Organizzativa Dell'ente

Nel corso del 2026 una dipendente dell'area amministrativa viene assegnata in via temporanea ai servizi demografici e all'area dei Servizi alla Persona. La Dipendente supporterà l'area amministrativa per una parte del tempo di lavoro per cui gli obiettivi di performance assegnati per il 2026 alla Dipendente non subiranno variazioni.

AREA LAVORI PUBBLICI

RESPONSABILE AREA: Clementi Paolo

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA e Tipologia di rapporto di lavoro	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	CLEMENTI PAOLO	Funzionari ed Elevata Qualificazione	Area Lavori Pubblici

ISTRUTTORE TECNICO	PIANTA FABIANA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Opere Pubbliche
ISTRUTTORE TECNICO	GARBELLINI ROBERTO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Opere Pubbliche
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO- CONTABILE	DEL DOSSO VANARI CRISTINA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Opere Pubbliche

ISTRUTTORE TECNICO	MAZZA GIANFRANCO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Manutenzioni e Ambiente
ISTRUTTORE TECNICO MANUTENTIVO	PIANTA GIOVANNI * Cessazione del rapporto di lavoro a decorrere dal 01.07.2026 a seguito pensionamento	Istruttori	Servizio Manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	BECCARIA PIETRO	Operatori Esperti (tempo parziale al 66,67% fino al 30.11.2026)	Servizio Manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO	DE CAMPO BRUNO	Operatori Esperti	Servizio Manutenzioni e

MANUTENTIVO			Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	BALDELLI ANDREA	Operatori Esperti (tempo pieno)	Servizio Manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	RUMO VITO (tempo parziale al 77,77% fino al 30.11.2026)	Operatori Esperti (tempo pieno)	Servizio Manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	Nuova Unità BONETTA MAURO Assunzione con decorrenza 1.08.2026	Operatori Esperti (tempo pieno)	Servizio Manutenzioni e Ambiente
ISTRUTTORE INFORMATICO	DE CAMPO FABIO	Istruttori (tempo pieno sino al 31.07.2026 poi part-time sino 31.12.2027)	Servizio prevalente Sistemi Informativi

* Pianta Giovanni, Istruttore Tecnico Manutentivo, servizio manutenzioni e ambiente, pensionamento con decorrenza 01.07.2026

AREA AMMINISTRATIVA

IL RESPONSABILE AREA: Bassi Daria Luigia

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA e Tipologia di rapporto di lavoro	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	BASSI DARIA LUIGIA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	Area Amministrativa Servizio Affari Generali e Personale
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	BALDINI ELISABETTA (tempo pieno)	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Segreteria
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	GRECO LILIANA	Istruttori (tempo parziale al 83,34% fino al 31.08.2027)	Servizio protocollo
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE	GIUGNI EMANUELE	Istruttori (tempo pieno)	Servizio protocollo 50% e di Segreteria - Contratti e Sport 50%
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	IULIA RAFFAELE	Istruttori (Martedì e giovedì pomeriggio)	Servizio Turismo

AREA SERVIZI ALLA PERSONA**RESPONSABILE AREA: Cioccarelli Graziella**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA e Tipologia di rapporto di lavoro	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	CIOCCARELLI GRAZIELLA	Funzionari ed Elevata Qualificazione	Area Servizi alla Persona

ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	CEDRO IVAN	Istruttori	Servizio Demografico
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	MANONI MONICA	Istruttori	Servizio Demografico
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	GIUGNI GIOVANNI	Istruttori	Servizio Demografico
OPERATORE AMMINISTRATIVO ESPERTO	Cessazione rapporto di lavoro in data 13.02.2026* a seguito pensionamento MAGANETTI LAURA	Operatori Esperti (tempo parziale al 72,22%)	Servizio Demografico
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	SCOLARO ELISABETTA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Demografico (assegnazione temporanea dall'area amministrativa)

ISTRUTTORE DIRETTIVO BIBLIOTECARIO	FASOLO VANIA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	Servizio Biblioteca e Cultura
ASSISTENTE DI BIBLIOTECA	BIANCOTTI SABINA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Biblioteca e Cultura
ASSISTENTE DI BIBLIOTECA	BERTONI ANTONELLA	Istruttori (tempo parziale al 83,33%)	Servizio Biblioteca e Cultura
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	SCOLARO ROSANNA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Biblioteca e Cultura

ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	BERANDI ANNA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Sociale e Istruzione
---------------------------	--------------	--------------------------	-------------------------------

ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	APRILE SONIA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Sociale e Istruzione
------------------------------	--------------	-----------------------------	----------------------------------

* Maganetti Laura, Operatore Amministrativo Esperto, part-time 72,22%, servizio demografico, pensionamento con decorrenza 13.02.2026

AREA "CORPO" POLIZIA LOCALE

RESPONSABILE AREA: Della Bona Fabio

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA e Tipologia di rapporto di lavoro	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA COMANDANTE	DELLA BONA FABIO	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA CORPO POLIZIA LOCALE
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA VICECOMANDANTE	TENTORI MASSIMO	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	DE CAMPO ALESSANDRO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	DE CAMPO MICHELE	Istruttori (tempo parziale 68,57% fino al 30.04.2026)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	LEPORE FRANCESCO	Istruttori	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	VESNAVER STEFANO Cessazione a decorrenza dal 10.11.2026 per pensionamento d'ufficio	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	VILLA DUILIO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	DE PIAZZA PIER ANTONIO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO / MESSO COMUNALE	LUCIANI ELENA	Istruttori (tempo pieno)	Messo notificatore

AREA EDILIZA – URBANISTICA-SUAP**RESPONSABILE AREA: Dorsa Mariangela**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA e Tipologia di rapporto di lavoro	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	DORSA MARIANGELA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA EDILIZIA – URBANISTICA - SUAP
ISTRUTTORE TECNICO	BANA LUCA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Edilizia e Urbanistica
ISTRUTTORE TECNICO	CUSINI MARTINO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Edilizia e Urbanistica
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	IULIA RAFFAELE	Istruttori (tempo pieno) Tutti i giorni con esclusione il martedì e giovedì pomeriggio	Servizio SUAP

AREA ECONOMICO- FINANZIARIA**RESPONSABILE AREA: Divitini Elena**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA e Tipologia di rapporto di lavoro	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO CONTABILE	DIVITINI ELENA	Funzionari ed Elevata Qualificazione	AREA ECONOMICO- FINANZIARIA
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	BOMBARDIERI MASSIMO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Tributi
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	VERZAGLIA VIVIANA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Tributi
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	CAPETTI JENNY	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Contabilità e Retribuzioni
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	DE CAMPO TIZIANA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Contabilità e Retribuzioni

Segretario comunale

DOTT.SSA FALDETTA MIRELLA

I DOCUMENTI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

a. Linee Programmatiche di Mandato 2024/2028 (approvate con deliberazione del Consiglio Comunale n. 18 del 31 luglio 2024) Documento contenente gli indirizzi generali di governo, nonché le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato politico-amministrativo.

b. Documento Unico di Programmazione (DUP) 2026/2028 aggiornamento (approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n.47 del 19.12.2025). Il Documento recepisce le priorità dell'azione amministrativa declinandole, a livello triennale, sull'assetto organizzativo del Comune. La programmazione è strettamente collegata al bilancio di previsione annuale e pluriennale 2026/2028 e delinea gli obiettivi generali articolati per programma e per progetti.

c. Piano Esecutivo di Gestione 2026 è stato approvato con deliberazione della Giunta Comunale n.1 del 08.01.2026, a cui si rinvia attraverso il seguente collegamento:

<https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/9979037>

Detto documento esplicita gli obiettivi in ambito di programmazione, pianificazione e misurazione individuando nell'Ente, in ciascuna Posizione Organizzativa il coinvolgimento e la responsabilità per la sua attuazione.

d. Attuazione del ciclo della performance

Il Processo di performance del Comune di Tirano è realizzato in ottemperanza dell'art. 10, comma 1 lett. b) del D.lgs. n.150/2009 ed è conforme alle previsioni del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) aggiornato da ultimo con deliberazione della Giunta comunale n. 27 del 12.02.2025 e per l'anno 2026 in corso di deliberazione.

Detta performance si attua attraverso:

- Il piano degli obiettivi di ciascuna Area che compone l'assetto organizzativo dell'Ente;
- Il sistema di misurazione e valutazione a livello organizzativo,
- Il sistema di misurazione e valutazione a livello individuale,
- La relazione della performance.

Dalle linee programmatiche di governo discendono le priorità strategiche dell'amministrazione comunale, il documento unico di programmazione le traduce in azione su un arco temporale triennale, infine, il piano esecutivo di gestione assegna le risorse ai responsabili di area e individua gli obiettivi operativi su base annua e gli indicatori per misurarne il raggiungimento attraverso il sistema di valutazione dei dipendenti e dei responsabili di area.

Dalle linee strategiche agli obiettivi operativi

Le Linee Programmatiche di Governo rappresentano il documento cardine utilizzato per ricavare gli indirizzi strategici dell'amministrazione. Esse sono state illustrate dal Sindaco in Consiglio Comunale ed approvate con deliberazione del Consiglio comunale n.18 del 31 luglio 2024 e nel Documento Unico di Programmazione (DUP) approvato con deliberazione del Consiglio comunale n.49 del 30.12.2024 sono individuati, con un orizzonte temporale di tre anni, i programmi e i progetti assegnati ai centri di responsabilità in attuazione degli indirizzi strategici dell'Amministrazione.

Tali indirizzi, di seguito riportati, rappresentano le direttrici fondamentali lungo le quali si è sviluppato sin qui il programma di mandato, approvato con deliberazione di C.C. n.18 del 31 luglio 2024, visionabile al seguente link:

<https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/8820866>

La programmazione triennale pertanto si fonda in particolare sul Documento Unico di Programmazione (DUP) 2026/2027/2028 sul bilancio 2026/2027/2028 e sul Piano esecutivo di gestione (PEG) approvato con deliberazione della Giunta comunale n.1 del 08.01.2026, nonché sulla base della metodologia approvata con deliberazione della G.C. n. 27 del 12.02.2025 e per l'anno 2026 in corso di approvazione.

Nel Piano Esecutivo di Gestione 2026, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n.1 del 08.01.2026, vengono evidenziati i capitoli di spesa, collegati agli obiettivi di ciascuna Area, da assegnare ai rispettivi Responsabili. Gli obiettivi (strategici ed ordinari) distinti in:

1. Obiettivi comuni a tutte le aree: a rilevanza trasversale con correlato coinvolgimento di più aree/servizi.
2. Obiettivi specifici: riferibili singolarmente a ciascuna Area/servizio.

sono elencati nell'allegato A del presente PIAO.

La completa trattazione degli aspetti gestionali del PEG implica due fasi: una prima stesura degli obiettivi e delle scadenze, con indicatori impostati in maniera generica ed astratta ed una seconda fase di verifica e perfezionamento che, nel corso della normale attività lavorativa, deve tendere alla conferma, alla ottimizzazione e alla verifica di quanto inizialmente programmato: ciò soprattutto per quanto riguarda gli indicatori, che devono essere verificati in maniera concreta e funzionale.

La perdurante grave crisi economico-sociale nazionale ed internazionale determina anche per il Comune di Tirano una drastica contrazione delle risorse.

Il peso dei nuovi bisogni da soddisfare e l'aggravio di nuovi adempimenti rendono "sfidante" il conseguimento della sola attività "ordinaria". Il contesto emergenziale che caratterizza da anni l'attività degli enti pubblici richiede uno sforzo costante di tutto il personale dipendente.

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI

In conformità a quanto stabilito dal d.lgs. n.150/2009 la Giunta comunale con deliberazione n.27 del 12.02.2025 ha approvato il nuovo sistema di valutazione e misurazione delle performance per l'anno 2025 e per l'anno 2026 è in corso di approvazione.

La valutazione dei titolari di posizione organizzativa è effettuata dal Nucleo di Valutazione, nominato con decreto sindacale n.10 in data 11.12.2023. Sono in corso di definizione le valutazioni relative all'anno 2025.

SINTESI DATI FINANZIARI CONTO CONSUNTIVO

Le risultanze contabili della gestione finanziaria 2024, ultimo rendiconto approvato.

I dati sono estrapolati dal **conto del bilancio dell'esercizio 2024** approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 8 del 30.04.2025 che possono essere consultati al [seguente link](https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/9428725):

<https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/9428725>

SINTESI DATI FINANZIARI BILANCIO DI PREVISIONE 2026-2028

Le risultanze contabili della previsione finanziaria del triennio 2026/2028.

I dati sono estrapolati dal **bilancio di previsione 2026/2028** approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 48 del 19.12.2025 che possono essere consultati al [seguente link](https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/10006169):

<https://tirano.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/storico-atti/-/papca/display/10006169>

2.3 Sotto-sezione di Programmazione Prevenzione_Rischi Corruttivi e Trasparenza

Con riferimento alla presente sottosezione si precisa che, nel corso dell'anno precedente, non si sono verificate le seguenti condizioni:

- fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative significative;
- modifiche degli obiettivi strategici;
- modifiche significative delle altre sezioni del PIAO.

SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) - TRIENNIO 2026-2028

Parte generale

I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione e nella gestione del rischio

L'Autorità nazionale anticorruzione

La strategia nazionale di prevenzione della corruzione, secondo la legge 190 del 2012 e successive modificazioni e integrazioni, si attua mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Il PNA individua i principali rischi di corruzione, i relativi rimedi e contiene l'indicazione degli obiettivi, dei tempi e delle modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo.

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

La legge 190 del 2012 (articolo 1, comma 7) prevede che l'organo di indirizzo individui il responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) di questo ente è il Segretario Generale, Dottoressa Mirella Faldetta, designato con decreto del Sindaco n. 9 del 27 febbraio 2025, quale responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, pubblicato sul sito web della Comune di Tirano, nella sezione "Amministrazione Trasparente". L'articolo 8 del D.P.R. n. 62/2013 impone un dovere di collaborazione dei dipendenti nei confronti del responsabile anticorruzione, la cui violazione è sanzionabile disciplinarmente. Tutti i dirigenti e i dipendenti sono tenuti a fornire al RPCT la necessaria collaborazione. Il RPCT svolge i seguenti compiti:

- a) elabora e propone all'organo di indirizzo politico, per l'approvazione, il Piano triennale di prevenzione della corruzione (articolo 1, comma 8, della legge n. 190/2012);
- b) verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del piano anticorruzione (articolo 1, comma 10, lettera a), della legge n.190/2012);
- c) comunica agli uffici le misure anticorruzione e quelle per la trasparenza adottate (attraverso il PTPCT) e le relative modalità applicative e vigila sull'osservanza del piano (articolo 1, comma 14, della legge n. 190/2012);
- d) propone le necessarie modificazioni del PTCP, qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione, ovvero a seguito di significative violazioni delle prescrizioni del piano stesso (articolo 1, comma 10, lettera a), della legge n. 190/2012);
- e) definisce le procedure per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare in settori di attività particolarmente esposti alla corruzione (articolo 1, comma 8, della legge n. 190/2012);
- f) individua il personale da inserire nei programmi di formazione della scuola superiore della pubblica amministrazione, la quale predispone percorsi, anche specifici e settoriali, di formazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni statali sui temi dell'etica e della legalità (articolo 1, commi 10, lettera

c), e 11 della legge n. 190/2012);

g) d'intesa con dirigenti/funzionari competenti, verifica l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici che svolgono attività per le quali è più elevato il rischio di malaffare (articolo 1, comma 10, lettera b), della legge 190/2012), fermo il comma 221 della legge 208/2015, che prevede quanto segue: "(...) 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";

h) riferisce sull'attività svolta all'organo di indirizzo, nei casi in cui lo stesso organo di indirizzo politico lo richieda, o qualora sia il responsabile anticorruzione a ritenerlo opportuno (articolo 1, comma 14, della legge n. 190/2012); i) entro il 15 dicembre di ogni anno trasmette all'OIV e all'organo di indirizzo una relazione recante i risultati dell'attività svolta, pubblicata nel sito web dell'amministrazione; j) trasmette all'OIV informazioni e documenti quando richiesti dallo stesso organo di controllo (articolo 1, comma 8-bis, della legge n. 190/2012); k) segnala all'organo di indirizzo e all'OIV le eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (articolo 1, comma 7, della legge n. 190/2012); l) indica agli uffici disciplinari i dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (articolo 1, comma 7, della legge n. 190/2012); m) segnala all'ANAC le eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, assunte nei suoi confronti "per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni" (articolo 1, comma 7, della legge n. 190/2012); n) quando richiesto, riferisce all'ANAC in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PNA 2022, paragrafo 5.2, pagina 45); o) quale responsabile per la trasparenza, svolge un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate (articolo 43, comma 1, del decreto legislativo n. 33/2013 e successive modificazioni e integrazioni).

p) quale responsabile per la trasparenza segnala all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio disciplinare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (articolo 43, commi 1 e 5, del decreto legislativo 33/2013);

q) al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), il responsabile anticorruzione è tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPCT (PNA 2022 paragrafo 5.3 pagine 49 - 50);

r) può essere designato quale soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA) (PNA 2022 paragrafo 5.3 pagina 49);

s) può essere designato quale "gestore delle segnalazioni di operazioni finanziarie sospette" ai sensi del DM 25 settembre 2015 (PNA 2022 paragrafo 6 pagine 50).

Il RPCT svolge attività di controllo sull'adempimento, da parte dell'amministrazione, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (art. 43, comma 1, d.lgs. 33/2013).

Il RPCT collabora con l'ANAC per favorire l'attuazione della disciplina sulla trasparenza (ANAC, deliberazione n. 1074/2018, pagina 16). Le modalità di interlocuzione e di raccordo sono state definite dall'Autorità con il Regolamento del 29/3/2017.

L'organo di indirizzo politico

La disciplina assegna al RPCT compiti di coordinamento del processo di gestione del rischio, con particolare riferimento alla fase di predisposizione del PTPCT e al monitoraggio. In tale quadro, l'organo di indirizzo politico ha il compito di:

a) 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;

b) tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni a esso assegnate e a operarsi affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;

c) 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;

d) 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 dei servizi

Dirigenti e funzionari responsabili dei servizi devono collaborare alla programmazione e all'attuazione delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione. In particolare, devono:

- a) valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- b) 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;
- c) 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;
- d) assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (a esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2022 paragrafo 7 pagina 52 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- e) 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.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) partecipa alle politiche di contrasto della corruzione e deve:

- a) offrire, 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;
- b) fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- c) favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo;
- d) il RPCT può avvalersi delle strutture di vigilanza e audit interno, laddove presenti, per: a) attuare il sistema di monitoraggio del PTPCT, richiedendo all'organo di indirizzo politico il supporto di queste strutture per realizzare le attività di verifica (audit) sull'attuazione e l'idoneità delle misure di trattamento del rischio; b) svolgere l'esame periodico della funzionalità del processo di gestione del rischio.

Il personale dipendente

I singoli dipendenti partecipano attivamente al processo di gestione del rischio e, in particolare, all'attuazione delle misure di prevenzione programmate nel PTPCT. Tutti i soggetti che dispongono di dati utili e rilevanti hanno l'obbligo di fornirli tempestivamente al RPCT ai fini della corretta attuazione del processo di gestione del rischio.

PREMESSE

- a. Il presente Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) è in linea di continuità con i precedenti. Esso, destinato ai dipendenti ed ai collaboratori, viene reso pubblico per tutti gli stakeholders interni ed esterni. Nella sua redazione sono stati considerati cinque fattori basilari, che influiscono in maniera notevole sulla gestione dell'Ente:

- i compiti previsti;

- l'effettiva struttura organizzativa;
 - la sua articolazione funzionale;
 - la metodologia prevista per la gestione del rischio;
 - le modalità dei controlli, dei monitoraggi e delle eventuali integrazioni.
- b.** Gli elementi essenziali, di cui si è tenuto conto nell'elaborazione del Piano, sono:
- le modalità di riconoscimento del rischio;
 - l'analisi per definire cosa si deve fare nei confronti degli eventuali pericoli connessi al rischio stesso;
 - come attuare quanto previsto per la trasparenza.
- c.** IL PTPCT ed il Piano della performance devono essere strettamente coordinati fra loro. Di conseguenza si tende ad una valida interazione fra il sistema del controllo di gestione e quelli di misurazione della performance e di attuazione del PTPCT. Il controllo di gestione, pertanto, terrà conto anche delle misure adottate per la prevenzione della corruzione.
- d.** Le caratteristiche del contesto esterno sono tali che si può prendere atto dell'inesistenza di particolari situazioni, elementi o fatti che possano favorire, all'interno dell'Ente, il verificarsi di fenomeni illegittimi. In effetti sul territorio non sono stati individuati portatori d'interessi singoli o coordinati che intendano agire con finalità corruttive nei confronti dei dipendenti dell'Ente. Il che, ovviamente, non può indurre l'organizzazione comunale a ridurre la propria attenzione nei confronti di tutte le possibili azioni criminose di cui può essere oggetto. A tal fine l'Ente, fra l'altro, si relaziona, in maniera diffusa, con la pluralità dei cittadini al fine di facilitare la ricezione di segnalazioni, anche a carattere riservato, che possano determinare, previa apposita valutazione, l'avvio di specifici procedimenti il cui esito, in ogni caso, va comunicato ai soggetti interessati.
- e.** E' necessario che nei Servizi in cui siano state rilevate situazioni di dubbia adeguatezza gestionale venga effettuata una revisione delle analisi riguardanti i rischi. Ciò si deve prevedere anche a seguito di particolari ristrutturazioni organizzative.
- f.** Il trattamento dei rischi costituisce la fase nella quale devono essere individuati idonei correttivi e modalità tali da prevenire i rischi stessi. Tale processo, naturalmente, tiene conto delle priorità emerse in sede di valutazione delle situazioni e dei possibili eventi pericolosi. La corretta misura del trattamento dei pericoli potenziali deve rispondere ai seguenti criteri:
- neutralizzazione dei fattori che caratterizzano il rischio corruttivo;
 - sostenibilità economica delle misure da scegliere;
 - sostenibilità organizzativa delle misure stesse;
 - adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

Bisogna, peraltro, ritenere importanti, oltre alle misure di carattere generale, anche quelle di carattere specifico, che dimostrano come i Servizi abbiano acquisito la strategia della prevenzione fino a personalizzarla.

- g.** Ai fini degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi compresi quelli di natura organizzativa, è importante assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi ai sensi degli articoli 10 e 43, c.3 del d.leg. n.33/2013.

Bisogna, pertanto, identificare i responsabili e definire i tempi di pubblicazione. I primi sono le Posizioni organizzative, che devono curare, a supporto del Segretario comunale (che è anche RPCT), l'elaborazione, la trasmissione, la pubblicazione dei dati degli atti di rispettiva competenza. Il rispetto dei tempi previsti è necessario per garantire il regolare flusso delle informazioni. Queste, infatti, devono essere pubblicate nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge al fine di garantire un'efficace, efficiente e tempestiva conoscenza da parte degli utenti. Precisate le responsabilità delle Posizioni organizzative ed il loro compito di supporto, il Segretario – RPCT svolge il suo ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione dei dati, controllando, in particolare, che siano assicurati, ai sensi dell'art. 43, c. 1 d. lgs. N. 33/2013, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate.

I° PARTE REGOLAMENTAZIONE DI BASE

Articolo 1

La corruzione

- 1) Il concetto di corruzione deve essere inteso in senso lato, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.
- 2) Le situazioni corruttive rilevanti sono evidentemente più ampie della fattispecie penalistica (artt. 318, 319 e 319 ter, c. p.) e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica Amministrazione disciplinati nel Titolo II, capo I del Codice penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'Amministrazione stessa causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite (circ. 1/3 del D.F.P.), ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Articolo 2

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) ed il processo della sua elaborazione

- 1) Il P.T.P.C. è lo strumento con il quale l'Amministrazione definisce un "processo", articolato in fasi tra loro collegate per una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo. Tale processo inizia con una preliminare analisi dell'organizzazione, delle sue regole e delle sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno stesso. Successivamente viene formulato un programma, ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli ed alle "aree sensibili", nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione (PNA all.1, A. 1).
- 2) Con la predisposizione del P.T.P.C. l'Amministrazione imposta una serie di azioni ponderate e coerenti, in grado di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti. Ciò implica necessariamente una valutazione probabilistica di tale rischio e l'adozione di un sistema di gestione del rischio medesimo.
- 3) Il P.T.P.C. è un programma di attività, che indica le aree a rischio, i rischi specifici, le misure da attuare in relazione al livello di pericolosità dei vari possibili rischi, considerando i responsabili dell'applicazione di ciascuna misura e i tempi.
- 4) Il P.T.P.C. non è un documento di studio o di indagine, ma uno strumento atto ad individuare misure concrete, da realizzare con certezza e da vigilare per conseguire un'efficace prevenzione della corruzione. (idem c.s.).
- 5) Bisogna elaborare un sistema organico di azioni e misure, idoneo a prevenire il rischio

corruttivo nell'ambito di tutti i processi dell'Ente, la cui *mission* istituzionale affonda le radici proprio nelle politiche dell'anticorruzione.

- 6) L'elaborazione consiste in tre macro fasi: l'analisi del contesto, sia interno che esterno, la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione) e trattamento del rischio stesso (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).
- 7) Si deve seguire il criterio della massima analiticità, scomponendo i vari processi negli obiettivi - strategici o ordinari - di interesse.
- 8) L'aspetto più importante è il riferimento al contesto esterno, allo scopo di contestualizzare il rischio corruttivo dell'Amministrazione all'ambito in cui la stessa opera, evidenziando come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente svolge la propria attività possano favorire il verificarsi di eventi corruttivi al proprio interno.
- 9) Bisogna analizzare le cause dei rischi stessi, classificando, nel loro complesso, le categorie di rischio dell'Amministrazione.
- 10) Con l'apposita scheda (allegato 5 al PNA 2013) bisogna definire il contesto ambientale in relazione sia alla probabilità che si verifichi uno specifico evento corruttivo, sia all'impatto che, verificatosi tale evento, si determini a danno dell'Amministrazione (effetti economici, di reputazione, di credibilità istituzionale, ecc.) e degli *stakeholders* (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese). Il rischio, quindi, è uguale ai punti che evidenziano la probabilità dell'evento moltiplicati per quelli del relativo impatto. Il risultato può essere basso (fino a 9 punti), medio (fino a 15), alto (oltre i 15).

Articolo 3

Gli obiettivi della prevenzione della corruzione

- 1) Nell'attuazione delle strategie di prevenzione bisogna perseguire tre obiettivi principali:
 - a. ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
 - b. aumentare la capacità di scoprire i casi predetti;
 - c. creare un contesto sfavorevole alla corruzione.
- 2) Gli obiettivi di cui al precedente comma devono essere perseguiti attuando le varie misure di prevenzione, disciplinate dalla l. 190/2012. Essi costituiscono finalità di Giunta e, come tali, devono essere inseriti nel Piano della *performance*, quindi nel PEG.
- 3) Tutti i dipendenti dell'Amministrazione sono tenuti a contribuire al conseguimento delle finalità di Giunta di cui al comma 2, nel quadro della lotta alla corruzione. Infatti al processo di elaborazione del Piano partecipano e collaborano tutte le componenti dell'Amministrazione.

Articolo 4

I soggetti ed i ruoli interessati alla prevenzione della corruzione

- 1) La previsione normativa attribuisce la responsabilità del verificarsi di fenomeni corruttivi al Responsabile per la prevenzione, la cui attività deve essere strettamente collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'Amministrazione.
- 2) La responsabilità di cui al precedente comma non annulla o riduce quella degli altri soggetti interessati: tutti i dipendenti, infatti, mantengono il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti.
- 3) I soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione sono: l'autorità di indirizzo politico, il Responsabile della prevenzione, le Posizioni organizzative (per le Aree / Centri di rispettiva competenza), il personale, il Nucleo di Valutazione, i collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione.

Articolo 5

L'Autorità di indirizzo politico

- 1) L'Autorità di indirizzo politico designa il Responsabile per la prevenzione (art. 1, comma 7 della l. 190/2009, che, di seguito, verrà sintetizzata in l.190).
- 2) Adotta il P.T.P.C. ed i suoi aggiornamenti e li comunica al Dipartimento della funzione pubblica e, se del caso, alla Regione Lombardia (commi 8 e 60, l.190).
- 3) Adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Articolo 6

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

- 1) Il Responsabile della prevenzione della corruzione è il Segretario comunale (comma 7, l. 190). Le sue competenze (comma 10 della l.190 e circ. 1/13 del D.F.P.) sono:
 - a. elaborare la bozza del P.T.P.C.;
 - b. definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (comma 8, l. 190);
 - c. verificare l' idoneità e l'efficace esecuzione del P.T.P.C. (comma 10, lett. a, l. 190);
 - d. proporre modifiche al P.T.P.C. in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione (comma 10, lett. a l. 190);
 - e. verificare, con le Posizioni organizzative responsabili, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (comma 10, lett. b, l. 190);
 - f. individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità (comma 10, lett. c, l. 190).
- 2) Il Responsabile della prevenzione della corruzione risponde nelle ipotesi previste ai sensi dei commi 12, 13, 14 dell'art. 1 della l. 190, avendo cura di definire le modalità ed i tempi del raccordo con gli altri organi /organismi competenti nell'ambito del P.T.P.C.
- 3) I compiti attribuiti al Responsabile non sono delegabili, se non in caso di straordinarie e motivate necessità, mantenendosi comunque ferma nel delegante la responsabilità.
- 4) Il Responsabile della Trasparenza è il Segretario Comunale.

Articolo 7

Compiti e responsabilità delle Posizioni organizzative

- 1) Le Posizioni organizzative, responsabili delle Aree/Centri di responsabilità, devono:
 - a. attestare di essere a conoscenza del P.T.P.C. e, in particolare, della programmazione di cui all'art. 39;
 - b. programmare e riferire al Responsabile della prevenzione della corruzione le modalità di lavoro e le direttive impartite per garantire l'integrità comportamentale del personale;
 - c. far pervenire al predetto Responsabile, entro il 10 gennaio, una relazione sul comportamento tenuto, in merito all'anticorruzione, dai propri dipendenti durante l'anno precedente;
 - d. porre in essere tutte le predisposizioni necessarie per garantire un comportamento efficace, efficiente, economico, produttivo, trasparente ed integro sia da parte propria che dei suoi collaboratori;
 - e. astenersi, ai sensi dell'art 6 *bis* della l. 241/1990, in caso di conflitto di interessi, segnalando tempestivamente ogni situazione di conflitto, anche potenziale;
 - f. comunicare al Responsabile della prevenzione della corruzione i nominativi del personale da far partecipare ai programmi di formazione;

- g. inserire nei bandi di gara le regole di legalità del P.T.P.C. e delle altre pianificazioni, prevedendo la sanzione dell'esclusione (comma 17, l. 190);
 - h. essere responsabili dell'attuazione adeguata e completa di tutte le altre norme di carattere amministrativo;
 - i. tener conto, nel quadro delle rispettive competenze, che costituisce elemento di valutazione delle proprie responsabilità la mancata osservanza delle disposizioni contenute nel P.T.P.C. e nei Piani e Programmi ad esso coordinati;
 - j. rammentare che i ritardi nell'aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale sono di propria responsabilità (comma 9, l. 190);
 - k. ritenere di propria responsabilità le mancate trasmissioni in entrata ed in uscita della posta elettronica certificata (viene, infatti, lesa la trasparenza);
 - l. ritenere, altresì, di propria responsabilità le violazioni dei Codici di comportamento (generale e di Ente).
- 2) Le Posizioni organizzative devono svolgere un'adeguata attività informativa, indirizzata al Responsabile della trasparenza, alle altre Posizioni organizzative ed all'Autorità giudiziaria (art. 16 D. Lgs. 165/2001; art. 20 D.P.P. 3/1957; art.1, comma 3, l. 20/1994; art. 331 c.p.p.
- 3) Le Posizioni organizzative partecipano al processo di gestione del rischio corruttivo, proponendo le misure di prevenzione (art. 16 D. Lgs. 165/2001) e adottando le necessarie misure gestionali (artt. 16 e 55 bis D. Lgs. 165/2001).

Articolo 8

Compiti e Responsabilità di tutti i dipendenti dell'Amministrazione

- 1) Ciascun dipendente dell'Ente deve:
- a. conoscere il P.T.P.C., gli altri Piani coordinati e la normativa di riferimento: di ciò deve firmare apposita attestazione;
 - b. partecipare ai previsti incontri formativi;
 - c. denunciare alla Posizione organizzativa responsabile tutti gli atti, le azioni ed i comportamenti che possono evidenziare rischi di corruzione;
 - d. adeguare la propria attività al quadro normativo precisato alla lettera a) del presente comma.
- 2) Tutto il personale deve partecipare al processo di gestione del rischio (PNA 2013), all.1. par. B. 1, 2), osservando le misure contenute nel PTPC (comma 14, l. 190) e segnalando sia le situazioni di illecito al responsabile del proprio Servizio (art.54 bis del D. Lgs. 165/1990), sia i casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis l. 241/1990; artt. 6 e 7 del Cod. di comportamento generale).
- 3) In ordine alle segnalazioni delle situazioni di carattere corruttivo bisogna tener conto non solo di quelle in cui l'illecito denunciato sia in atto ma anche di tutte le altre, a carattere potenziale, che potrebbero favorire il verificarsi di un illecito.

Articolo 9

Compiti del NUCLEO DI VALUTAZIONE

1. Il Nucleo di Valutazione, organismo con funzioni analoghe all'OIV, ha il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti dal PTPC e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico – gestionale. Inoltre la valutazione della performance deve tener conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione ed alla trasparenza. In ogni caso il Nucleo di Valutazione deve promuovere ed attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza, di cui l'ANAC definisce annualmente le modalità della predisposizione. Le

attestazioni sono richieste entro il 30 aprile di ogni anno. Saranno oggetto di attestazione sia la pubblicazione del PTPC sia l'esistenza di misure organizzative per assicurare il regolare funzionamento dei flussi informativi al fine della pubblicazione dei dati nella sezione 'Amministrazione trasparente'.

Articolo 9 bis

Compiti degli altri organismi di controllo interno

- 1) Gli organismi di controllo interno:
 - a. Partecipano al processo di gestione del rischio (PNA, All.1, par. B. 1, 2), analizzando, nei compiti ad essi attribuiti, i rischi e le azioni che possono concernere la prevenzione della corruzione;
 - b. svolgono compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D. Lgs. 33/2013 ed artt. 34 e 35 d.lgs. 97/2016).

Articolo 10

Compiti dei collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione.

- 1) Anche i collaboratori dell'Ente devono osservare le misure contenute nel P.T.P.C. pertanto devono essere in merito informati dai Responsabili apicali con i quali svolgono l'attività di collaborazione.
- 2) I collaboratori sono tenuti a segnalare le situazioni di illecito (art. 8 del Cod. di comportamento generale).

Articolo 11

Le responsabilità del Responsabile della prevenzione della corruzione

- 1) La mancata predisposizione del PTPC e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale (comma 8). In particolare è necessario inserire gli obiettivi connessi alla prevenzione nel Piano della performance, quindi nel PEG (PNA, all. 1, par. B. 1. 1. 4).
- 2) In caso di commissione, all'interno dell'Amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 della l. 190, risponde ai sensi dell'art. 21 del D. Lgs. 165/2001 e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e per quello causato all'immagine della pubblica Amministrazione, salvo che provi di avere:
 - a. predisposto, prima della commissione del fatto, il P.T.P.C., in forma idonea,
 - b. attuato quanto previsto efficacemente,
 - c. effettuata la rotazione degli incarichi,
 - d. attuati i corsi di formazione (comma 12, coordinato con i commi 5, 9, 10, l. 190).
- 3) L'entità della responsabilità disciplinare non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi (comma 13, l. 190).
- 4) Bisogna considerare due forme di responsabilità, fra loro correlate, di carattere:
 - a. dirigenziale, nel caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal P.T.P.C. (art. 21, D. Lgs. 165/2001);
 - b. disciplinare, per omesso controllo (comma 14, l. 190).

- 5) La responsabilità per la violazione degli obblighi di trasparenza è determinata da due possibili inadempienze:
- a. il mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale previsti dalla normativa vigente;
 - b. la mancata predisposizione del P.T.P.C., che costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, nonché eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'Amministrazione.

Tutto ciò incide sulla corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale. Bisogna inserire tale problematica nel Piano della performance, quindi nel PEG, tenendo, comunque, conto dei casi in cui gli obblighi predetti non sono stati adempiuti per cause di cui il Responsabile della prevenzione non è imputabile (art. 46 del D. Lgs. 33/2013, art. 37 del D. Lgs. 97/2016 e PNA, All. 1, par. B. 1. 1. 4).

Articolo 12

Le responsabilità delle Posizioni organizzative per omissione totale o parziale o per ritardi nelle pubblicazioni prescritte.

- 1) La mancata o incompleta pubblicazione delle informazioni di competenza (commi 31 e 33, l. 190):
 - a. costituisce violazione degli standard qualitativi ed economici (art. 1, comma 1 D. Lgs. 198/2009);
 - b. deve essere valutata come specifica responsabilità (art. 21 D. Lgs. 165/2001);
 - c. implica una sanzione disciplinare nel caso abbia determinato ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici.

Articolo 13

La responsabilità dei dipendenti per violazione delle misure di prevenzione.

- 1) Tutti i dipendenti devono rispettare le misure di prevenzione e di contrasto alla corruzione adottate dall'Amministrazione ed inserite nel P.T.P.C. (art. 8 Cod., di comportamento generale).
- 2) La violazione delle misure di prevenzione previste dal P.T.P.C. costituisce illecito disciplinare (comma 14, l. 190).

Articolo 14

Aree che risultano potenzialmente a rischio.

- 1) Per rischio si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico - e, quindi, sull'effettivo conseguimento di uno o più obiettivi dell'Ente - dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento. In definitiva, che si determini un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al conseguimento dei predetti obiettivi.
- 2) L'individuazione delle aree a rischio tende a consentire l'individuazione di quelle componenti dell'Ente che devono essere presidiate con specifiche misure di prevenzione. I vari Servizi vanno analizzati considerando i procedimenti rispettivamente gestiti.
- 3) Al termine di ciascun anno bisogna effettuare una completa individuazione ed un'adeguata analisi delle aree a rischio al fine di conseguire una completa "mappatura" del problema. (PNA, All. 1, par. B.1.1). L'analisi deve iniziare dalle aree caratterizzate da una evidente, potenziale rischiosità.

Articolo 15

Le aree di evidente, potenziale rischio

- 1) Nell'impostazione iniziale del problema, sono considerate aree a rischio quelle che trattano i processi finalizzati:
 - a. all'acquisizione e alla progressione del personale (concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e progressioni di carriera di cui all'art. 24 del D. Lgs. 150/2009);
 - b. all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal D. Lgs. 50/2016 (scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alle modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture);
 - c. all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato;
 - d. all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato (concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed Enti pubblici e privati).
- 2) Le aree elencate al precedente comma, riferite ad un Ente di limitata entità, possono ritenersi esaustive ai fini di una prima "mappatura" del rischio.
- 3) Le aree individuate si riferiscono a particolari attività e non a specifici Servizi. Si privilegia, quindi, il riferimento ai procedimenti, ai processi che possono interessare anche più Servizi. Ciò può facilitare la "mappatura" generale del problema, essendo, peraltro, chiara l'identificazione dei Servizi maggiormente interessati.

Articolo 16

L'area dei procedimenti riguardanti l'acquisizione e la progressione del personale

- 1) Le attività di interesse riguardano il reclutamento, le progressioni di carriera, il conferimento di incarichi di collaborazione.
- 2) Le misure di prevenzione devono ridurre la possibilità che si verifichino illeciti, come, ad esempio:
 - a. previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire, allo scopo di reclutare candidati particolari;
 - b. abusi nei processi di stabilizzazione finalizzati al reclutamento di candidati particolari;
 - c. irregolari composizioni delle commissioni di concorso finalizzate al reclutamento di candidati particolari;
 - d. progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti / candidati particolari;
 - e. motivazioni generiche e tautologiche circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.

Articolo 17

L'area dei procedimenti riguardanti l'affidamento di lavori, servizi e forniture

- 1) Le attività di interesse riguardano: la definizione dell'oggetto dell'affidamento; l'individuazione dello strumento / istituto per l'affidamento; i requisiti di qualificazione; la valutazione delle

offerte; la verifica dell'eventuale anomalia delle offerte; le procedure negoziate; gli affidamenti diretti; la revoca del bando; la redazione del cronoprogramma; le varianti in corso di esecuzione del contratto; il subappalto; l'utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.

- 2) Le misure di prevenzione devono ridurre la possibilità che si verifichino illeciti, come, ad esempio:
 - a. accordi collusivi tra le imprese partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti dello stesso;
 - b. la definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico - economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (ad esempio, le clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione);
 - c. un uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;
 - d. l'utilizzo della procedura negoziata e l'abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa;
 - e. l'ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni extra;
 - f. l'abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;
 - g. l'elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto.

Articolo 18

L'area dei procedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

- 1) Le attività di interesse riguardano i provvedimenti amministrativi: vincolati nell'an e a contenuto vincolato; a contenuto discrezionale; discrezionali nell'an; discrezionali nell'an e nel contenuto.
- 2) Le misure di prevenzione devono ridurre la possibilità che si verifichino illeciti, come, ad esempio:
 - a. abusi nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti (ad esempio, l'inserimento in cima ad una lista di attesa);
 - b. abusi nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti (ad esempio, i controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti per l'apertura di esercizi commerciali).

Articolo 19

L'area dei procedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

- 1) Le attività di interesse riguardano i provvedimenti amministrativi: vincolati nell'an; a contenuto vincolato; vincolati nell'an e a contenuto vincolato; a contenuto discrezionale; discrezionali nell'an; discrezionali nell'an e nel contenuto.

- 2) Le misure di prevenzione devono ridurre le possibilità che si verifichino illeciti, come, ad esempio:
 - a. riconoscimenti indebiti di indennità di disoccupazione a cittadini non in possesso dei requisiti di legge al fine di agevolare determinati soggetti,
 - b. riconoscimenti indebiti dell'esenzione del pagamento di ticket sanitari al fine di agevolare determinati soggetti;
 - c. l'uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi comunitari.

Articolo 19 bis **Le altre aree a rischio a carattere generale.**

- 1) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.
- 2) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni.
- 3) Incarichi e nomine.
- 4) Affari legali e contenzioso.

Articolo 20 **Determinazione per ciascuna area di rischio, delle esigenze di intervento utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, con l'indicazione di modalità, responsabilità, tempi di attuazione ed indicatori.**

- 1) Le aree di rischio di cui agli artt.16, 17, 18, 19 e 19 bis sono analizzate dalle Posizioni organizzative responsabili dei singoli procedimenti per individuare gli obiettivi ritenuti funzionali ad un miglioramento della prevenzione. Tali obiettivi vanno inseriti nei Piani della performance - in definitiva nel PEG dei vari Servizi di cui le Posizioni organizzative sono responsabili - nel quadro della finalità di Giunta concernente la lotta alla corruzione. Bisogna tendere a superare quegli insiemi di procedimenti gestiti da una sola persona, a favorire la compartecipazione nelle attività, con un controllo definibile di gruppo, a controllare i programmi informatici gestiti da una o da poche persone, a favorire, quando possibile, soluzioni basate sulla sorte, ecc.
- 2) Gli obiettivi di cui al precedente comma hanno tre tipi di indicatori: la prevista scadenza (indicatore temporale); la presumibile riduzione percentuale del rischio (indicatore qualitativo); la quantità degli atti ecc. da produrre.
- 3) Le misure da assumere consistono in strumenti specifici, idonei a mitigare i rischi tipici dell'Ente, emersi a seguito di un'analisi particolare. Tali misure vanno distinte fra quelle di carattere generale (o di governo di sistema) e quelle specifiche. Le prime incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in maniera trasversale sull'intera Amministrazione. Trovano un'applicazione assolutamente generalizzata in tutti i processi dell'Amministrazione, soprattutto al fine di mitigare le categorie di rischio afferenti ad un uso improprio o distorto della discrezionalità e un'alterazione, una manipolazione, un utilizzo improprio delle informazioni o della documentazione. Le seconde incidono su problematiche specifiche, individuate tramite l'analisi del rischio.

Articolo 21 **Le misure di carattere specifico**

- 1) Le misure di carattere specifico sono estremamente eterogenee e diversificate anche in riferimento alla medesima categoria di rischio. Devono essere utilizzate quando risultano idonee, strumentali per un incremento della prevenzione della corruzione. E', quindi,

opportuno far cenno ad alcuni esempi, elencati nel comma seguente. (in riferimento all'All. 4 del PNA 13).

- d. Di seguito, alcune ipotesi di misure di carattere specifico.
- a. Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti ai sensi degli artt. 46-49 del D.P.R. n. 445 del 2000 (artt. 71 e 72 del D.P.R. n. 445 del 2000).
- b. Razionalizzazione organizzativa dei controlli di cui alla lett. a), mediante potenziamento del servizio ispettivo dell'Amministrazione (art. 1, comma 62, l. n. 662 del 1996) rispetto a tutte le verifiche sulle dichiarazioni (art. 72 D.P.R. n. 445 del 2000).
- c. Promozione di convenzioni tra Amministrazioni per l'accesso alle banche dati istituzionali contenenti informazioni e dati relativi a stati, qualità personali e fatti di cui agli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445 del 2000, disciplinando le modalità di accesso ai dati da parte delle Amministrazioni procedenti senza oneri a loro carico (art. 58, comma 2, d.lgs. n. 82 del 2005).
- d. Affidamento delle ispezioni, dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'Amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale.
- e. Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico funzionario.
- f. Individuazione di "orari di disponibilità" del Servizio Personale durante i quali gli addetti sono disponibili ad ascoltare ed indirizzare i dipendenti dell'Amministrazione su situazioni o comportamenti, al fine di prevenire la commissione di fatti corruttivi e/o di illeciti disciplinari (art. 15, comma 3, D.P.R. n. 62 del 2013).
- g. Pubblicazione sul sito internet dell'Amministrazione di casi esemplificativi anonimi, tratti dall'esperienza concreta dell'Amministrazione stessa, in cui si prospetta il comportamento non adeguato, che realizza l'illecito disciplinare, e il comportamento che invece sarebbe stato adeguato, anche sulla base dei pareri resi dall'A.N.A.C. ai sensi dell'art. 1, comma 2, lett. d), della l. n. 190 del 2012.
- h. Inserimento di apposite disposizioni nel Codice di comportamento comunale per fronteggiare situazioni di rischio specifico (ad es. per particolari tipologie professionali, per condotte standard da seguire in particolari situazioni, ecc.).
- i. Introduzione di procedure secondo le quali i verbali relativi ai servizi svolti presso l'utenza debbano essere sempre sottoscritti dall'utente destinatario.
- j. In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega.
- k. Nell'ambito delle strutture esistenti (ad esempio, l'U.R.P.), individuazione di appositi uffici per curano il rapporto con le associazioni e le categorie di utenti esterni (canali di ascolto), in modo da raccogliere suggerimenti, proposte sulla prevenzione della corruzione e segnalazioni di illecito, veicolando le informazioni agli uffici competenti. Ciò deve essere attuato utilizzando tutti i canali di comunicazione possibili, dal tradizionale numero verde, alle segnalazioni via web, ai social media.
- l. Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne, in modo che lo scostamento dalle indicazioni generali debba essere motivato. Creazione di flussi informativi sulle deroghe e sugli scostamenti.
- m. Prevedere meccanismi di raccordo al fine di consentire la valutazione complessiva dei dipendenti anche dal punto di vista comportamentale. Ciò con l'obiettivo di far acquisire rilievo alle situazioni in cui sono state irrogate sanzioni disciplinari a carico di un soggetto ovvero si sta svolgendo nei suoi confronti un procedimento disciplinare al fine della

preclusione allo svolgimento di incarichi aggiuntivi o extraistituzionali o della valutazione della performance e del riconoscimento della retribuzione accessoria ad essa collegata. In effetti la commissione di un illecito disciplinare o comunque l'esistenza di un procedimento disciplinare pendente viene considerata - in relazione alla tipologia dell'illecito - ai fini del conferimento di incarichi aggiuntivi e/o dell'autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali. Inoltre l'irrogazione di sanzioni disciplinari - in relazione alla gravità dell'illecito - costituisce un elemento di ostacolo alla valutazione positiva per il periodo di riferimento e, quindi, alla corresponsione dei trattamenti accessori collegati.

- n. Attuazione di incontri periodici tra i Responsabili di Area / Centri di responsabilità al fine di migliorare il generale aggiornamento delle varie attività amministrative, di favorire la circolazione delle informazioni e di effettuare utili confronti sulle possibili soluzioni gestionali.
- o. Informatizzazione sempre più adeguata del Servizio Personale.
- p. Nell'ambito delle risorse disponibili, creazione di meccanismi di raccordo tra le banche dati dell'Amministrazione, in modo da realizzare adeguati raccordi informativi tra le varie componenti dell'Amministrazione medesima.

Articolo 22

Interventi di carattere trasversale

- 1) Sono importanti, ai fini dell'anticorruzione, anche le misure trasversali.
- 2) Alcune significative misure a carattere trasversale sono:
 - a. la trasparenza, implica misure obbligatorie o, anche, ulteriori; (delibera CIVIT 50/2013);
 - b. l'informatizzazione dei procedimenti, che consente la tracciabilità dello sviluppo dei processi di tutte le attività dell'Amministrazione e riduce, di conseguenza, il rischio di "blocchi" non controllabili, facilitando l'emersione di eventuali responsabilità nella gestione delle varie fasi;
 - c. l'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti ed il loro riutilizzo (D. Lgs. 82/2005), consentendo l'apertura dell'Amministrazione verso l'esterno, facilitando, così, il controllo da parte dell'utenza;
 - d. il monitoraggio del rispetto dei termini procedurali, che consente di definire eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

Articolo 22 bis

Possibili comportamenti a rischio e loro descrizione

- 1) *Uso improprio o distorto della discrezionalità.* Comportamento attuato mediante l'alterazione di una valutazione, delle evidenze di un'analisi o la ricostruzione infedele o parziale di una circostanza, al fine di distorcere le evidenze e rappresentare il generico evento non già sulla base di elementi oggettivi, ma, piuttosto, di dati volutamente falsati.
- 2) *Alterazione / manipolazione /utilizzo improprio di informazioni e documentazione.* Gestione impropria di informazioni, atti e documenti sia in termini di eventuali omissioni di allegati o parti integranti delle pratiche, sia dei contenuti e dell'importanza dei medesimi.
- 3) *Rivelazione di notizie riservate / violazione del segreto d'Ufficio.* Divulgazione di informazioni riservate e/o, per loro natura, protette dal segreto d'Ufficio, per le quali la diffusione non autorizzata, la sottrazione o l'uso indebito costituiscono incidenti di sicurezza.

- 4) *Alterazione dei tempi.* Differimento dei tempi di realizzazione di un'attività al fine di posticiparne l'analisi al limite della deadline utile; per contro, velocizzazione dell'operato nel caso in cui l'obiettivo sia quello di facilitare / contrarre i termini di esecuzione.
- 5) *Elusione delle procedure di svolgimento delle attività di controllo.* Omissione delle attività di verifica e controllo, in termini di monitoraggio sull'efficace ed efficiente realizzazione della specifica attività (rispetto dei "Service Level Agreement", dell'aderenza a specifiche tecniche preventivamente definite, della rendicontazione sull'andamento di applicazioni e servizi in generale, dei documenti di liquidazione, ecc.).
- 6) *Pilotaggio di procedure / attività ai fini della concessione di privilegi / favori.* Alterazione delle procedure di valutazione (in fase sia di pianificazione che di affidamento) al fine di privilegiare un determinato soggetto ovvero assicurare il conseguimento indiscriminato di accesso a dati ed informazioni.
- 7) *Conflitto di interessi.* Situazione in cui la responsabilità decisionale è affidata a un soggetto che ha interessi personali o professionali in conflitto con il principio d'imparzialità richiesto, contravvenendo, quindi, a quanto previsto dall'art. 6 bis della l. 241/1990, secondo cui "il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedurali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale".

Articolo 23

Il P.T.P.C. ed il ciclo della performance: le relazioni con il Piano e con la Relazione della performance

- 1) Per migliorare la lotta alla corruzione, bisogna attuare il P.T.P.C. in coordinamento con il Piano della performance, quindi con il PEG. Il P.T.P.C. contribuisce alla definizione degli indici di produttività e delle scadenze di attuazione degli obiettivi gestionali. Ciò si rivela necessario per annullare quelle situazioni di malfunzionamento che – anche a prescindere dalla loro reale rilevanza penale, civile o amministrativa – possono essere effetto – o, addirittura, causa – dell'uso a fini privati delle funzioni rispettivamente attribuite.
- 2) Per rendere stretto e sinergico il rapporto fra il P.T.P.C. ed il Piano della performance e per collegarli entrambi alla Relazione sulla performance (art. 10 del D. Lgs. 150/2009), bisogna inserire gli obiettivi connessi alla predisposizione, all'implementazione e all'attuazione del P.T.P.C. nel PEG, tenendo conto dei due aspetti fondamentali della valutazione della performance: quello organizzativo (art. 8 D. Lgs. 150/2009) e quello individuale (art. 9 del medesimo D. Lgs.).
- 3) Il P.T.P.C., in relazione alla performance organizzativa si riferisce:
 - a. all'attuazione di piani e misure di prevenzione della corruzione, nonché alla misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti (art. 8, comma 1, lett. b) D. Lgs. 150/2009);
 - b. allo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti ed i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (art. 8, comma 1, lett. e), D. Lgs. 150/2009), al fine di stabilire quale miglioramento in termini di accountability riceve il rapporto con i cittadini dall'attuazione delle misure di prevenzione.
- 4) Il P.T.P.C., in relazione alla performance individuale, si riferisce all'inserimento nel:
 - a. Piano della performance (art. 10 del D. Lgs. 150/2009), degli obiettivi assegnati al personale apicale, con i relativi indicatori - in particolare gli obiettivi assegnati al Responsabile della prevenzione della corruzione - (art. 16, comma 1, lett. l) bis, ter, quater d. lgs 165/2001);

- b. Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 D. Lgs. 150/2009), degli obiettivi individuali, assegnati al personale che opera nei Servizi maggiormente esposti alla corruzione (scheda SIOC).
- 5) L'esito del raggiungimento degli obiettivi connessi al P.T.P.C. (in termini di valutazione sia operativa che individuale) viene analizzato nella Relazione della performance (art. 10, D. Lgs. 150/2009), in modo che la Giunta, a consuntivo, possa verificar i risultati in merito conseguiti.
- 6) Il Responsabile della prevenzione della corruzione, in base ai dati emersi nella Relazione della performance, tiene conto:
 - a. delle ragioni/cause per le quali si sono verificati gli eventuali scostamenti rispetto agli indicatori previsti;
 - b. delle possibili misure correttive (obbligatorie e/o ulteriori) che possono essere assunte anche in coordinamento con le Posizioni apicali (art. 16 comma 1, lett. l) bis, ter, quater D. Lgs. 165/2001);
 - c. dei possibili miglioramenti del P.T.P.C.

La performance individuale del Responsabile della prevenzione è determinata dal livello di conseguimento degli obiettivi di competenza.

Articolo 24

L'accesso civico e l'anticorruzione

- 1) È il diritto di chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi dell'art. 6, D. Lgs. 97/2016, nei casi in cui l'Ente ne abbia omesso la pubblicazione sul proprio sito web istituzionale.
- 2) La richiesta di accesso civico non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va presentata al Responsabile prevenzione della corruzione e della Trasparenza dell'Ente, con una istanza che evidenzi i dati del richiedente, il riferimento alla pubblicazione omessa o parziale, la richiesta - ai sensi e per gli effetti dell'art. 6 del D. Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016 - della pubblicazione di quanto richiesto e della comunicazione dell'avvenuta pubblicazione, indicando il collegamento ipertestuale al dato/informazione oggetto dell'istanza.
- 3) Le richieste di accesso civico, in caso di ritardo o mancata risposta, possono essere inviate all'ANAC all'indirizzo protocollo@pec.anticorruzione.it.

Articolo 25

Forme di consultazione in sede di elaborazione e/o verifica del P.T.P.C.

- 1) Un'efficace strategia anticorruzione deve prevedere forme di consultazione, di coinvolgimento dei cittadini e delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi, diffondendo le strategie di prevenzione pianificate, nonché i risultati del monitoraggio dell'implementazione delle relative misure. Nell'elaborazione del P.T.P.C. ed in occasione della valutazione della sua efficacia bisogna tener conto anche dell'esito delle predette consultazioni, quale contributo per individuare le priorità di intervento.
- 2) L'esito delle consultazioni viene pubblicato sul sito e in un'apposita sezione del P.T.P.C.

Articolo 26

Iniziative di formazione sui temi dell'etica e della legalità e di formazione specifica per il personale addetto

- 1) Sono previste iniziative di formazione inerenti i temi dell'etica e della legalità, dell'anticorruzione, del PNA.
- 2) Tali iniziative sono coordinate con il Piano triennale di formazione.
- 3) Ogni anno è previsto un corso sugli aggiornamenti e gli approfondimenti della problematica dell'anticorruzione.

Articolo 27

Definizione del processo di monitoraggio dell'implementazione del P.T.P.C.

- 1) Il monitoraggio dell'implementazione del P.T.P.C. viene effettuato in occasione del monitoraggio semestrale, della valutazione delle Posizioni apicali, dei controlli successivi e del controllo di gestione.
- 2) Il Responsabile della prevenzione coordina i controlli con il supporto del Nucleo di Valutazione.
- 3) I controlli sono effettuati anche mediante sistemi informatici.

Articolo 28

Individuazione delle modalità per l'aggiornamento del P.T.P.C.

- 1) Il P.T.P.C. è adottato entro il 31 gennaio di ciascun anno e comunicato on line al D.F.P. (comma 8, l. 190).
- 2) L'aggiornamento annuale tiene conto dei seguenti fattori:
 - a. normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti;
 - b. normative sopravvenute che modificano le finalità istituzionali dell'Amministrazione (ad esempio: acquisizione di nuove competenze);
 - c. emersione di rischi non considerati nella fase dell'iniziale predisposizione del Piano;
 - d. nuovi indirizzi o direttive contenuti nel PNA.
- 3) L'aggiornamento segue la stessa procedura seguita per la prima adozione del Piano.

Articolo 29

La gestione del rischio

- 1) Per "gestione del rischio" si intende l'insieme delle attività idonee a guidare e tenere sotto controllo l'Amministrazione in relazione al rischio (adattamento da UNI ISO 31000 2010). La gestione del rischio di corruzione tende a ridurre la probabilità che tale rischio si verifichi, nel quadro dei principi di cui all'art. 30.
- 2) La pianificazione delle specifiche attività è effettuata con l'adozione del P.T.P.C. e costituisce il mezzo per attuare la gestione del rischio. L'intero processo richiede la partecipazione e l'attivazione di meccanismi di consultazione ed il deciso coinvolgimento delle Posizioni apicali dei Servizi di competenza. Per l'attività di identificazione, di analisi e di ponderazione dei rischi possono essere costituiti gruppi di lavoro, al fine di evidenziare gli aspetti salienti a seguito di un confronto. È utile la consultazione e il coinvolgimento dei cittadini e delle associazioni di consumatori e di utenti che possano offrire un contributo con il loro punto di vista e la loro esperienza.
- 3) Le fasi principali da seguire sono:
 - a. la mappatura dei processi nel quadro dei procedimenti attuati, all'art. 31;
 - b. la valutazione del rischio per ciascun procedimento, agli artt. 32, 33, 34, 35;
 - c. il trattamento del rischio e le misure per neutralizzarlo, all'art. 36.

Articolo 30

I principi di riferimento nella gestione del rischio

- 1) I principi per la gestione del rischio sono desunti da UNI ISO 31000 2010. Essi tendono ad una gestione efficace del rischio stesso. Tale gestione, infatti:
 - a. crea e protegge il valore: contribuisce, quindi, al raggiungimento degli obiettivi ed al miglioramento delle prestazioni; incide positivamente su: la salute; la sicurezza delle persone; la security; il rispetto dei requisiti cogenti; il consenso dell'opinione pubblica; la protezione dell'ambiente; la qualità del prodotto; la gestione dei progetti; l'efficienza nelle operazioni; la *governance* e la reputazione;
 - b. è parte integrante di tutti i processi organizzativi; non costituisce, infatti, un'attività indipendente, separata dai processi principali dell'organizzazione. Essa è elemento essenziale di tutti gli obiettivi dell'Ente, inclusi la pianificazione strategica e i processi di gestione dei progetti e del cambiamento;
 - c. in particolare è parte del processo decisionale, dato che aiuta i responsabili a effettuare scelte consapevoli, a determinare la scala delle priorità e a distinguere tra linee di azione alternative;
 - d. tratta esplicitamente l'incertezza: ne tiene conto con chiarezza, considera la sua natura e studia come può essere affrontata;
 - e. è sistematica, strutturata e tempestiva: contribuisce, pertanto, all'efficienza e al conseguimento di risultati coerenti, confrontabili ed affidabili;
 - f. si basa sulle migliori informazioni disponibili: i dati storici, l'esperienza, le informazioni di ritorno dai portatori d'interesse, le osservazioni, le previsioni e i pareri degli specialisti, tenendo conto delle eventuali inadeguatezze dei dati e del modello utilizzato e delle possibili differenze di opinione tra gli specialisti;
 - g. è impostata "su misura", dato che è in linea sia con il contesto esterno, sia con quello interno, sia con il previsto profilo di rischio dell'organizzazione;
 - h. tiene conto dei fattori umani e culturali, individuando quelle capacità, percezioni e aspettative esterne ed interne dell'Ente che possano facilitare o impedire il raggiungimento degli obiettivi gestionali;
 - i. è trasparente ed inclusiva, dato che provoca, a tutti i livelli dell'organizzazione, il coinvolgimento appropriato e tempestivo dei portatori d'interesse e dei responsabili delle decisioni, assicurando una gestione del rischio pertinente ed aggiornata ed un'opportuna rappresentanza dei cittadini nella definizione dei criteri di rischio;
 - j. è dinamica, dato che deve rispondere continuamente al cambiamento, alla variazione del contesto e deve altresì monitorare l'andamento dei processi, individuando gli eventuali nuovi rischi, valutandola modifica di altri e prendendo atto della sopravvenuta inattualità di altri ancora;
 - k. favorisce il miglioramento continuo di un'organizzazione che sviluppi ed attui strategie che, nel quadro dei vari aspetti operativi, perfezioni la propria gestione del rischio.
- 2) I principi della gestione del rischio si riferiscono al concetto di security, che rappresenta la prevenzione e la protezione da azioni di natura dolosa o colposa che possono danneggiare le risorse materiali, immateriali, organizzative e umane di cui un'organizzazione dispone o di cui necessita per garantirsi un'adeguata capacità operativa nel breve, nel medio e nel lungo termine (adattamento della definizione di "security aziendale" della UNI 10459-1995).

Articolo 31

La mappatura dei processi

- 1) La mappatura dei processi presuppone un'adeguata analisi del contesto entro cui deve essere effettuata la valutazione del rischio.
- 2) Per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando alcune risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo), destinato ad un soggetto interno o esterno dell'Amministrazione (utente). Il processo svolto nell'ambito di un'Amministrazione può da solo pervenire al risultato finale previsto. Oppure può costituire una parte di un processo più complesso, svolto anche con il concorso di più Amministrazioni.
- 3) La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità esistenti nella gestione di ciascuna fase. Essa consente l'elaborazione del catalogo dei processi.
- 4) La mappatura dei processi deve essere effettuata per le aree a rischio individuate nel quadro di quanto previsto all'art. 15 e per le sotto aree in cui esse si articolano (agli artt. 16, 17, 18, 19). Nella trattazione del problema è opportuno verificare se nell'ambito dell'Ente vi siano altre aree a rischio i cui processi debbano essere sottoposti a controllo.
- 5) L'analisi nell'ambito di ciascuna area può considerare a rischio uno o più processi, come può anche evidenziare un unico processo o una sua parte.
- 6) La mappatura dei processi viene effettuata dai responsabili apicali, controllati e coordinati dal Responsabile della prevenzione. Questi può chiedere il supporto del NUCLEO DI VALUTAZIONE e degli altri controlli interni a seguito dell'individuazione dei processi, delle fasi procedurali e delle relative responsabilità.

Articolo 32

La valutazione del rischio

- 1) L'attività di valutazione del rischio viene effettuata per ciascun processo o fase di processo mappato.
- 2) Per valutazione del rischio si intendono i processi di:
 - a. identificazione, all'art. 33;
 - b. analisi, all'art. 34;
 - c. ponderazione, all'art. 35,riguardanti ciascun rischio.

Articolo 33

L'identificazione del rischio

- 1) L'identificazione consiste nella ricerca, nell'individuazione e nella descrizione dei rischi. Tale attività tende, per ciascun processo o fase di processo, all'emersione dei possibili rischi di corruzione. Questi sono rilevati previa analisi del contesto esterno e di quello interno dell'Amministrazione, anche in riferimento all'attività delle Posizioni apicali responsabili.
- 2) I rischi sono identificati mediante:

- a. una consultazione e un confronto con i soggetti interessati, tenendo conto delle caratteristiche dell'Ente, delle particolarità di ciascun procedimento e delle componenti organizzative che possono influenzare l'andamento dei processi;
 - b. l'approfondimento dei dati di esperienza e dei precedenti dell'Amministrazione, procedendo all'analisi dei criteri indicati nella scheda in Allegato A. Bisogna prima considerare gli elementi della colonna a sinistra, (discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, razionalità del processo, controlli), poi quelli della colonna a destra (impatto economico, impatto organizzativo e di immagine), prescindendo dall'attribuzione del valore numerico (da trattare nelle successive fasi dell'analisi e della ponderazione).
- 3) L'attività di identificazione dei rischi va svolta dalle Posizioni apicali responsabili dei vari processi, con il coordinamento del Responsabile della prevenzione ed il supporto del Nucleo di Valutazione. Quest'ultimo tiene conto, fra l'altro, del monitoraggio della trasparenza e della integrità dei controlli interni (art.14, comma 4, lett. a) D. Lgs. 150/2009). Possono essere consultati e, comunque, coinvolti i cittadini e le associazioni di consumatori e di utenti. A seguito dell'identificazione i rischi vengono inseriti in un "registro dei rischi".

Articolo 34 **L'analisi del rischio**

- 1) L'analisi del rischio consiste nello stimare la probabilità che il rischio stesso si realizzi e le conseguenze che tale evenienza potrebbe causare (probabilità ed impatto). Successivamente viene determinato il livello del rischio, utilizzando un valore numerico (adattamento da UNI ISO 31000 2010). Per ciascun rischio catalogato, pertanto, occorre stimare il valore della probabilità e l'entità dell'impatto. I criteri da utilizzare per tale stima sono indicati nella scheda in Allegato A.
- 2) La stima della probabilità tiene conto, fra gli altri elementi, anche dei controlli vigenti, intendendo per controllo qualunque strumento di verifica utilizzato nella pubblica Amministrazione che possa essere ritenuto utile per ridurre la probabilità del rischio. La valutazione dell'adequatezza del controllo va fatta considerando il modo come esso funziona concretamente. L'aspetto importante, infatti, non consiste nella tipologia del controllo stesso ma nella sua concreta capacità di valutare il rischio considerato.
- 3) L'impatto si misura nella presumibile entità dei possibili effetti economici, organizzativi e "reputazionali". Il valore della probabilità e quello dell'impatto sono fra loro moltiplicati per ottenere il valore complessivo, che esprime il livello di rischio del processo.
- 4) Per l'analisi del rischio è utile l'apporto del Nucleo di Valutazione o di ogni altro organismo di controllo. Essa viene effettuata sotto la responsabilità dei Responsabili apicali, coordinati e diretti dal Responsabile della prevenzione. Il Nucleo di Valutazione, in particolare, esprime il proprio parere sull'esito dell'analisi del rischio tenendo conto del monitoraggio della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lett. a), D. Lgs. 150 /2009).

Articolo 35 **La ponderazione del rischio**

- 1) La ponderazione consiste nell'analisi del rischio e nel raffronto dello stesso con altri rischi per decidere le conseguenti priorità e, quindi, l'urgenza del trattamento.
- 2) L'analisi dei rischi permette di classificare il livello della loro entità, quindi di suddividerli, secondo il livello accertato. Le fasi del processo, i singoli processi, o l'insieme dei processi per i quali siano emersi più elevati i livelli di rischio individuano le aree a rischio, che

rappresentano l'insieme delle attività più sensibili da valutare ai fini del trattamento. La classifica del livello di rischio viene poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi.

Articolo 36

Il trattamento del rischio e le misure per neutralizzarlo

- 1) La fase di trattamento del rischio consiste nell'individuazione e nella valutazione delle misure da predisporre per neutralizzare o ridurre il rischio medesimo, dopo aver definito quali siano i rischi da trattare prioritariamente rispetto agli altri.
- 2) Le misure di prevenzione, inizialmente suddivise in obbligatorie o ulteriori sono ora caratterizzate in termini di efficacia, tenendo conto che l'efficacia stessa di una misura dipende dalla capacità di quest'ultima di incidere sulle cause degli eventi rischiosi e rappresenta, quindi, una valutazione correlata all'analisi del rischio. L'individuazione e la valutazione delle misure è effettuata dal Responsabile della prevenzione con il coinvolgimento delle Posizioni apicali ed il supporto del Nucleo di Valutazione.
- 3) La misura del trattamento del rischio deve rispondere a tre requisiti fondamentali: l'efficacia nella mitigazione delle cause del rischio; la sostenibilità economica ed organizzativa (altrimenti il PTPC sarebbe irrealistico e rimarrebbe inapplicato); l'adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.
- 4) È necessario che il PTPC contenga un numero significativo di misure specifiche, in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia della prevenzione.
- 5) La strategia di prevenzione va calibrata alle fattispecie di rischio tipiche delle varie componenti dell'Amministrazione. Pertanto l'individuazione delle misure deve essere orientata in relazione alle singole e specifiche attività degli uffici, rispetto alle quali le categorie di rischio assumono caratteri diversi. È, quindi, possibile che, alla medesima categoria di rischio, gli uffici rispondano con strumenti del tutto diversi, finalizzati proprio alle caratteristiche della specifica attività svolta.

Articolo 37

Le priorità di trattamento

- 1) Le priorità del trattamento sono definite in base ai seguenti fattori:
 - a. livello di rischio: più alto è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
 - b. obbligatorietà della misura: va data priorità alle misure ritenute complessivamente efficaci;
 - c. impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura.
- 2) La priorità del trattamento è definita dal Responsabile della prevenzione.
- 3) L'individuazione delle priorità di trattamento costituisce la premessa per l'aggiornamento del P.T.P.C.

Articolo 38

Il monitoraggio e le azioni di risposta

La gestione del rischio si completa con la successiva azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto delle azioni di risposta, ossia delle misure di prevenzione introdotte. Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di

prevenzione adottati e, quindi, è funzionale all'impostazione ed alla implementazione delle ulteriori strategie di prevenzione.

- 1) Il monitoraggio delle azioni di risposta è attuato da coloro che partecipano al processo di gestione del rischio e che operano nel sistema di programmazione e nel controllo di gestione.

Articolo 39

Il cronoprogramma della gestione del rischio

- 1) Le fasi attuative della gestione del rischio: a fine anno si procede all'integrazione del presente Piano, da aggiornare, se necessario, entro il 31 gennaio successivo, con tutte le opportune "personalizzazioni", concepite in relazione allo specifico contesto, alla particolare organizzazione, alle peculiari caratteristiche del personale, ai determinati rischi rilevati.
- 2) Per l'analisi dei procedimenti viene usata la scheda in Allegato A. Copia delle schede compilate è presentata, per il coordinamento e per le decisioni finali, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che le conserverà agli atti, allegandole al P.T.P.C. ed al Piano della trasparenza.

Articolo 40

La trasparenza e l'anticorruzione

- 1) La trasparenza è uno strumento fondamentale per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e per la prevenzione della corruzione. Essa, infatti, consente la conoscenza:
 - a. del responsabile di ciascun procedimento amministrativo e, più in generale, di ciascuna area di attività dell'Amministrazione, accentuando, così, la responsabilizzazione del personale;
 - b. dei presupposti per l'avvio e lo svolgimento dei procedimenti e, di conseguenza, la presa d'atto di eventuali "blocchi" anomali dei procedimenti stessi;
 - c. della situazione patrimoniale dei politici e delle Posizioni apicali, facilitando il riscontro di eventuali arricchimenti anomali verificatisi durante lo svolgimento di un mandato.Per questi motivi la l. 190/2012 è intervenuta a rafforzare gli strumenti già vigenti (l. 241/1990 e D. Lgs. 150/2009), pretendendo un'attuazione ancora più spinta nel campo della trasparenza.
- 2) La l. 190/2009 ha previsto che la trasparenza dell'attività amministrativa, "livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'art. 117, comma 2, lett. m) della Costituzione, secondo quanto previsto all'art. 11 del D. Lgs. 150/2009, è assicurata mediante la pubblicazione" sui siti web istituzionali delle pubbliche Amministrazioni delle informazioni rilevanti stabilite dalla legge.
- 3) I D. Lgs. 33/2013 e 97/2016 hanno rafforzato la qualificazione della trasparenza, già intesa dal D. Lgs. n. 150/2009 come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche Amministrazioni allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del perseguimento delle funzioni istituzionali e dell'utilizzo delle risorse pubbliche. Da ciò emerge con chiarezza che la trasparenza non debba essere considerata un fine, bensì uno strumento per conseguire un'amministrazione eticamente corretta, che persegua obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità, valorizzando l'accountability con i cittadini.
- 4) Restano ferme "le disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D. Lgs. 163/2006", nonché tutte le altre disposizioni già vigenti che prescrivono misure di trasparenza. Tra queste, l'art. 4, commi 7 ed 8, della l. 15/2009, che impone misure di trasparenza dell'organizzazione e dell'attività.

Articolo 41

L'accesso civico e l'anticorruzione

- 1) E' il diritto di chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi dell'art. 5, D. Lgs.33/2103 e dall'art. 6, D. Lgs. 97/2016, nei casi in cui l'Ente ne abbia omesso la pubblicazione sul proprio sito web istituzionale.
- 2) La richiesta di accesso civico non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va presentata al Responsabile della trasparenza dell'Ente.
- 3) Entro 30 giorni dalla richiesta l'Ente deve procedere alla pubblicazione sul sito istituzionale del documento o dell'informazione o dei dati richiesti e trasmettere quanto pubblicato al richiedente, o comunicargli l'avvenuta pubblicazione.
- 4) In caso di ritardo o di mancata risposta il richiedente può ricorrere al Segretario comunale, titolare del potere sostitutivo (art. 2, comma 9 bis della l. 241/1990) che, verificata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, provvede entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza. Sul sito sono pubblicati i nomi ed i recapiti del Responsabile della trasparenza e del titolare del potere sostitutivo.

Articolo 42

Il Responsabile della trasparenza

- 1) Il responsabile della trasparenza ha il compito di:
 - a. provvedere alla pubblicazione e aggiornamento del PTPC;
 - b. controllare che quanto prescritto sia attuato, assicurando la completezza, la chiarezza, e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
 - c. segnalare all'Organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione e all'Autorità nazionale anticorruzione (A.NA.C) i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'attivazione degli eventuali procedimenti disciplinari e delle altre forme di responsabilità;
 - d. controllare ed assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico.
- 2) I responsabili apicali devono garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini di legge.

Articolo 42/bis

Procedimento di revoca del RPCT

- 1) Il Prefetto, informato di eventuali provvedimenti di revoca, ne dà notizia all'ANAC, che, entro il termine di trenta giorni, può prendere atto se essa è conseguenza delle attività svolte dal Segretario / RPCT in materia di prevenzione della corruzione. In caso affermativo l'ANAC interviene con una richiesta di riesame del provvedimento di revoca. Per tale riesame l'ANAC ha a disposizione trenta giorni, decorsi i quali la revoca diventa efficace.
- 2) Alla predetta Autorità devono essere segnalate anche eventuali misure discriminatorie nei confronti del Segretario / RPCT, comunque collegate, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni, al fine di poter consentire all'Autorità stessa di intervenire con la richiesta di riesame entro trenta giorni.
- 3) Tale richiesta di attivazione dei poteri dell'ANAC viene posta in essere anche nel caso in cui l'acquisizione della notizia della revoca avvenga a seguito di segnalazione del soggetto interessato e non soltanto a seguito di comunicazione da parte dell'Amministrazione

competente.

Articolo 43

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e l'anticorruzione

- 1) L'art. 54, D. Lgs.165/2001, come modificato dall'art. 1, comma 44 della l. 190/2012, ha assegnato al Governo il compito di definire un Codice di comportamento dei pubblici dipendenti "al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico". In attuazione della delega il Governo ha approvato il D.P.R. 62/2013, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, che ha sostituito il precedente, approvato con D.M. il 28 novembre 2000.
- 2) Lo strumento dei Codici di comportamento è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa.
- 3) Il Codice si applica ai dipendenti delle pubbliche Amministrazioni (art. 1, comma 2, D. Lgs.165/2001), il cui rapporto di lavoro sia disciplinato contrattualmente (art. 2, commi 2 e 3, D. Lgs.165/2001).
- 4) Ai sensi dell'art. 8, le misure previste dal P.T.P.C. sono obbligatorie per tutti e prevedono che bisogna prestare collaborazione nei confronti del responsabile della prevenzione.
- 5) Il Codice, all'art. 2, comma 3, prevede l'estensione degli obblighi di condotta anche nei confronti di tutti i collaboratori dell'Amministrazione; dei titolari di organi e di incarichi negli Uffici di diretta collaborazione con le Autorità; dei collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'Amministrazione.
- 6) Il Codice incoraggia l'emersione di valori positivi all'interno e all'esterno dell'Amministrazione e, in veste di regola di comportamento, il rispetto delle misure anticorruzione previste nel PTPC e le regole attinenti alla trasparenza.

Articolo 44

Il Codice di comportamento dell'Ente e l'anticorruzione

- 1) L'Ente ha approvato il Codice di comportamento comunale, previo parere del NUCLEO DI VALUTAZIONE, ai sensi dell'art. 54, comma 5, D. Lgs.165/2001. Esso viene "gestito", secondo i criteri, le linee guida ed i modelli deliberati dall'A.N.A.C. (deliberazione 75/2013) e tenendo conto delle regole comportamentali differenziate a seconda delle specificità professionali, delle aree di competenza e delle aree a rischio.
- 2) Ai fini dell'anticorruzione è importante il limite - la soglia - orientativa per i regali non consentiti. Il Codice generale prevede, all'art. 4, comma 5, che non deve essere superato il valore di 150 euro. Limite che è stato ridotto ad € 100,00 nel Codice comunale.
- 3) Le violazioni al Codice generale e al Codice comunale danno luogo a responsabilità disciplinari. Quindi quanto previsto nel Codice comunale fa parte a pieno titolo del "codice disciplinare".

Articolo 45

La rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione.

- 1) La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione. L'esigenza del ricorso a questo sistema è stata sottolineata anche in campo internazionale (Convenzione U.N.C.A.C., art. 7; Commissione UE 317/2003). L'alternanza tra più soggetti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari fra l'Amministrazione e gli utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa di risposte illegali improntate a collusione.
- 2) Entro il 31 gennaio di ciascun anno il Responsabile della prevenzione della corruzione, tenendo conto delle relazioni pervenute dalle Posizioni organizzative il 10 gennaio, compila un'analisi della rotazione del personale addetto agli uffici ed alle attività a rischio di corruzione. Ciò al fine di porre in essere un'ulteriore salvaguardia contro la corruzione. Naturalmente tale rotazione, che deve tener conto delle necessità, delle opportunità e delle oggettive possibilità, può incontrare oggettivi limiti. In particolare - nel caso di figure infungibili rappresentate da un'unica persona in possesso di laurea specialistica funzionale alle mansioni ricoperte - la rotazione diviene di fatto difficile se non impossibile. Altre difficoltà oggettive possono essere imposte da una eventuale scarsità di personale in determinati uffici.
- 3) Ponendo in atto la misura della rotazione bisogna tener conto di tutti gli elementi che la stessa richiede e comporta (PNA All. 1, para B.5).

Articolo 46

Misure di disciplina del conflitto di interesse; obblighi di comunicazione e di astensione

- 1) "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale" (comma 41, l. 190). "Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti affini, entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi (...). Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza" (art. 6 del Codice di comportamento).
- 2) La segnalazione del conflitto deve essere indirizzata al responsabile apicale da cui dipende l'interessato, che valuta il problema in coordinamento con il Responsabile della prevenzione.
- 3) La violazione sostanziale della norma, che si realizza con il compimento di un atto illegittimo, dà luogo a responsabilità disciplinare.

Articolo 47

Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi di ufficio - attività ed incarichi extra – istituzionali

Il cumulo in capo ad un medesimo soggetto di incarichi conferiti dall'Ente può comportare il rischio di un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro direzionale. Tale concentrazione aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri determinati dalla volontà del soggetto stesso. Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del soggetto può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

- 1) L'Ente cura che il conferimento operato direttamente, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano" da altra Amministrazione pubblica ovvero da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, siano disposti dagli organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica Amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente" (art. 53, comma 5, D. Lgs.165/2001, come modificato dalla l. 190/2012).
- 2) In sede di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, l'Ente valuta tutte le possibilità di conflitto di interesse, anche potenziale, curando in maniera particolare l'istruttoria e tenendo, comunque, conto che talvolta lo svolgimento di incarichi extra- istituzionali costituisce per il dipendente un'opportunità di arricchimento professionale, utile a determinare una positiva ricaduta sull'attività istituzionale (art. 53, comma 7, D. Lgs. 165/2001).
- 3) Il dipendente interessato deve rendere note formalmente all'Ente anche le attribuzioni di incarichi gratuiti: pure in tali casi viene valutata tempestivamente (cinque giorni) l'eventuale sussistenza di situazioni di conflitto, anche se non è previsto che sia concessa una particolare autorizzazione (art. 53, comma 12, D. Lgs. 165/2001).
- 4) Il regime di comunicazioni al D.F.P. avente ad oggetto gli incarichi va esteso anche agli incarichi gratuiti.

Articolo 48

Conferimento di incarichi dirigenziali o assimilati in caso di particolari attività o incarichi precedenti

- 1) Le disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche Amministrazioni (D. Lgs.39/2013) disciplinano:
 - a. particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;
 - b. situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali o assimilati;
 - c. ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica Amministrazione.
- 2) Le disposizioni di cui al precedente comma vanno inquadrate in un'ottica di prevenzione della corruzione, dato che:
 - a. lo svolgimento di certe attività/funzioni può agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli per l'assegnazione di incarichi dirigenziali e assimilati e, quindi, può comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire un vantaggio in maniera illecita;
 - b. il contemporaneo svolgimento di alcune attività di regola inquina l'azione imparziale della pubblica Amministrazione, costituendo un humus favorevole ad illeciti scambi di favori;
 - c. in caso di condanna penale, sebbene non definitiva, la pericolosità del soggetto consiglia in via precauzionale di evitare l'affidamento di incarichi dirigenziali o assimilati che comportino responsabilità su aree a rischio di corruzione.
- 3) Sono da evidenziare, in particolare, due diverse situazioni (capi III e IV del D. Lgs. 39/2013), riguardanti incarichi assegnati a soggetti:
 - a. provenienti da Enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche Amministrazioni,
 - b. già componenti di Organi di indirizzo politico.
- 4) Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione alle limitazioni di cui al D. Lgs. 39/2013 sono nulli (art. 17). A carico dei componenti di Organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le sanzioni di cui all'art. 18 del D. Lgs. 39/2013.
- 5) La situazione di inconferibilità non può essere sanata. Nel caso in cui le cause di inconferibilità, sebbene esistenti ab origine, non fossero note all'Amministrazione e si

appalesassero nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione è tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato, il quale, previo contraddittorio, deve essere rimosso dall'incarico.

Articolo 49

Inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incompatibilità specifiche per posizioni apicali.

- 1) Le situazioni di incompatibilità di cui ai capi V e VI del D. Lgs. 39/2013 implicano "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, fra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in Enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica Amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di Organi di indirizzo politico" (art. 1, D. Lgs. 39/2013).
- 2) In particolare, il D. Lgs. 39/2013 ha sancito ipotesi di *inconferibilità* di incarichi a carattere dirigenziale:
 - a. a soggetti che siano destinatari di sentenze di condanna per reati contro la pubblica Amministrazione;
 - b. a soggetti provenienti da Enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche Amministrazioni;
 - c. a componenti di organi di indirizzo politico.
 - d. Le ipotesi di *incompatibilità* specifiche per posizioni a carattere dirigenziale riguardano, invece:
 - e. incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche Amministrazioni e negli Enti privati di controllo pubblico e cariche in Enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche Amministrazioni, nonché lo svolgimento di attività professionale;
 - f. incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche Amministrazioni e negli Enti privati in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico.
- 3) Se l'Ente riscontra nel corso di un dato rapporto una situazione di incompatibilità, il Responsabile della prevenzione deve rimuoverla entro 15 giorni, previa contestazione all'interessato. In caso contrario si verifica – *ope legis* – la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19, D. Lgs. 39/2013).

Articolo 50

Modalità di svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage - revolving doors*)

- 1) Nel quadro del contenimento del rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego di un dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro evidenziato dall'art. 53 del D. Lgs. 165/2001, così come modificato dalla l. 190, bisogna evitare che il dipendente stesso, durante il periodo di servizio, sfruttando per i propri fini la posizione ed il potere acquisito

all'interno dell'Amministrazione, possa artatamente preconstituirsì situazioni lavorative vantaggiose, ottenendo un lavoro per lui utile presso un'impresa o un soggetto privato con cui è stato in contatto per motivi di ufficio.

- 2) Al fine di evitare il rischio di situazioni di corruzione, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro con l'Amministrazione - qualsiasi sia stato il motivo della cessazione - il dipendente non può avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi nella precedente attività svolta alle dipendenze dell'Amministrazione.
- 3) In caso di violazione di tale divieto, vi sono sanzioni sia sull'atto che sul soggetto. Quindi, i:
 - a. contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli;
 - b. soggetti privati che hanno conferito incarichi contro il divieto, non possono contrattare con l'Amministrazione interessata per tre anni e devono restituire eventuali compensi percepiti in esecuzione dell'affidamento illegittimo.

Articolo 51

Modalità inerenti la formazione di commissioni, le assegnazioni agli Uffici, il conferimento di incarichi dirigenziali o assimilati in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica Amministrazione

- 1) Bisogna predisporre condizioni ostative nei confronti dei soggetti condannati per delitti contro la pubblica Amministrazione in fatto di partecipazione a commissioni di concorso o di gara o di svolgimento di funzioni direttive o assimilate ("nuovo" art. 35 bis, D. Lgs. 165/2001). In effetti devono essere tutelati in maniera adeguata soprattutto gli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione. Inoltre, ai sensi dell'art. 3, D. Lgs. 39/2013 bisogna prevedere un'apposita disciplina della prevista inconferibilità di incarichi dirigenziali e assimilati. In definitiva, coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la pubblica Amministrazione non possono assumere i seguenti incarichi:
 - a. far parte di commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego;
 - b. essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie o dell'acquisto di beni e servizi o dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici;
 - c. far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici.
- 2) Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni di cui al D. Lgs. 165/2001, come modificato dalla l. 190, ed al D. Lgs. 39/2013 sono nulli, ai sensi dell'art. 17 di quest'ultimo decreto legislativo. A carico dei componenti di Organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli vanno applicate le sanzioni di cui all'art. 18 del decreto legislativo medesimo.
- 3) Se la condizione di inconferibilità si manifesta nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione deve effettuare la contestazione nei confronti dell'interessato, che deve essere rimosso dall'incarico o assegnato ad altro Ufficio.

Articolo 52

La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (*whistleblower*)

Le misure di tutela del dipendente che segnala condotte illecite, previste nel nostro ordinamento dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (che ha introdotto un nuovo articolo 54 bis all'interno del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165) sono espressamente ricondotte, dal PNA, alle misure di carattere generale finalizzate alla prevenzione della corruzione.

- 1) Il D. L. 24 giugno 2014, n. 90 ha stabilito che l'ANAC possa ricevere segnalazioni di condotte

illecite non soltanto dai propri dipendenti, bensì anche da appartenenti alle varie Amministrazioni dello Stato.

- 2) La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (*whistleblower*), prevista dall'art. 54 bis del D. Lgs. 165/2001, implica:
 - a. la protezione dell'anonimato;
 - b. il divieto di discriminazione nei confronti del *whistleblower*;
 - c. la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del "nuovo" art. 54 bis, D. Lgs. 165/2001.

Articolo 53

La tutela dell'anonimato del *whistleblower*.

- 1) La ratio della norma è quella di evitare che il dipendente ometta di effettuare segnalazioni di illecito per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli. La norma tutela l'anonimato facendo specifico riferimento al procedimento disciplinare. Tuttavia, l'identità del segnalante deve essere protetta in ogni situazione successiva alla segnalazione.
- 2) In ordine al procedimento disciplinare, l'identità del segnalante può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incolpato solo nei casi in cui:
 - a. vi è il consenso del segnalante;
 - b. la segnalazione è solo uno degli elementi che hanno fatto emergere l'illecito e la contestazione avviene sulla base di altri fatti da soli sufficienti a far scattare l'apertura del procedimento disciplinare;
 - c. la contestazione è fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione del segnalante e la conoscenza dell'identità è assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.
- 3) La tutela dell'anonimato prevista dalla norma non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima, sebbene sia necessario prendere in considerazione anche le eventuali segnalazioni anonime, ove queste si presentino idonee per l'approfondimento del problema.
- 4) Le disposizioni a tutela dell'anonimato e di esclusione dall'accesso non possono essere riferibili ai casi in cui l'anonimato non può essere opposto in seguito a disposizioni di legge speciale (penale, tributaria ecc.).

Articolo 54

Il divieto di discriminazione del *whistleblower*

- 1) Per misure discriminatorie si intendono le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili. Bisogna tener conto, a tal proposito, che la norma riguarda le segnalazioni presentate all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei Conti, al superiore gerarchico.
- 2) Il dipendente che si sente oggetto di discriminazione per una segnalazione di illecito deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al Responsabile della prevenzione, che valuta la sussistenza degli elementi, al fine di segnalare quanto accaduto al responsabile apicale da cui dipende il *whistleblower* (che deve ripristinare la situazione); all'Ufficio che segue le pratiche disciplinari, all'Ispettorato della Funzione pubblica (che valuta l'opportunità di inviare un'ispezione).
- 3) Il *whistleblower* può, altresì, dare notizia di quanto avvenuto all'organizzazione sindacale o al Comitato Unico di garanzia (CUG) o agire in giudizio, per la cessazione della misura

discriminatoria, per l'annullamento degli eventuali provvedimenti illegittimi e per il possibile risarcimento del danno (patrimoniale e non patrimoniale).

Articolo 55

Il diritto di accesso e la tutela del *whistleblower*

1) La denuncia dell'interessato "è sottratta all'accesso previsto dagli artt. 22 e seguenti della l. 241/1990 e successive modificazioni" ("nuovo" art. 54 bis, comma 4, del D. Lgs. 165/2001), a meno che non sia necessario svelare l'identità del denunciante nel quadro del procedimento disciplinare (art. 53, in relazione al "nuovo" art. 54 bis, comma 2, del D. Lgs. 165/2001).

Articolo 56

La formazione, intesa nel quadro della prevenzione della corruzione

- 1) La formazione deve essere effettuata annualmente, aggiornando i soggetti apicali sulle novità organizzative ed operative. Qualora possibile, è opportuno che partecipino anche i Responsabili degli Uffici e, al limite, tutto il personale.
- 2) Il criterio essenziale è quello che la formazione sia strettamente legata all'attività di controllo ed a quella di valutazione, tenendo conto dell'estensione del fenomeno corruttivo, della modalità con cui sono stati conseguiti gli obiettivi e delle finalità di Giunta.
- 3) Bisogna tener conto che una formazione adeguata debba conseguire i seguenti scopi:
 - a. aumentare la consapevolezza del personale, affinché la sua attività sia fondata sulla conoscenza e l' **l e d e c i s i o n i s i a n o a s s u n t e** "con cognizione di causa": ciò dovrebbe ridurre il rischio che, anche solo inconsapevolmente, possano essere compiute azioni illecite;
 - b. approfondire la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure) di coloro che, a vario titolo, operano nel quadro della prevenzione;
 - c. creare una base omogenea di conoscenze, unite a competenze specifiche, per facilitare le rotazioni del personale e per "presidiare" le aree a più elevato rischio di corruzione;
 - d. determinare un confronto tra le esperienze e l' **e** prassi amministrative dei vari uffici, utilizzando la compresenza di personale "informazione", proveniente da esperienze professionali e culturali diverse: il fine è coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'Ente la conduzione dei processi, garantendo l'attuazione di "buone pratiche amministrative" a prova di impugnazione, che valgano a ridurre il rischio di corruzione;
 - e. diffondere gli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, aumentando il tempo da dedicare ai vari approfondimenti;
 - f. evitare l'insorgere di prassi contrarie alla corretta interpretazione delle norme di volta in volta applicabili;
 - g. diffonderei valori etici, mediante l'insegnamento di principi di comportamento moralmente e giuridicamente adeguati.

Articolo 57

I contratti pubblici

- 1) La precisa attuazione di quanto previsto nel Codice dei contratti pubblici costituisce elemento

- essenziale dell'attività anti corruttiva.
- 2) È necessario, nell'area di rischio dei contratti pubblici, descrivere il processo dei contratti nell'articolazione delle loro fasi e dei relativi processi e precisare quale debba essere la corrispondente predisposizione di misure finalizzate a prevenire i rischi corruttivi. Bisogna procedere alla scomposizione del sistema di affidamento prescelto nelle seguenti fasi: programmazione, progettazione della gara, selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione, stipula del contratto, esecuzione e rendicontazione.

Articolo 58

Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

- 1) È particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. Si tratta di attività che possono facilitare l'emersione di fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi, costituendo, quindi, obiettivi strategici dell'azione di prevenzione.
- 2) È importante cogliere tutte le occasioni possibili (rapporti di ufficio, azione dell'URP, Giornate della trasparenza, ecc.) per svolgere un'adeguata azione di sensibilizzazione, volta a creare un utile dialogo con l'esterno, incrementando rapporti basati sulla fiducia, che possono facilitare l'emersione di fenomeni corruttivi.

Articolo 59

Il P.T.P.C. e la trasparenza:

- 1) Per rendere sempre più adeguata la lotta alla corruzione, bisogna attuare nella maniera più adeguata ciò che riguarda la trasparenza, aspetto importante – spesso determinante – per garantire un'idonea difesa dell'Ente da possibili azioni corruttive, definendo quei tipi di comportamento che, posti in essere da tutto il personale, possono vanificare le azioni predette, inducendo ciascuno ad uno stenico esercizio delle proprie funzioni.
- 2) Pertanto il P.T.P.C. tende, fra l'altro, a garantire:
 - a. un adeguato livello di trasparenza: l'Amministrazione deve pubblicare sul sito istituzionale i documenti, le informazioni e i dati concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Ente; i cittadini hanno il diritto di accedere direttamente al sito istituzionale;
 - b. la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.
- 3) L'Ente gestisce il sito istituzionale, in particolare la sezione "Amministrazione trasparente", adottando criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione (comma 15, l. 190 e art. 9 D. Lgs. 33/2013).

Articolo 60

Precisazioni riguardanti i Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza

1. Le Posizioni organizzative apicali devono coadiuvare il RPC ed il RT sia nella gestione del sito istituzionale, sia nella predisposizione ed attuazione della strategia di prevenzione della corruzione all'interno dell'organizzazione, con i relativi compiti e responsabilità.
2. L'RPCT non può far parte di Organismi di valutazione.
3. Fra le funzioni del RPCT bisogna annoverare i procedimenti di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità".

Articolo 61

Organizzazione delle attività di Trasparenza e relative responsabilità

- 1) Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, per quanto attiene a quest'ultima ha un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione degli atti necessari, ma non sostituisce gli Uffici nell'elaborazione, nella trasmissione e nella pubblicazione degli atti stessi. Inoltre il predetto Responsabile si interessa dell'efficienza del sito e stabilisce, nei casi dubbi, le responsabilità inerenti le pubblicazioni.
- 2) Per le attività connesse all'attuazione del Programma il Responsabile stesso si raccorda con i Responsabili apicali degli Uffici che producono i dati oggetto di pubblicazione, e che, quindi, garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni, da inserire nella sezione "Amministrazione trasparente", in conformità a quanto previsto dai D. Lgs. n. 33/2013 e n. 97/2016.
- 3) La suddivisione delle responsabilità è effettuata secondo le competenze dei vari Servizi.
- 4) Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Ente ai sensi dei D. Lgs. n. 33/2013 e 97/2016 si basa sulla forte responsabilizzazione dei Responsabili di ogni singola Struttura, cui compete: l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati e delle informazioni sul sito istituzionale.
- 5) Entro il mese di aprile il NUCLEO DI VALUTAZIONE, nel quadro dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, effettua il controllo della completezza del sito, in relazione agli elenchi pubblicati annualmente dall'ANAC (griglie di rilevazione).

Articolo 62

Elenco dei RPC tenuto dall'ANAC

- 1) Il nominativo del RPC di ciascun Comune deve essere indicato nel PTCP e va pubblicato sul sito istituzionale, sezione 'Amministrazione trasparente', sottosezione 'Altri contenuti / prevenzione della corruzione'.
 - 2) Inoltre il nominativo va comunicato all'ANAC, secondo le modalità di trasmissione previste nel Comunicato del Presidente dell'ANAC stessa del 18 febbraio 2015.
- 1. Struttura di base del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e modalità attuative: le schede degli obiettivi a rischio.**

Nel Piano viene considerata non solo la scheda di cui all'allegato 5 del Piano Nazionale del 2013 ma anche una seconda scheda che evidenzia tutti i passaggi necessari per definire in maniera adeguata le modalità di intervento nei casi di probabile o anche solo possibile pericolo corruttivo. In definitiva serve a gestire gli obiettivi che si ritengono oggettivamente a rischio. Ciò affinché il personale ai vari livelli possa seguire un iter logico per la trattazione di tutti i casi analoghi non specificatamente analizzati.

Bisogna seguire le varie fasi, analizzandole allo scopo di progettare adeguatamente le specifiche misure conseguenti, garantendo agilità ed efficacia al processo di valutazione del rischio. Il responsabile di ciascun Servizio deve essere posto nelle condizioni di acquisire una adeguata consapevolezza della minaccia di corruzione e dei relativi impatti che questa può avere sia sull'Ente sia, di conseguenza, sugli stakeholders (cittadini, utenti, operatori economici, altri Enti amministrativi). In ordine al citato Allegato 5 del PNA del 2013, con lo stesso viene valutato il valore del rischio di un evento di corruzione, calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto (rischio = probabilità x impatto). La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), sia di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso. Ne deriva una conseguente, attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa, bassa,

media, alta, altissima.

L'impatto viene valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe sia sull'Ente (in termini di: qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, ecc), sia sugli stakeholders (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del degrado del servizio determinato dal verificarsi dell'evento di corruzione. Nella media degli obiettivi di competenza è opportuno assumere una posizione sostanzialmente garantista. Pertanto, dato che la metodologia di calcolo si basa sul prodotto dei due fattori (probabilità ed impatto), mentre il fattore "probabilità" è stato declinato in una scala crescente di 5 valori (molto bassa, bassa, media, alta, altissima), il fattore "impatto", proprio al fine di assumere una posizione di massima prudenza, va declinato in due valori soltanto: "alto" e "altissimo". Comunque, in base alla pregressa esperienza, si può affermare che, per il maggior numero degli obiettivi trattati, il prodotto derivante dai predetti fattori coincide, prevalentemente, con un valore di rischio medio.

In ordine a tutta la regolamentazione riguardante l'anticorruzione e la trasparenza è utile evidenziare in maniera chiara il concetto di processo, che va inteso come l'insieme di attività interdipendenti finalizzate a un obiettivo specifico che riceve un input, vi apporta trasformazioni che ne aggiungono valore, usando risorse aziendali, e trasferisce l'output all'esterno. Il concetto di processo è, inoltre, diverso da quello di procedimento amministrativo ex art. 35 d.lgs. n. 33/2013. Quest'ultimo, infatti, caratterizza lo svolgimento della gran parte delle attività delle pubbliche amministrazioni, sebbene non tutte siano riconducibili a procedimenti amministrativi. Pertanto la nozione di processo è più ampia e flessibile

di quella di procedimento amministrativo ed è stata individuata nel PNA tra gli elementi fondamentali della gestione del rischio.

2. La mission dell'Ente nel campo dell'anticorruzione e della trasparenza

La mission istituzionale viene individuata nella prevenzione della corruzione nell'ambito dell'Ente e delle società partecipate e controllate anche mediante l'attuazione della trasparenza in tutti gli aspetti gestionali, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici e degli incarichi, settori particolarmente esposti a forme di illegalità e di mala gestione. Bisogna, quindi, rendere le attività dell'Ente conformi al dettato normativo e alla strategia globale di prevenzione della corruzione non solo esplicitando l'attività di vigilanza, ma anche operando interventi di tipo consultivo e regolatorio.

3. Elementi generali inerenti la trattazione della problematica anticorruptiva.

a. Rapporto fra anticorruzione e trasparenza:

- incrementare la vigilanza in materia di anticorruzione e trasparenza, soprattutto con la presa d'atto di eventuali fenomeni patologici, curando l'accesso civico;
- perfezionare, in relazione alla normativa ed alle specifiche deliberazioni dell'ANAC, la regolamentazione dell'Ente;
- migliorare l'attività anti-corruptiva, evidenziando, laddove possibile, specifici indicatori anti-corruptivi.

b. Particolarità dei contratti pubblici:

- incrementare la vigilanza utilizzando i metodi a carattere collaborativo;
- controllare in maniera accurata la standardizzazione dei documenti di gara e degli accordi collaborativi.

c. Attività inerenti il supporto, la comunicazione e la gestione:

- ottimizzare i processi interni;

- far partecipare il personale ad un perfezionamento della trasparenza, migliorando, a tal proposito, le specifiche competenze;
- perseguire il benessere organizzativo e le pari opportunità;
- potenziare il sistema informativo per il monitoraggio della corruzione e della trasparenza, tenendo conto della specifica Banca dati dei Contratti pubblici (BDNCP);
- rafforzare la trasparenza dell'Ente tenendo conto dell'accesso generalizzato e dei rapporti con i portatori di interessi (lobbies).

Tali elementi generali costituiscono obiettivi che integrano il PEG, rendendo pienamente coerente il Piano della performance con il PTPCT. A ciò si aggiunge la necessità di garantire adeguate interazioni tra i sistemi di controllo di gestione, misurazione della performance e PTPC, laddove ciascuna di queste attività si interseca in qualche modo con le altre. I processi mappati all'interno del PTPCT, infatti, costituiscono la base del controllo di gestione che dovrà essere compilato tenendo conto sia della misurazione della performance, sia delle misure adottate per prevenire la corruzione.

In quest'ottica, l'adozione di un Piano il più possibile esaustivo in tutte le sue parti è d'ausilio anche per le attività di controllo interno e di valutazione della performance, assumendo la duplice funzione di strumento concreto di presidio per la riduzione del rischio di corruzione e di elemento efficace per il supporto del miglioramento gestionale.

L'individuazione e l'informatizzazione dei processi, così come individuati nel PTPCT, hanno l'immediato vantaggio di incrementare la trasparenza e di circoscrivere in maniera puntuale l'ambito di azione dei Servizi dell'Ente.

4. Integrazioni delle modalità con cui effettuare l'analisi degli obiettivi a rischio

a. L'analisi del contesto esterno

La fase dell'analisi del contesto esterno (insieme a quella che riguarda il contesto interno) precede la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione dello stesso) ed il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione). L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possano favorire al proprio interno il verificarsi di fenomeni corruttivi. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia a possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono influenzare l'attività amministrativa.

b. L'analisi del contesto interno

Nel PEG è prevista la suddivisione degli obiettivi che implicano un coordinamento interno e che definiscono rapporti, cooperazione, confronto, sinergie, ecc. fra i vari Servizi ed, ovviamente, fra i loro responsabili. Sono anche previste schede di coordinamento per gli obiettivi che necessitano di un maggiore coordinamento. Da tutto ciò deriva un aspetto importante: l'anticorruzione implica la netta responsabilità del responsabile. Ma, dato che negli obiettivi di coordinamento la responsabilità può essere differenziata, ne deriva che in tali casi la programmazione deve prevedere un coordinamento particolarmente valido ed efficiente.

Due sono i principi a presidio del coordinamento interno. Quello della completezza, supportato da un PEG che deve evidenziare tutti gli obiettivi di ciascun Servizio, ed il principio di autenticità, garantito dal PEG stesso e dalle schede individuali di coordinamento SICOR, che consentono un alto grado di approfondimento e di responsabilizzazione, definendo, ove necessario, le singole attività, nelle loro fasi, precisando le singole azioni previste. Il tutto viene controllato nella fase del monitoraggio ed in quella di valutazione.

c. Identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo.

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene

identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

L'attività di individuazione dei comportamenti a rischio deve essere guidata da un principio di massima analiticità, nella consapevolezza che un comportamento a rischio corruzione non individuato in fase di mappatura non potrà essere valutato nella successiva fase di trattamento del rischio e, dunque, sfuggerà dal programma di prevenzione.

Come primo passaggio i Servizi devono valutare il comportamento che potenzialmente evidenzia un possibile o probabile fenomeno di corruzione o le azioni finalizzate a ottenere vantaggi illeciti attraverso corruzione o abusi di ruolo/funzione, indicandone anche le finalità. Successivamente è necessario individuare la categoria di evento corruttivo al quale è possibile ricondurre il comportamento individuato. L'ANAC ha evidenziato alcune categorie di condotte rischiose che, tuttavia, hanno carattere esemplificativo e non esaustivo:

Comportamento a rischio	Descrizione
1 Uso improprio o distorto della discrezionalità	Comportamento malevolo attuato mediante l'alterazione di una valutazione, delle evidenze di un'analisi o la ricostruzione infedele o parziale di una circostanza, al fine di distorcere le evidenze e rappresentare il generico evento non già sulla base di elementi oggettivi, ma piuttosto di dati volutamente falsati.
2. Alterazione/manipolazione/utilizzo improprio di informazioni e documentazione	Gestione impropria di informazioni, atti e documenti sia in termini di eventuali omissioni di allegati o parti integranti delle pratiche, sia dei contenuti e dell'importanza dei medesimi.
3 Rivelazione di notizie riservate / violazione del segreto d'Ufficio	Divulgazione di informazioni riservate e/o, per loro natura, protette dal segreto d'Ufficio, per le quali la diffusione non autorizzata, la sottrazione o l'uso indebito costituiscono incidenti di sicurezza.
4 Alterazione dei tempi	Differimento dei tempi di realizzazione di un'attività al fine di posticiparne l'analisi al limite della <i>deadline</i> utile; per contro, velocizzazione dell'operato nel caso in cui l'obiettivo sia quello di facilitare/contrarre i termini di esecuzione.
5 Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	Omissione delle attività di verifica e controllo, in termini di monitoraggio sull'efficace ed efficiente realizzazione della specifica attività (rispetto dei <i>Service Level Agreement</i> , dell'aderenza a specifiche tecniche preventivamente definite, della rendicontazione sull'andamento di applicazioni e servizi in generale, dei documenti di liquidazione, etc).
6 Pilotamento di procedure/attività ai fini della concessione di privilegi/favori	Alterazione delle procedure di valutazione (in fase sia di pianificazione che di affidamento) al fine di privilegiare un determinato soggetto ovvero assicurare il conseguimento indiscriminato di accessi (a dati ed informazioni) e privilegi.
7. Conflitto di interessi	Situazione in cui la responsabilità decisionale è affidata ad un soggetto che ha interessi personali o professionali in conflitto con il principio di imparzialità richiesto, contravvenendo quindi a quanto previsto dall'art. 6 bis nella l. 241/1990 secondo cui «Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale».

specifico.

La fase successiva, relativa al trattamento del rischio, ai sensi dell'aggiornamento del 2015 al PNA 2013, è la fase tendente a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Occorre, cioè, individuare apposite misure di prevenzione della corruzione che, siano:

- efficaci nell'azione di mitigazione del rischio
- sostenibili da un punto di vista economico ed organizzativo (altrimenti il PTPC sarebbe irrealistico e rimarrebbe inapplicato)
- calibrate in base alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità del controllo e del monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili. L'identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere ai principi di:

- neutralizzazione della causa del rischio;
- sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
- adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

Nel caso sia possibile utilizzare più misure, rientra nell'ambito di valutazione del Responsabile del Servizio stimare se per neutralizzare il rischio:

- è sufficiente l'applicazione di una o più misure generali;
- è necessario progettare anche una o più misure specifiche
- occorre utilizzare solo una misura specifica.

All'inizio di ogni programmazione o dell'aggiornamento di un Piano triennale è necessario verificare, in relazione al Piano precedente se:

- le misure specifiche precedentemente predisposte siano sufficienti;
- sia necessario procedere ad una rimodulazione di quest'ultime;
- occorra prevederne di nuove.

Al fine di evitare che le misure indicate rimangano una previsione astratta ma siano concretamente progettate e scadenze in relazione alle priorità rilevate e alle risorse a disposizione, è opportuno riportare sulla scheda anche le misure specifiche, sintetizzabili in misure di: controllo; trasparenza; definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento; regolamentazione; semplificazione dell'organizzazione; semplificazione di processi; formazione; sensibilizzazione e partecipazione; rotazione; segnalazione e protezione; disciplina del conflitto di interessi; regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari (lobbies).

e. Indicatori di attuazione

Gli indicatori/target previsti per ciascuna misura coincidono con quelli previsti per ogni obiettivo gestionale elencato nel PEG. Possono essere aggiunti altri indicatori che consentano nella maniera più adeguata di determinare l'attuazione dell'effettiva azione anticorruptiva effettuata, identificando, quindi, fasi, tempi, modalità soprattutto nei casi di misure diverse da quelle che vengono normalmente

attuare da ciascun Servizio

f. Gestione dei flussi informativi nel quadro di un'ideale trasparenza - alcune precisazioni.

- Le responsabilità. Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 si basa, ancor più a seguito delle modifiche del d.lgs. n. 33/2013, sulla responsabilizzazione di ogni singolo Servizio e dei relativi responsabili, cui compete sia l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni sia la pubblicazione dei dati e delle informazioni.

- Il RPCT ed i Responsabili delle Aree. Al RPCT è assegnato un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, ma le sue responsabilità non annullano o riducono la responsabilità delle Posizioni organizzative nell'elaborazione, nella trasmissione e nella pubblicazione dei dati. Il RPCT svolge stabilmente un'attività di controllo, assicurando, ai sensi dell'art. 43, c. 1 d.lgs. n. 33/2013, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate. Le Posizioni organizzative responsabili di Area garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

- I dati ulteriori. Nel quadro dell' "Amministrazione trasparente", nella sottosezione di secondo livello "Altri contenuti - Dati ulteriori" sono ospitati, ai sensi degli art. 7 *bis*, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012 i dati, le informazioni e i documenti che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili a nessuna delle sottosezioni previste dall'Allegato al d.lgs. n. 33/2013. Tali dati possono essere incrementati sia in relazione a specifiche esigenze di trasparenza collegate all'attuazione del PTPCT, sia a motivate richieste provenienti dagli stakeholders nel corso della consultazione (o in sede di analisi delle richieste di accesso civico pervenute). La decisione in ordine alla pubblicazione di nuovi dati ulteriori è assunta dal RPCT, nel rispetto della tutela della riservatezza. Il disposto del terzo comma dell'art. 7 *bis* del d.lgs. n. 33/2013 prevede, infatti, che la pubblicazione debba avvenire nel rispetto dei limiti indicati dall'articolo 5 *bis*, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti. In ogni caso bisogna tener conto del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 «relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE» e del d.lgs. n. 101/2018, di modifica al Codice in materia di protezione dei dati personali (Decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196).

- L'accesso civico. Ai sensi della delibera dell'ANAC n. 1019 del 24 ottobre 2018 "Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato, ai dati e ai documenti detenuti dall'A.N.AC. e all'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990", i criteri e le modalità per l'esercizio di tutte le forme normativamente previste di accesso a documenti, dati ed informazioni detenuti dall'Autorità, dall'*accesso civico obbligatorio*, da parte di chiunque ne abbia interesse (ai sensi dell'art. 5, co. 1, d.lgs. n. 33/2013), a documenti, informazioni e dati soggetti ad un obbligo di pubblicazione, all'*accesso civico generalizzato*, ossia al diritto di chiunque, ai sensi dell'art. 5, c. 2 dello stesso decreto trasparenza, di accedere a dati e documenti ulteriori rispetto a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione nonché al diritto di accesso ai documenti amministrativi formati o detenuti dall'Autorità ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, bisogna attenersi per ognuna delle fattispecie previste, a:

- i criteri di formulazione dell'istanza di accesso (rendendo altresì disponibili moduli *standard* per la presentazione della richiesta);
- gli eventuali limiti relativi alla legittimazione soggettiva del richiedente (presenti, come noto, solo per l'accesso *ex l.* 241/1990, per il quale va accertato l'interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente a una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento che l'istante chiede di acquisire);
- il destinatario dell'istanza ovvero il responsabile del procedimento;
- le modalità di svolgimento del procedimento;
- gli strumenti a disposizione nei casi di inerzia, mancata risposta o diniego.

Per quanto riguarda il destinatario dell'istanza ovvero il responsabile del procedimento i soggetti / uffici interessati sono tre:

- il RPCT, nel caso di accesso civico obbligatorio;
- l'Ufficio unico per l'accesso civico generalizzato in quello di accesso generalizzato: trova, infatti, conferma regolamentare, coerentemente con le soluzioni individuate nelle Linee guida dell'Autorità n. 1309/2016, la scelta di attribuire all'Ufficio Vigilanza sugli obblighi di trasparenza il compito di raccogliere e registrare (attraverso la gestione e pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" di un registro degli accessi) tutte le domande di accesso generalizzato, assegnandole per competenza agli uffici e curando, ai fini di un controllo di uniformità, la trasmissione delle risposte;
- l'ufficio competente per materia oggetto dell'accesso nei casi previsti dalla l. 241/1990.

A seguito dell'emanazione del predetto Regolamento bisogna organizzare i contenuti della sottosezione di primo livello "Altri contenuti - Accesso civico", articolandola in due ulteriori sottosezioni: una dedicata specificamente all'accesso civico obbligatorio e a quello generalizzato e l'altra al Registro degli accessi. In particolare:

- nella prima devono essere contenute tutte le informazioni utili per l'esercizio dell'accesso civico (il Regolamento, le FAQ, i Comunicati del Presidente in materia, ecc.) e la modulistica appositamente predisposta;
- nella seconda i registri degli accessi suddivisi per annualità e contenenti l'elenco delle richieste di accesso presentate all'A.N.AC. con l'oggetto, la data dell'istanza, il relativo esito e la data della decisione. L'elenco delle richieste deve essere aggiornato semestralmente, come indicato nell'Allegato 1 delle Linee Guida A.N.AC. - Delibera n. 1309/2016.

MAPPATURE DELLE AREE DEI PROCESSI E MISURE

Le schede concernenti la Mappatura delle Aree dei processi, le misure generali e la sottosezione trasparenza vengono allegate al Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO) – ved. **Allegati 1), 2) e 3).**

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La presente sottosezione contiene la programmazione in materia di fabbisogni di personale per il triennio 2026-2028, mentre per il Piano delle Azioni positive per il triennio 2026-2028 si riporta il testo come di seguito:

PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE TENDENTI AD ASSICURARE LE PARI OPPORTUNITA': 2026-2028

Riguardo alle pari opportunità sono stati previsti due documenti da redigere, rispettivamente, ai sensi:

- del d. lgs 11 aprile 2006, n. 198 e s. m. e i., "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", il quale, all'art. 48, prescrive che siano redatti piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Tale documento coincide con il presente Piano, redatto per il triennio 2026-2028, in coordinamento con il Piano triennale della performance ed il Programma triennale della trasparenza e dell'integrità, entrambi redatti per il medesimo periodo.
- Direttiva n.2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche "(CUG) che sostituisce la Direttiva Ministeriale 23 maggio 2007 "sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni pubbliche", da una Relazione annuale delle azioni effettuate nell'anno precedente e di quelle previste per l'anno in corso, contenente una descrizione:
 - dei dati sul personale suddiviso per genere;
 - delle azioni realizzate nell'anno e da realizzare negli anni successivi, con l'evidenziazione, per ciascuna di esse, dei capitoli di spesa e dell'ammontare delle risorse impiegate.
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 6.10.2022 recanti "parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni".

2. Il Piano viene redatto in maniera analitica dato che è necessario definire adeguatamente i principi di base, i criteri di riferimento, le modalità da porre in essere per attuare nella maniera migliore le azioni ritenute utili per conseguire gli scopi delle pari opportunità fra loro coordinate e sinergiche pur con le loro peculiari singolarità.

3. La redazione della Relazione deve essere effettuata utilizzando lo specifico Format messo a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal Dipartimento delle pari opportunità.

La Relazione si compone di due parti:

- I) Parte: dedicata all'analisi dei dati sul personale raccolti da varie fonti;
- II) Parte: analisi relativa ai rapporti tra il Comitato e i vertici dell'Amministrazione, nonché una sintesi delle attività curate dal Comitato nell'anno di riferimento, all'interno dei suoi poteri propositivi, consultivi e di verifica.

La relazione del CUG, indirizzata al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Dipartimento per le pari opportunità, deve essere inviata entro il 30.03. di ciascun anno al seguente indirizzo mail: monitoraggiocug@funzionepubblica.it;

4. Naturalmente la Relazione deve contenere le azioni previste per ciascun anno dal Piano, che, di conseguenza, va annualmente aggiornato.

5. È necessario, quindi:

- analizzare il contesto giuridico e culturale nel quale la Giunta opera per definire le proprie finalità inerenti lo specifico problema (approfondimento culturale sul tema in base agli intendimenti di Giunta);
- definire un concetto di intervento / interventi che sia funzionale agli scopi stessi (azione / azioni positive che devono essere conseguite da parte della Direzione amministrativa);
- gestire tali attività nel quadro – che deve essere coerente e sinergico – con le altre finalità di Giunta e con i connessi obiettivi.

SEZIONE PRIMA RIFERIMENTI NORMATIVI

Generalità

La l. 28 novembre 2005, n. 246 sulla "semplificazione e riassetto normativo per l'anno 2005", all'art. 6, ha delegato il Governo ad adottare, entro la fine del 2006, un decreto legislativo "per il riassetto delle disposizioni vigenti in materia di pari opportunità, nel rispetto del principio dell'individuazione di strumenti di prevenzione e rimozione di ogni forma di discriminazione (...) anche per realizzare uno strumento coordinato per il raggiungimento degli obiettivi di pari opportunità previsti in sede di Unione europea e nel rispetto dell'art. 117 della Costituzione".

Il "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"

Tale delega è stata posta in essere con il d. lgs 11 aprile 2006, n. 198, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", il quale - riformando l'art. 7, co. 5 del d. lgs 23 maggio 2000, n. 196 - precisa, all'art. 48, come sia necessario:

- "realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane", curando la loro formazione ed il connesso sviluppo professionale; "garantendo pari opportunità alle lavoratrici ed ai lavoratori"; "applicando condizioni uniformi rispetto a quelle del lavoro privato" (art.1, co.1, let c) del d. lgs 30 marzo 2001, n. 165 – "sulle "finalità ed ambito di applicazione" delle "norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche");
- assicurare "parità e pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro" (art. 7, co. 1 sulla "gestione delle risorse umane" del predetto d. lgs 165/2001);
- garantire le pari opportunità stesse, provvedendo a¹:
 - riservare alle donne, "salvo motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso", tenendo, naturalmente, conto di quanto previsto all'art.35, co. 3, let e) del medesimo d. lgs 165/2001 in ordine alla composizione delle commissioni stesse riguardo alla designazione di: "esperti di provata competenza nelle materie di concorso, scelti tra funzionari delle amministrazioni, docenti ed estranei alle medesime, che non siano componenti dell'organo di direzione politica dell'amministrazione, che non ricoprano cariche politiche e che non siano rappresentanti sindacali o designati dalle confederazioni ed organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali";
 - adottare atti regolamentari "per assicurare pari opportunità fra uomini e donne sul lavoro";
 - "garantire la partecipazione delle proprie dipendenti ai corsi di formazione e di aggiornamento professionale in rapporto proporzionale alla loro presenza" nell'Ente, "adottando modalità organizzative atte a favorirne la partecipazione", consentendo la conciliazione fra vita professionale e vita familiare;
 - finanziare, nei limiti del possibile, programmi di azioni positive.

Dopo tali precisazioni l'art. 48 prevede che siano predisposti tali "piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, ai sensi dell'art. 42, co. 2, let. d)², favoriscono il riequilibrio della presenza femminile

¹ Art. 57 del d. lgs 30 marzo 2001, n. 165 "

² L'art. 42, co. 2, let. d) del d. lgs 198/2006 che è esame. Riguarda l'adozione e le finalità delle azioni positive e tratta del superamento delle condizioni, dell'organizzazione, e della distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del

nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi.
Il Piano di azioni positive ha durata triennale.

Bisogna tener conto che qualora tale Piano non sia redatto, l'Ente non potrà assumere altro personale, compreso quello appartenente alle categorie protette (art. 6, co. 6 del d. lgs. 30 marzo 2001, n. 165).

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Sottosegretario Delegato alle Pari Opportunità.

La Direttiva specifica le finalità e le linee di azione da seguire per attuare le pari opportunità ed ha come punto di forza il "perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, considerandole come fattore di qualità".

In particolare, tale Direttiva dei due Dipartimenti interessati tende a:

- far attuare completamente le disposizioni normative vigenti;
- facilitare l'aumento della presenza delle donne in posizioni apicali;
- sviluppare pratiche lavorative tese a valorizzare l'apporto delle lavoratrici e dei lavoratori;
- supportare i vertici delle Amministrazioni che devono orientare le politiche di gestione delle risorse umane e l'organizzazione del lavoro secondo specifiche linee di azione.

La Direttiva indica le seguenti aree di intervento:

- l'eliminazione e la prevenzione delle discriminazioni;
- l'adozione di piani triennali di azioni positive, oggetto della presente analisi;
- l'organizzazione del lavoro;
- le politiche di reclutamento e di gestione del personale;
- i Comitati di pari opportunità;
- la formazione e la cultura organizzativa.

In tale quadro:

- l'Ente individua, migliora e relaziona sugli elementi di minore validità al proprio interno (aree critiche, eventuali discriminazioni dirette ed indirette) attraverso indagini, analisi, autovalutazioni, monitoraggi;
- i due Dipartimenti (Funzione pubblica e Pari Opportunità) raccolgono, analizzano e restituiscono i dati assumendo la funzione dell'Osservatorio del fenomeno

Per quanto riguarda l'adozione dei Piani triennali di azioni positive, l'Ente è tenuto a iniziative per promuovere le pari opportunità, al fine di assicurare la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro. L'eventuale sanzione per mancato adempimento consiste nel divieto di assumere nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette.

In ordine all'individuazione dei tipi di azioni positive più adeguate e funzionali, conviene analizzare il contesto delle varie aree d'intervento:

- prima area: eliminazione e prevenzione delle discriminazioni; prevede come sanzione:
 - la nullità degli atti,
 - l'applicazione di sanzioni amministrative,
 - l'obbligo di reintegrazione nel posto di lavoro,
 - le conseguenze risarcitorie nel caso di danno;
- seconda area: organizzazione del lavoro, deve:
 - essere progettata e strutturata per favorire la conciliazione tra tempi di lavoro e di vita;
 - valorizzare le competenze delle lavoratrici;

- attuare le previsioni normative e contrattuali in materia di lavoro flessibile;
- favorire la diffusione del telelavoro;
- attivare progetti di miglioramento organizzativo;
- favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi;
- terza area: politiche di reclutamento e di gestione del personale, bisogna:
 - rimuovere i fattori che ostacolano le pari opportunità;
 - promuovere la presenza delle lavoratrici nelle posizioni apicali;
 - proscrivere le penalizzazioni delle donne nell'assegnazione degli incarichi;
- quarta area: politiche di reclutamento e gestione del personale, è necessario:
 - rispettare la normativa sulla composizione delle commissioni di concorso;
 - osservare il principio di pari opportunità nelle procedure di reclutamento;
- curare che i criteri di conferimento degli incarichi rispettino i principi di pari opportunità;
- individuare e rimuovere aspetti discriminatori nei sistemi di valutazione (privilegiando i risultati rispetto alla mera presenza);
- monitorare incarichi, indennità, posizioni organizzative per individuare e rimuovere eventuali differenziali retributivi;
- favorire il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi non inferiore a due terzi.
- quinta area: formazione e cultura organizzativa, devono:
 - essere orientate alla valorizzazione del contributo di donne e uomini;
 - superare gli stereotipi;
 - considerare la formazione essenziale per l'affermarsi della nuova cultura;
 - garantire la partecipazione delle dipendenti ai corsi di formazione;
 - inserire moduli sulle pari opportunità nei programmi formativi;
 - formare la dirigenza sulle tematiche delle pari opportunità;
 - produrre tutte le statistiche sul personale ripartite per genere;
 - utilizzare in tutti i documenti di lavoro un linguaggio non discriminatorio;
 - favorire le analisi di bilancio di genere;
- utilizzare i moduli obbligatori sulle pari opportunità in tutti i corsi di gestione del personale che devono essere inseriti nei programmi delle varie Scuole:

Nel bilancio di previsione e nel PEG del Comune devono essere evidenziate le attività e le risorse destinate all'adempimento della Direttiva.

Naturalmente le attività da attuare in base alla Direttiva stessa devono essere inserite nei Piani triennali di azioni positive.

Come strumenti, in attuazione di quanto sopra, vanno considerati: un'area web dedicata, un format per la presentazione delle relazioni in forma telematica, l'organizzazione di incontri fra responsabili, la predisposizione del monitoraggio.

Si può, quindi, asserire che:

- il contesto giuridico ed i connessi riferimenti culturali appaiono chiari, per quanto riguarda le finalità di Giunta da ritenersi necessarie per la soluzione dello specifico problema;
- quest'ultimo, quindi, – più che da un punto di vista teorico – va analizzato sotto il profilo attuativo;
- in questo quadro si può prendere atto della vera difficoltà del problema, dato che l'approfondimento e l'acquisizione di criteri e principi culturali è il processo più difficile, se conseguito concretamente, realmente e non si riduca a particolari iniziative di carattere burocratico formale.

In definitiva bisogna analizzare le possibili azioni positive da porre in essere.

Non si può, quindi prescindere da due analisi, fra loro concorrenti:

- cosa dobbiamo intendere per "azione",
- in cosa consiste la sua positività.

SEZIONE SECONDA PROGRAMMA GENERALE E DI BASE

Generalità sulle azioni positive

In relazione a quanto disposto dalla predetta normativa, le azioni positive:

- rappresentano misure preferenziali per:
 - porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni,
 - tendere alla parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne
 - riequilibrare la presenza femminile nei luoghi di vertice;
- hanno diversi aspetti e possono essere oggetto di distinti livelli di intervento, tendenti:
 - a predisposizioni preferenziali di carattere funzionale /organizzativo,
 - o a semplici approfondimenti culturali.

Le azioni positive che implicano una predisposizione preferenziale soprattutto di tipo funzionale/organizzativo consistono in misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, tendono a rimuovere gli elementi di ostacolo alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure:

- "speciali", in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare determinate forme di discriminazione, sia dirette che indirette;
- "temporanee", in quanto necessarie fintanto che sia stata superata la discriminazione.

Lo scopo dell'Ente

Il Comune, consapevole dell'importanza che siano attuate in maniera concreta ed adeguata le norme concernenti le pari opportunità, intende perfezionare la propria azione tendente al perseguimento del diritto di uomini e donne ad un uguale trattamento sul posto di lavoro, anche al fine di:

- migliorare, nel rispetto della normativa e dei contratti vigenti, i rapporti con il personale dipendente;
- migliorare, altresì, i rapporti con i cittadini e, più in generale, con l'utenza esterna;
- integrare quanto è stato previsto in termini di produttività nel Piano triennale della performance e di trasparenza ed integrità nello specifico Programma con provvedimenti che determinino, contestualmente:
 - un miglior impiego delle risorse umane disponibili,
 - più adatte condizioni di vita e di lavoro per le risorse stesse;
 - una migliore resa del lavoro complessivo.

Il problema, di conseguenza, va approfondito, sia per:

- definire quali possano essere le azioni positive più valide per gli interessi dell'Ente,
- gestire al meglio l'attuazione delle stesse,
- venire incontro alle esigenze di fondo del personale, soprattutto di coloro che siano oggettivamente - o che si ritengano soggettivamente - in condizioni di debolezza.

Che questa condizione sia superata, consentendo al personale di conseguire una più incisiva, stenica, consapevole concezione di sé e "del sé", costituisce un elemento al tempo stesso psicologico e sociale di vitale importanza sia per la produttività dell'Ente sia per la serenità, la soddisfazione, la resa lavorativa delle sue risorse umane. Ovviamente costituisce anche un atto di giustizia che l'Ente deve porre in essere per essere coerente con quel dovere di eticità – quindi di integrità – che ad esso deriva dai propri compiti

istituzionali e che deve essere attuato *in primis* nei confronti della propria utenza interna.

Il Comune, quindi, ha interesse al giusto riconoscimento del lavoro svolto dalle proprie risorse umane a supporto della propria attività istituzionale. Di conseguenza, è indotto a prendere atto e a rispettare in maniera concreta le effettive potenzialità di ciascuno, tendendo a superare le artificiose – ed improduttive – differenze che, diminuendo – o spegnendo – le potenzialità stesse danneggiano – in misura maggiore o minore - la propria efficacia ed efficienza.

E' un Ente "più forte" quello che è formato e supportato da persone rese "più forti" dal riconoscimento dei propri diritti e dal rispetto delle singole potenzialità – e possibilità - individuali.

Il problema, di conseguenza, - come si è accennato - va approfondito, sia per definire quali possano essere le azioni positive più utili per l'Ente, sia per gestire nella maniera migliore l'attuazione delle azioni stesse.

Necessità di un approfondimento del problema delle azioni positive.

Il problema di fondo è, ovviamente, quello della diversità. Esso, per essere adeguatamente risolto, deve essere affrontato in maniera dialettica³. Bisogna considerare, infatti, non solo le diversità, ma l'intera realtà degli individui, quindi anche le connesse loro somiglianze. La realtà, infatti, è comunque differenziata ed un insieme di persone è contraddistinto, nella sua totalità, dall'intera complessità delle differenze e delle somiglianze degli individui che compongono il gruppo.

Ma, se la realtà è differenziata, il singolo individuo è unico. E' caratterizzato dalla peculiarità delle caratteristiche che lo compongono. E lo è con le sue specificità, le connesse contraddizioni, le somiglianze e le diversità che lo identificano⁴.

Pertanto la diversità non è semplice, ma complessa. Non si riferisce ad un solo aspetto, a due soli elementi in opposizione, quindi ad una sola contraddizione: le sue componenti sono molteplici, articolate, eterogenee. Tale complessità viene risentita – nei suoi aspetti positivi e negativi - sia:

- dalle singole persone, che devono operare in un Ente, con i loro problemi, le connesse aspirazioni, i rispettivi reali interessi, le specifiche possibilità,
- dall'Ente medesimo che, comunque, è tenuto a gestire tali singole persone, cioè i propri dipendenti, e risente in maniera particolare delle loro complessità individuali, dato che la sua organizzazione, per essere efficiente, deve saper utilizzare al meglio le effettive potenzialità di tutti i propri addetti, superando l'insieme delle relative contraddizioni.

Le organizzazioni, infatti, devono saper gestire adeguatamente le diversità individuali messe a loro disposizione. E devono saperlo fare proprio nella completezza delle differenze e delle somiglianze delle proprie risorse umane. Una completezza, questa, da conseguire portandola a livelli di produttività sempre più alti dopo che una adeguata leadership abbia saputo integrare fra loro le varie componenti.

Da tutto ciò si evince che i riferimenti alla produttività operativa del Piano della performance e quelli ad una adeguata managerialità gestionale previsti nel Programma della trasparenza e dell'integrità vanno completati. Si profila, infatti, la necessità che una qualsiasi leadership abbia le connotazioni del diversity management. Di un tipo di gestione, quindi, che – partendo dai fattori di base della performance e della produttività integrati dai fattori essenziali attinenti all'etica ed alla trasparenza gestionale – perviene all'utilizzazione opportuna di tutte le potenzialità a disposizione, superandone le diversità e le conseguenti

³ Dei quattro significati attribuibili al termine "dialettica", nel prosieguo della trattazione si farà riferimento a quello di sintesi delle contraddizioni (nel nostro caso il rapporto fra diversità e somiglianze da considerare nella loro globalità ma anche nel peso relativo), ed a quello di logica del probabile (in riferimento precipuo alla programmazione).

⁴ Si tratta degli elementi trattati nel Programma triennale dell'integrità, che attengono alle caratteristiche caratteriali di ciascuna persona, ai suoi principi/valori, quindi alla specifica sua moralità in relazione all'eticità dell'Ente

contraddizioni.

È evidente che il management non può reprimere né può tralasciare una parte delle risorse a disposizione solo perché caratterizzata – in definitiva condizionata - da una serie di diversità. Infatti, ove ciò avvenisse, verrebbe automaticamente ridotta - diciamo aprioristicamente "amputata" - una parte del potenziale a disposizione. In definitiva si verificherebbe una riduzione delle possibilità produttive, con l'automatico effetto di un calo notevole sia della produzione che della produttività. O, addirittura, con il mancato conseguimento di quei livelli di performance individuale e di Ente e della relativa integrità comportamentale e gestionale che sarebbe stato possibile conseguire.

Il superamento delle diversità ed il connesso utilizzo completo delle risorse, quindi, derivano e sono collegati sia all'entità dei doveri connessi all'eticità / integrità dell'Ente sia al livello della produttività / utilità della gestione posta in essere dal suo management.

La diversità: i suoi livelli e i relativi aspetti.

La varietà è l'aspetto precipuo della diversità. Se, da un lato, sarebbe improduttivo condizionare la prima per ridurre la seconda, dall'altro, per analizzare una qualsiasi situazione e programmare ciò che è opportuno fare, appare necessario identificare i livelli della diversità stessa. Tali livelli sono importanti quando bisogna individuare quegli elementi⁵ che, insieme all'analisi del rispettivo rapporto dialettico⁶, sono necessari per supportare una adeguata gestione⁷. Essi, infatti, consentono di chiarire la reale entità ed il concreto impatto di quelle componenti che nei vari Enti e situazioni rappresentano problematiche di differente gravità e complessità⁸.

Si è già accennato che le complesse diversità dei gruppi comunque organizzati derivano dalla sommatoria delle unicità che caratterizzano i singoli componenti del gruppo. Unicità che sono espressione delle rispettive identità e che, quindi, determinano la grande varietà dei gruppi e le loro peculiarità.

Orbene, l'identità di ciascuna persona deriva dalle caratteristiche di base che ne caratterizzano la personalità. Tali caratteristiche possono essere divise in tre gruppi, in relazione al rispettivo riferimento. Vi sono, infatti, quelle definibili:

- interne alla persona stessa, che costituiscono l'elemento di base e che in gran parte sono inconsce e sostanzialmente stabili;
- del livello esterno alla persona stessa, che hanno prevalente carattere culturale, essendo riferite alla mentalità prodotta dalla concezione del mondo acquisita in famiglia e nel luogo di nascita; dalle

⁵ Ad esempio, rapporto numerico fra donne e uomini, percentuale femminile nei ruoli apicali, ecc.

⁶ Ad esempio: peso reale delle varie posizioni apicali. E' evidente che la mera considerazione del numero delle posizioni non è esaustiva. Vi sono posizioni di peso e di "influenza" gestionale ed organizzativa notevolmente differenziate.

⁷ E' evidente che provvedimenti come quelli in esame non possono essere individuati in astratto ed applicati "automaticamente" a tutte le situazioni, a qualsiasi Ente. Ciascuna programmazione, per non essere almeno in parte inutile o controproducente, deve tener conto della situazione reale in cui va applicata. Ogni Ente è una realtà a sé creata dalla propria storia ed è più o meno efficiente sotto il profilo della produttività e delle capacità innovative. Perciò bisogna prendere atto sia di tutti gli elementi – le differenze e le somiglianze accennate – sia dei loro complessi rapporti e valutarli in relazione ai compiti istituzionali dell'Ente.

⁸ La cultura organizzativa varia fra i diversi Enti. Dipende dall'accennata "storia" di una data struttura. Dipende, quindi, dai livelli di produttività ricercati e conseguiti nel passato, dalla concezione del lavoro dell'area dalla quale, prevalentemente, provengono le risorse umane dell'Ente, dalla concezione manageriale delle Direzioni amministrative e degli Organi politici che si sono succeduti negli ultimi vent'anni (considerando dal decreto 29/93 l'inizio dell'attuale innovazione), ecc... Peraltro bisogna tener conto che è più facile "nascondere" le contraddizioni e la relativa improduttività gestionale in un Ente maggiore (peraltro espressione di aree culturali in genere più "avanzate") che in uno minore. Ciò vale anche per i livelli dell'innovazione e, più in generale, della programmazione. In un Ente maggiore essi possono essere gestiti esclusivamente - quindi solo formalmente - da un unico Ufficio. In uno minore, invece, l'innovazione – comunque sia "praticata" – è necessariamente più "concreta", dato che in essa devono essere coinvolte almeno marginalmente tutte le Posizioni organizzative.

credenze religiose e da come le stesse sono "vissute" dall'interessato; dalle convinzioni ideologico - politiche ecc.: tale gruppo può avere determinati caratteri di variabilità;

- del livello della vita organizzativa, in cui è immessa la persona in esame e che è influenzata direttamente dalle varie concezioni e modalità gestionali che presiedono l'attività di lavoro e la sua particolare organizzazione: un gruppo, questo, caratterizzato da un'alta variabilità.

E', quindi, evidente che è possibile agire sul terzo livello delle caratteristiche esaminate e può essere impostato un idoneo confronto sul secondo. E', altresì, evidente che la scelta del programma di azioni positive deve derivare dall'analisi delle:

- predette caratteristiche che evidenziano le particolarità dei gruppi;
- condizioni che caratterizzano dell'Ente in fatto di pari opportunità.

Ed è parimenti evidente che azioni positive astrattamente definite ed applicate in un'organizzazione che ha superato o non lamenta specifiche differenze e contraddizioni cui le azioni stesse si riferiscono produce effetti negativi, dato che causa risultati inutili o, addirittura, dannosi⁹.

Tutto ciò, peraltro, deve essere attuato con una cultura organizzativa, quindi con una adeguata, funzionale managerialità, effettivamente in grado di superare gli aspetti inadeguati della diversità e ingiusti delle pari opportunità. Così come, peraltro, è già stato previsto dal Comune nel suo Programma dell'integrità, laddove si tratta della managerialità e dell'abolizione della vecchia "gestione per procedure" e dei suoi aspetti culturali ed organizzativi¹⁰, ormai superati.

Orbene, la cultura organizzativa deve far superare le diversità e le contraddizioni programmando una serie di azioni ritenute positive sia per le caratteristiche dei componenti sia per le peculiarità strutturali dell'Ente¹¹, tenendo debito conto delle specifiche modalità gestionali.

Vi è, infatti, un rapporto diretto fra la cultura organizzativa e la produttività di un'organizzazione. La cultura identifica, qualifica e supporta le capacità innovative, la reale partecipazione del personale, la selezione dello stesso, il superamento di difficoltà di varia natura ecc. Rappresenta altresì la coerenza fra ciò che si dice di fare e ciò che realmente viene fatto. Infatti la coerenza fra i progetti generali, anche di carattere etico, i valori dichiarati e la politica attuata, quindi la reale condotta di un Ente sono manifestamente sotto gli occhi di tutti. E la cultura organizzativa rappresenta il modo con cui l'Ente gestisce la propria realtà interna e sa dare risposte più o meno adeguate alle richieste, alle esigenze, alle problematiche esterne. È caratterizzata da una sua continuità e si riferisce a specifici metodi gestionali tendenti a dati livelli di produttività.

Dagli organismi che per primi hanno creato una cultura organizzativa¹² sono derivati specifici "spiriti di

⁹ Ad esempio la trattazione della prevalenza maschile nei ruoli decisionali in un Ente in cui la percentuale dei dirigenti donna è prevalente, anche nei ruoli più delicati ed importanti.

¹⁰ Le due pianificazioni previste dal d. lgs 150/2009 (in sintesi: performance, trasparenza/integrità), oltre a quella delle pari opportunità, devono essere considerate fra loro in correlazione ed in adeguata sinergia. Solo così possono essere utilizzate adeguatamente e consentono di integrare in maniera opportuna i nuovi piani con la pregressa documentazione tuttora vigente (Relazione previsionale e programmatica, Piano esecutivo di gestione o Piano delle risorse e degli obiettivi e demoltiplicazione dei compiti, degli obiettivi e delle responsabilità). Solo così una gestione che voglia essere effettivamente manageriale può dare un senso unitario, coeso e razionale – soprattutto praticamente utile e operativamente funzionale - all'attività dell'Ente.

¹¹ Bisogna, comunque, sempre impostare un'analisi che, per essere adeguata, deve essere non solo dialettica ma anche esaustiva, dovendo analizzare un dato problema da tutti i possibili punti di vista. Altrimenti è possibile cadere in tutta una serie di difficoltà. È della psicologa statunitense Carol Gilligan la definizione della diversità di approccio fra Dirigenti uomini e donne rispetto all'analisi dei problemi morali. Gli uomini tendono, infatti, a risolverli in termini di diritto, mentre le donne li intendono come cura immediata, non priva di partecipazione empatica. Ne consegue che la non completa analisi dei vari, possibili punti di vista nella ricerca delle azioni positive più opportune potrebbe introdurre contraddizioni artificiali proprio quando si intende superare alcune contraddizioni reali.

¹² La prima può essere individuata nella regola benedettina del 530, oggi elemento di riferimento per alcune scuole di manager; poi l'organizzazione dell'ammiraglio inglese soprattutto nel '600 e nel '700, infine gli stati maggiori, in particolare quello prussiano.

corpo”, che hanno rappresentato la sintesi della rispettiva formazione intellettuale, del connesso patrimonio di conoscenze, addirittura la loro specifica concezione del mondo¹³ in fatto di efficienza, di partecipazione reale degli addetti, di conseguimento degli obiettivi. È evidente che un Ente che abbia uno spirito di corpo - diciamo di ufficio - adeguato, trainante, etico e produttivo non può accettare al suo interno discriminazioni e disparità nell’assegnazione dei compiti, degli obiettivi e delle funzioni. Deve garantire realmente le pari opportunità nei confronti di tutti. Infatti un’alta concezione di sé – sia negli individui come nelle organizzazioni - rifugge da soluzioni oggettivamente inadeguate ed illegittime. Ed anche questo è un elemento da tener presente.

Definito il carattere di operatività che devono assumere le azioni positive, i livelli su cui è possibile agire, la cultura organizzativa – che, anche per il problema in argomento, costituisce la condizione necessaria e sufficiente per operare e per conseguire adeguati obiettivi di efficienza, di efficacia, di integrità ecc. - bisogna definire quali devono essere gli aspetti caratteristici delle azioni positive.

Carattere delle azioni positive da intraprendere.

Si è accennato al fatto che è necessario tener conto delle caratteristiche specifiche di un Ente quando al suo interno si intende applicare una norma. Ciò vale soprattutto nel caso in esame, dato che iniziative o provvedimenti meramente formali potrebbero comportare effetti inadeguati o, addirittura, indesiderati.

Pertanto, volendo superare situazioni negative o, anche, possibili involuzioni organizzative, non possono essere previsti fra le azioni da programmare corsi o altre iniziative fra loro distaccati e privi di coordinamento o sinergia. Sempre nel caso in esame, infatti, è necessario perseguire soluzioni operative, che tengano conto non solo delle specifiche contraddizioni e diversità ma anche dei connessi effetti prodotti, sia sulla psicologia degli interessati, sia sulla produzione e sulla produttività del Comune. E tutto ciò va effettuato:

- gradualmente, anche se nel vivo dell’attività gestionale;
- con un processo continuo;
- controllando tale processo, attraverso i normali monitoraggi, valutando l’andamento del fenomeno da migliorare con successive prese d’atto del problema, utili per effettuare aggiustamenti e modifiche della gestione;
- prevedendo, quindi, ulteriori, eventuali provvedimenti/iniziative da assumere in corso d’opera o da inserire nella programmazione dell’anno successivo, perfezionando una successione mirata di interventi coordinati.

Le possibili soluzioni per definire i caratteri di tali interventi, sono due, quella:

- “aggiuntiva”, che prevede la programmazione solo di iniziative a carattere conoscitivo (conferenze, corsi, ecc.) aventi carattere sostanzialmente – spesso esclusivamente - informativo,
- “integrativa”, che senza escludere la predetta attività conoscitiva, si basa prevalentemente sull’aspetto operativo, cioè sulla caratterizzazione in termini di concreto superamento dei fattori che ostacolano la pari opportunità in tutti gli obiettivi e, più in generale, in tutte le attività di competenza.

Questa seconda soluzione appare più utile, perché direttamente efficace, continua, indicizzabile, controllabile e sottoponibile a tutte le eventuali integrazioni ritenute necessarie.

Infatti le azioni positive vanno:

- programmate secondo le effettive necessità dell’Ente;

¹³ Una vera e propria “weltanschauung”, intesa come intuizione degli aspetti essenziali della realtà che ci circonda.

- monitorate in fase attuativa ed opportunamente verificate nella prevista analisi della performance, seguendo il ciclo della stessa¹⁴;
- integrate, per quanto necessario e possibile nel quadro dell'attività gestionale dell'Ente, tenendo conto delle fasi previste per la sua azione e degli scopi del suo operare.
- precisate nelle loro peculiarità, nel corso del conseguimento generale degli obiettivi del piano;
- definite o con specifici obiettivi o con indicatori mirati inerenti obiettivi che abbiano carattere analogo e funzionale alla salvaguardia delle pari opportunità (una vera gestione globale delle pari opportunità stesse).

SEZIONE TERZA

FINALITA' DI GIUNTA E MODALITA' ATTUATIVE

Per legge, con il termine "azioni positive" si intende definire quelle attività "consistenti in misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità, favoriscono l'occupazione femminile e realizzano l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro (art. 42, co. 1 del d. lgs 11 aprile 2006, n. 198, che ha riformato l'art. 1, co. 1 e 2 della l. 10 aprile 1991, n. 125)

Se ne deduce che la Giunta, nel quadro della specifica esigenza, deve dare alle azioni positive le finalità seguenti (art. 42, co. 2 del predetto d. lgs 198/2006):

- "eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;
- favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso l'orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;
- favorire l'accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici;
- superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del genere, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate e in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi."
- Valorizzare il contenuto professionale delle mansioni a più forte valenza femminile;

Tenendo conto delle finalità di Giunta, le modalità per conseguirle nella maniera migliore, funzionale alle finalità stesse, possono essere sintetizzate come segue:

- stimolare la cultura manageriale nella gestione delle risorse umane, tenendo conto delle rispettive capacità innovative, dell'effettiva partecipazione, del livello di coordinamento;
- incentivare l'innovazione organizzativa di ciascun Servizio, riconoscendo gli apporti dei singoli, in relazione esclusiva alle rispettive capacità;

¹⁴ Vds nel "Regolamento dell'Organismo permanente della valutazione della performance" del Comune, all'annesso all'art. 3: "la performance ed il suo monitoraggio", art. 2, let. b), il ciclo della performance.

- indurre ciascuno ad esprimere le proprie potenzialità a supporto dell'organizzazione, rimuovendo tutti gli elementi di ostacolo – in particolare quelli di genere - che coartano la partecipazione dei singoli ed ostacolano l'incremento della produttività;
- realizzare interventi specifici di cambiamento in un'ottica di genere, cercando di equilibrare le esigenze di uomini e donne, adeguando le competenze alle esigenze, seguendo una linea di procedimento che non tenga conto del genere, ma della persona.
- considerare la possibilità di agire sia in relazione a specifici obiettivi, sia ad indicatori riferiti ad altri obiettivi il cui conseguimento può determinare, in via diretta o indiretta, miglioramenti nei rapporti di genere.

Il processo di valutazione segue il ciclo della performance ed è effettuato analizzando l'andamento e gli obiettivi gli indicatori di genere

L'utilizzo degli indicatori di genere avviene elaborando indicatori sia di tipo qualitativo che di tipo qualitativo.

Si intenda con la parola "indicatore" un parametro indicante i cambiamenti di genere di situazioni o condizioni avvenuti e registrati in uno spazio temporale definito.

Gli indicatori di genere segnalano quindi i cambiamenti registrati nella posizione e nel ruolo delle donne e degli uomini in momenti distinti,

analizza la documentazione prodotta per la redazione dei documenti "istituzionali", elabora il documento che costituisce il Bilancio di Genere dell'Ente con il quale si intende, fra l'altro, condurre un follow-up del Piano e apportare possibili aggiustamenti nella pianificazione delle disposizioni annuali.

Al termine della valutazione viene realizzata una relazione finale che possa mostrare chiaramente i cambiamenti prodotti in tema di genere.

Su questa base si hanno elementi per integrare la pianificazione, in un processo palesemente circolare.

SEZIONE QUARTA IL PROGRAMMA

Obiettivo 1. Tutelare l'ambiente di lavoro e la serenità del personale attraverso la definizione chiara delle responsabilità nel conseguimento degli obiettivi individuali assegnati all'Area, nonché facendo sì che non si verifichino:

- pressioni o molestie sessuali;
- casi di *mobbing*;
- atteggiamenti miranti ad avvilire la persona, anche in forma velata ed indiretta;
- atti vessatori correlati alla sfera privata della lavoratrice o del lavoratore, sotto forma di discriminazioni.

A tal fin l'Ente provvederà alla massima divulgazione del Codice Disciplinare del personale degli EE.LL. per far conoscere la sanzionabilità dei comportamenti o molestie, anche di carattere sessuale, lesivi della dignità della persona e il corrispondente dovere per tutto il personale di mantenere una condotta informata a principi di correttezza, che assicurino pari dignità di vita sia per uomini che per donne sul lavoro.

Obiettivo 2. Garantire il rispetto delle pari opportunità e la non discriminazione di genere nelle procedure di reclutamento e gestione del personale, tenendo conto che:

- il Comune assicura la presenza di almeno un terzo dei componenti di genere nelle commissioni di concorso e selezione;
- bisogna annullare la possibilità che si privilegi nelle selezioni l'uno o l'altro genere: in caso di parità di requisiti tra un candidato donna e uno uomo, l'eventuale scelta del candidato deve essere opportunamente giustificata;
- nei casi in cui siano previsti specifici requisiti fisici per l'accesso a particolari professioni, il Comune si impegna a stabilire requisiti di accesso ai concorsi/selezioni che siano rispettosi e non discriminatori delle naturali differenze di genere;
- non possono esserci posti in dotazione organica che siano prerogativa di soli uomini o di sole donne;
- nello svolgimento del ruolo assegnato, il Comune valorizza attitudini e capacità personali;

- nell'ipotesi in cui si rendesse opportuno favorire l'accrescimento del bagaglio professionale dei dipendenti, l'Ente provvederà a modulare l'esecuzione degli incarichi, nel rispetto dell'interesse delle parti.
 - Il Comune garantisce pari opportunità evitando ogni discriminazione indiretta nell'ambito di "ogni trattamento o modifica dell'organizzazione delle condizioni e dei tempi di lavoro che, in ragione del sesso, dell'età anagrafica, delle esigenze di cura personale o familiare, dello stato di gravidanza nonché di maternità o paternità, anche adottive, che può porre il lavoratore in almeno una delle seguenti condizioni:
- *posizione di svantaggio rispetto alla generalità di altri lavoratori;
- *limitazione delle opportunità di partecipazione alla vita o alle scelte aziendali;
- *limitazione dell'accesso ai meccanismi di avanzamento e di progressione della carriera"

Obiettivo 3: promuovere le pari opportunità in materia di formazione, di aggiornamento e di qualificazione professionale. Si tenderà, nella formazione, a:

- tenere conto delle esigenze di ogni settore, consentendo uguali possibilità di frequentare i corsi individuati sia ai lavoratori donne che agli uomini;
- valutare le possibilità di articolazione in orari, sedi e quant'altro utile a renderli accessibili anche a coloro che hanno obblighi di famiglia oppure orario di lavoro part-time;
- dare particolare attenzione al reinserimento lavorativo del personale che sia stato assente per lungo tempo a vario titolo (es. congedo di maternità o congedo di paternità o da assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari o malattia ecc...), tenendo conto dell'opportunità che si mantengano flussi informativi tra lavoratori ed Ente durante l'assenza e nel momento del rientro.

Obiettivo 4: Facilitare l'utilizzo di forme di flessibilità orarie finalizzate al superamento di specifiche situazioni di disagio. Il Comune favorisce l'adozione di politiche di conciliazione degli orari, dimostrando particolare sensibilità nei confronti di tali problematiche. In particolare l'Ente:

- garantisce il rispetto delle "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione
- favorisce le politiche di conciliazione tra responsabilità familiari e professionali con azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione
- pone al centro l'attenzione alle persone, temperando, fin quando possibile, le esigenze generali con quelle delle dipendenti e dei dipendenti, mediante l'utilizzo di strumenti quali la flessibilità dell'orario.
- incoraggia le pari opportunità tra donne e uomini in condizioni di difficoltà o svantaggio al fine di trovare soluzioni che permettano di poter meglio conciliare la vita professionale con la vita familiare soprattutto laddove possono esistere problematiche legate ai più diversi fattori.
- migliora la qualità del lavoro e potenzia, quindi, le capacità di lavoratrici e lavoratori, anche, se possibile, mediante l'utilizzo di tempi flessibili.

Obiettivo 5 Disciplina del part-time

- È già prevista la disciplina regolante le trasformazioni di rapporto di lavoro a tempo parziale.
- Le percentuali dei posti disponibili sono calcolate come previsto dal C.C.N.L.
- L'ufficio personale assicura tempestività e rispetto della normativa nella gestione delle richieste di part-time inoltrate dai dipendenti.
- Monitoraggio e analisi sul tempo parziale, sulle richieste/concessioni di part time analizzate per livello, per motivazione, per distribuzione nei servizi, per anzianità di lavoro, ecc.
- Prevedere articolazioni orarie diverse e temporanee legate a particolari esigenze familiari e personali.
- Promuovere l'utilizzo dei congedi parentali anche da parte degli uomini.
- L'Ente assicura a ciascun dipendente la possibilità di usufruire di un orario flessibile in entrata ed in uscita.
- Inoltre particolari necessità di tipo familiare o personale vengono valutate e risolte nel rispetto di un

equilibrio fra esigenze dell'Amministrazione e le richieste dei dipendenti.

Obiettivo 6: governare il tempo favorendo e promuovendo, nel quadro del possibile, la conciliazione dei tempi vita/lavoro nel territorio, tenendo conto della specifica normativa¹⁵.

- Il tempo é una risorsa preziosa che bisogna utilizzare con rispetto per esaudire una domanda di maggiore libertà, di equità sociale, di migliore qualità della vita.
- Nelle città i ritmi di vita e l'uso del tempo non sono più scanditi come in passato da una prevedibilità facile da governare ed i singoli cittadini devono sempre più fare i conti con un sistema complesso.
- Per questi motivi è nata l'idea che anche il tempo della città, come il territorio, possa essere coordinato e governato dall'Amministrazione Comunale.
- In tale quadro, l'Ente tenderà alla promozione del miglioramento della situazione delle donne individuando linee di azione strategica per facilitare la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi dedicati alla cura della famiglia, identificando le situazioni di rischio di esclusione sociale per le donne;

SEZIONE QUINTA

Durata

Il presente Piano ha durata triennale.

Il Piano verrà pubblicato all'albo pretorio on-line dell'ente, sul sito internet e reso disponibile per il personale dipendente sulla rete intranet del Comune.

Nel periodo di vigenza, saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e possibili soluzioni ai problemi incontrati da parte del personale dipendente in modo di poter procedere alla scadenza ad un adeguato aggiornamento.

A tal fine l'attuazione del Piano verrà posta in essere, in coordinamento con il Programma triennale della trasparenza, soprattutto per quanto attiene ai rapporti con l'utenza esterna in generale e con gli stakeholder in particolare.

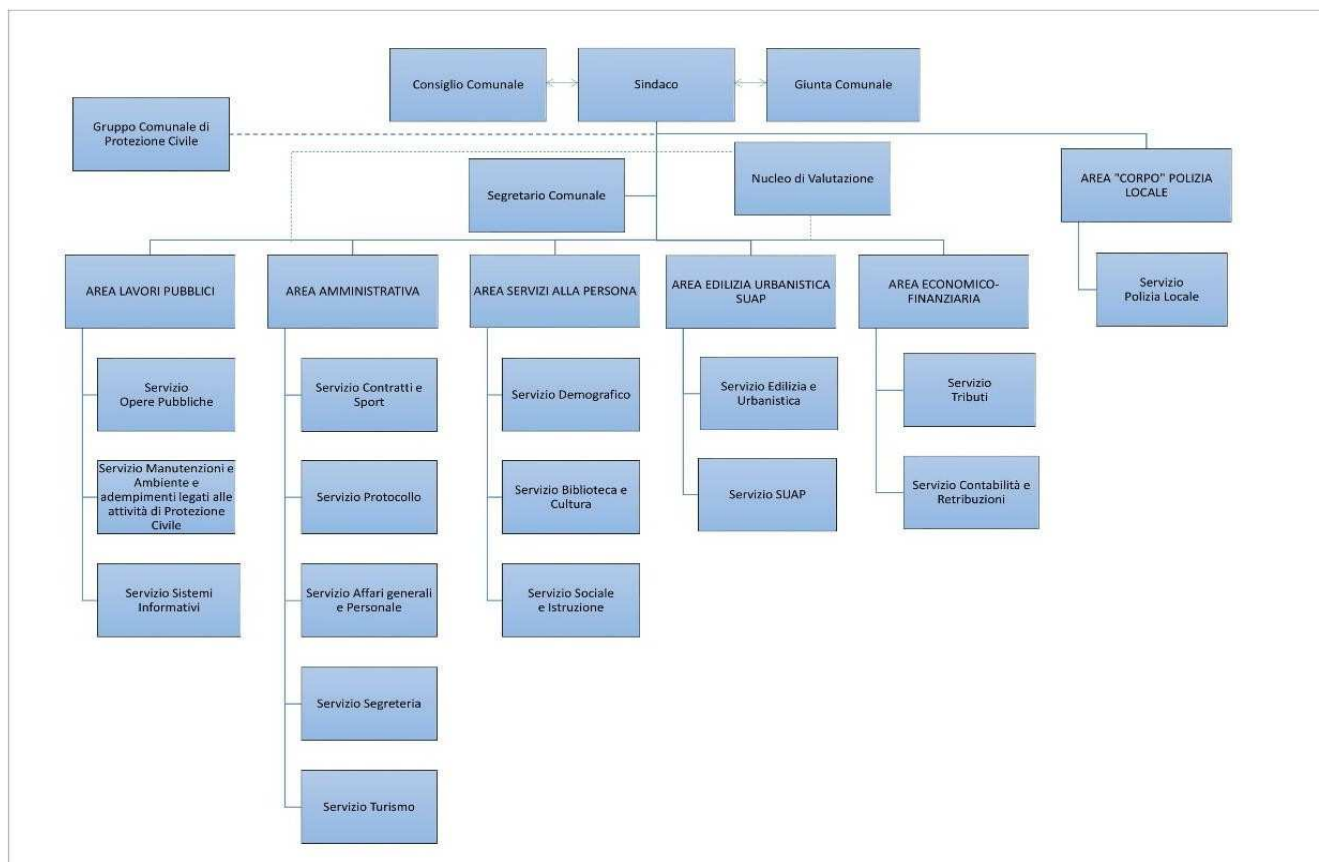
¹⁵ L'Art. 50, settimo comma della legge 267/2000 "Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali ",attribuisce al Sindaco competenze di coordinamento degli orari : " Il sindaco, altresì, coordina e riorganizza, sulla base degli indirizzi espressi dal consiglio comunale e nell'ambito dei criteri eventualmente indicati dalla regione, gli orari degli esercizi commerciali, dei pubblici esercizi e dei servizi pubblici, nonché, d'intesa con i responsabili territorialmente competenti delle amministrazioni interessate, gli orari di apertura al pubblico degli uffici pubblici localizzati nel territorio, al fine di armonizzare l'espletamento dei servizi con le esigenze complessive e generali degli utenti".

Anche la legge 241/90 recepisce il problema del tempo come strettamente legato ai diritti di cittadinanza e ad un nuovo rapporto fra le amministrazioni ed i cittadini, introducendo l'obbligo di espletare il procedimento amministrativo in un tempo breve e definito, chiaramente indicato su ogni atto.

Il decreto legislativo 165/2001 fra i criteri generali di riorganizzazione della macchina amministrativa sancisce "l'armonizzazione degli orari di servizio di apertura degli uffici con le esigenze dell'utenza."

Per il D.lgs. 198/2006 il tempo é un fattore sociale che determina pari opportunità fra i cittadini: all'Art. 42 infatti, si parla di un riequilibrio delle responsabilità familiari fra i due sessi " anche mediante una diversa riorganizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro."

3.1. Sottosezione di programmazione - Struttura Organizzativa



3.2. Sottosezione di programmazione - Organizzazione Lavoro da remoto

Nella presente sottosezione si riporta il documento regolante l'organizzazione del lavoro da remoto secondo le disposizioni contenute nel CCNL del personale non dirigente per il triennio 2019-2021, sottoscritto in data 16.11.2022, rientrante per la prima adozione nel PIAO 2023-2025, Sezione 3, Sottosezione 3.2 Organizzazione lavoro da remoto, approvato con deliberazione della Giunta comunale n.78/2023, tutt'ora vigente:

COMUNE DI TIRANO

DISCIPLINA PER L'ATTUAZIONE DEL LAVORO DA REMOTO

Attuazione art. 68 CCNL personale del comparto Funzioni Locali

S O M M A R I O

- Art. 1 Definizioni
- Art. 2 Finalità
- Art. 3 Attività lavorabili in modalità lavoro da remoto
- Art. 4 Modalità di accesso al lavoro da remoto
- Art. 5 Criteri di assegnazione
- Art. 6 Criteri di priorità
- Art. 7 Stipula dell'Accordo di lavoro individuale
- Art. 8 Revoca
- Art. 9 Rapporto di lavoro
- Art. 10 Orario di svolgimento della prestazione lavorativa
- Art. 11 Lavoro da remoto e performance
- Art. 12 Tutela della privacy
- Art. 13 Trattamento economico
- Art. 14 Sicurezza sul lavoro
- Art. 15 Norma finale

Premessa

Il lavoro da remoto è introdotto tra le norme contrattuali che regolano il rapporto di lavoro, dall'articolo 68 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto Funzioni Locali, triennio 2019-2021, sottoscritto in data 16 novembre 2022, quale ulteriore forma di lavoro a distanza.

La presente disciplina regolamenta, in particolare, il lavoro da remoto con vincolo di tempo e nella forma di svolgimento presso il domicilio del dipendente.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità da remoto non costituisce una variazione della stessa, non modifica in alcun modo la situazione giuridica del rapporto di lavoro, quanto ad inquadramento, profilo e mansioni e non modifica la relativa sede di lavoro di assegnazione, così come non incide sull'orario di lavoro contrattualmente previsto e non modifica il potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro.

Condizioni necessarie per l'attivazione del lavoro da remoto

- a) Svolgimento di attività che richiedono un presidio costante del processo e sussistenza di requisiti tecnologici che consentano la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi; sono escluse le attività di turno e quelle che richiedono la presenza fisica del lavoratore in sede.
- b) invarianza dei servizi resi all'utenza (garantita attraverso la preventiva valutazione organizzativa del Responsabile di Area/Segretario comunale per gli incaricati di EQ)
- c) programmazione del lavoro da remoto, in alternanza con il lavoro svolto presso la sede di servizio, in base alle valutazioni organizzative e funzionali da parte del Responsabile di Area con indicazione delle giornate a tal fine individuate in sede di definizione dell'accordo individuale;
- d) idoneità del luogo di svolgimento della prestazione da parte del Datore di Lavoro sotto il profilo della sicurezza e salute e anche ai fini del rischio infortuni, sia in via preventiva sia con frequenza periodica almeno semestrale; a tale fine l'amministrazione concorda con il lavoratore tempi e modalità di accesso per effettuare la suddetta verifica.
- e) stipula dell'accordo individuale di cui al successivo art. 6
- f) autonomia operativa, capacità professionale, tecnologica e comunicativa (interazione giornaliera con il Responsabile di Area/ Segretario comunale per gli incaricati di EQ, con i colleghi di lavoro, obbligo di risposta telefonica all'utenza interna ed esterna);
- g) sistemi di monitoraggio utili per la valutazione della performance del dipendente.

Art. 1 Definizioni

Ai fini del presente regolamento si intende per:

- a) "*lavoro in presenza*" attività lavorativa prestata presso la sede dell'ufficio o del servizio a cui è assegnato il dipendente;
- b) "*lavoro da remoto*" la prestazione di lavoro eseguita con vincolo di tempo e nel rispetto dei

conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta l'effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato;

- c) "*sede di lavoro*" la sede dell'ufficio a cui il dipendente è assegnato;
- d) "*postazione di lavoro da remoto*" l'insieme degli apparati hardware e software e di rete che consentono lo svolgimento dell'attività di lavoro da remoto. Il lavoro da remoto si realizza con l'ausilio di dispositivi tecnologici di proprietà del dipendente. L'Amministrazione provvede a rendere disponibili modalità e tecnologie idonee ad assicurare l'identificazione informatico/telematica del dipendente (ad es. login tramite ID e password).
- e) "*attività remotizzabili*" attività lavorativa che può essere svolta da remoto secondo quanto indicato nel successivo art.3;
- f) "*accordo individuale*": accordo concluso fra il dipendente e il Responsabile di Area a cui è assegnato il lavoratore o Segretario comunale: l'accordo è stipulato per iscritto e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali comunali;
- g) "*domicilio di lavoro*": un locale, posto al di fuori dei locali comunali, che sia nella disponibilità del dipendente (la propria abitazione/domicilio) ritenuto idoneo allo svolgimento della prestazione lavorativa. Tale luogo deve essere individuato nell'accordo.

Art. 2 Finalità

L'introduzione della prestazione lavorativa in modalità lavoro da remoto persegue le seguenti finalità:

- razionalizzare l'organizzazione del lavoro implementando la semplificazione delle attività e dei procedimenti amministrativi con l'ausilio delle nuove tecnologie e delle reti di comunicazione;
- favorire la tutela della disabilità, del disagio personale e della maternità/paternità
- agevolare la conciliazione vita-lavoro;
- migliorare il benessere organizzativo;
- favorire l'accrescimento professionale in materia di competenze digitali;

Art. 3 Attività lavorabili in modalità lavoro da remoto

1. L'amministrazione consente l'attivazione del lavoro da remoto con vincolo di tempo- con il consenso del lavoratore e in alternanza con il lavoro svolto in sede- nel caso di attività e funzioni ove sia richiesto un presidio costante del processo alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi oltre che affidabili controlli automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro.
2. Sono escluse le attività di turno e quelle che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni "non remotizzabili".

Art. 4 Modalità di accesso al lavoro da remoto

1. Il personale propone istanza di prestazione lavorativa in modalità lavoro da remoto, via

email, al Responsabile di Area/Segretario comunale che valuta la presenza di tutte le condizioni espresse in premessa, oltre all'impatto funzionale ed organizzativo in termini di efficienza della struttura assegnata e accoglie o rigetta la richiesta motivandone il diniego.

2. Può proporre richiesta il personale dipendente con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, sia a tempo pieno che a tempo parziale, tenuto eventualmente conto dei criteri di priorità di cui al successivo art. 6 del presente regolamento.
3. Il dipendente, nell'istanza deve indicare la propria utenza telefonica fissa o cellulare, manifestando espresso consenso al relativo utilizzo; è tenuto ad indicare il domicilio di svolgimento della prestazione, la disponibilità ad utilizzare dispositivi o attrezzature elettroniche in sua disponibilità in grado di connettersi da remoto.
4. In caso di accettazione, il Responsabile di Area/Segretario comunale provvede all'attivazione della verifica dell'idoneità del luogo indicato dal dipendente per lo svolgimento del lavoro da remoto, predisponendo apposita richiesta da inviare al Datore di lavoro designato ai sensi del D. Lgs. n. 81/2008 e s.m.i..
5. Previa acquisizione del verbale di idoneità del luogo di lavoro, il Responsabile di Area/Segretario comunale predispone consensualmente l'Accordo individuale che, una volta sottoscritto dalle parti (Responsabile di Area e Dipendente/Segretario comunale e Responsabile di Area) deve essere trasmesso formalmente al Servizio contabilità e retribuzioni.

Art. 5

Criteri di assegnazione

1. Il lavoro da remoto può essere concesso in presenza di tutte le condizioni già espresse in premessa garantendo, ove applicabile, l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro da remoto ed assicurando l'alternanza del lavoro presso la sede dell'ufficio, in base alle valutazioni organizzative e funzionali di competenza del Responsabile di Area/Segretario comunale, nell'esercizio delle relative prerogative e responsabilità gestionali e di risultato.

Art. 6

Criteri di priorità

1. Ai fini dell'applicazione del lavoro da remoto il Responsabile di Area/Segretario comunale, qualora le richieste siano in numero ritenuto organizzativamente non sostenibile, procede alle valutazioni di competenza, in base al seguente ordine di priorità:
 - a. lavoratrici e lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104. (art. 18, comma 3-bis, L. n. 81/2017 – modifiche/integrazioni art. 4 D. Lgs. 105/2022), per i quali sono richiesti i permessi di legge per l'assistenza.
 - b. la stessa priorità di cui alla lett. a) è riconosciuta ai dipendenti con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o che siano caregivers, ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205. (art. 18, comma 3-bis, L. n. 81/2017 – modifiche/integrazioni art. 4 D. Lgs. 105/2022).
 - c. dipendenti che si trovino in condizioni di particolare necessità non coperte da altre misure.

- d. lavoratrici e lavoratori con esigenze di cura e di assistenza di figli minori di 16 anni.
- e. distanza tra l'abitazione e la sede di lavoro.

Art. 7

Stipula dell'Accordo di lavoro individuale

1. Il Responsabile di Area/Segretario comunale procede al formale accoglimento dell'istanza proposta dal dipendente e condivide la predisposizione dell'Accordo di lavoro individuale che contiene:
 - la durata;
 - le attività da espletare in modalità di lavoro da remoto (di norma in relazione ai contenuti del PEG; altre attività non individuate formalmente nel PEG);
 - i risultati di efficienza attesi (di norma in relazione ai contenuti del PEG; altre attività non individuate formalmente nel PEG);
 - l'indicazione del domicilio in cui verrà svolta l'attività lavorativa;
 - la preventiva verifica di idoneità del luogo di svolgimento della prestazione, di cui all'art. 4, comma 4 del presente regolamento;
 - la dotazione strumentale utilizzata nella postazione di lavoro;
 - la piena disponibilità a concordare le modalità di accesso presso il proprio domicilio da parte del personale comunale addetto, per la valutazione, anche periodica, dell'idoneità del luogo anche al fine del rischio infortuni;
 - l'impegno ad assicurare la disponibilità telefonica da parte del dipendente a favore dell'utenza interna e/o esterna;
 - l'indicazione del numero delle giornate settimanali/mensili/ di presenza effettiva nella sede di servizio;
 - l'impegno al rispetto di quanto stabilito nell'Informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro ricevuta dall'amministrazione;
 - L'impegno alla riservatezza e protezione dei dati trattati.

Art. 8 Revoca

1. L'assegnazione dell'incarico di lavoro da remoto può essere revocata, con preavviso di 15 giorni.
2. In presenza di un giustificato motivo, ciascuna delle parti (Responsabile di Area o dipendente) può recedere dall'accordo senza preavviso:
 - su richiesta scritta e motivata del dipendente;
 - d'ufficio, su iniziativa del Responsabile di Area, qualora il dipendente non rispetti la disciplina contrattuale delle prestazioni di lavoro da remoto o non si attenga alle eventuali ulteriori disposizioni impartite dal Responsabile oppure per oggettive e motivate esigenze organizzative.

In tal caso, il dipendente dovrà rendere la propria prestazione in modalità ordinaria e, quindi, in presenza presso la sede di lavoro cui è assegnato, dal giorno successivo alla comunicazione della revoca, fatta salva la fruizione di permessi e/o congedi.

Art. 9 Rapporto di lavoro

1. Lo svolgimento del lavoro da remoto non muta la natura giuridica del rapporto di lavoro

subordinato in atto, che continua ad essere regolato dalla legge, dalla contrattazione collettiva nazionale del comparto Funzioni Locali, dagli accordi collettivi decentrati, nonché dalle disposizioni regolamentari ed organizzative dell'Amministrazione comunale.

2. Durante le giornate di lavoro da remoto, la prestazione lavorativa è svolta esclusivamente nel luogo indicato nell'Accordo, soprattutto al fine di poter garantire al dipendente la copertura assicurativa in caso di infortunio sul lavoro. Inoltre, il luogo di lavoro deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che estranei possano facilmente accedere ad informazioni riservate o dati sensibili.
3. La verifica del corretto adempimento della prestazione di lavoro e dell'orario di lavoro svolto rientra nelle competenze datoriali.

Art. 10

Orario di svolgimento della prestazione lavorativa

1. La prestazione lavorativa da rendere in modalità lavoro da remoto è assoggettata agli stessi obblighi derivanti dalle tutte le disposizioni normative di natura legislativa o contrattuali in materia di orario di lavoro.
2. Nella giornata di svolgimento dell'attività dal proprio domicilio:
 - a. si utilizza la timbratura virtuale mediante accesso dal Portale in uso per rilevare l'orario di lavoro svolto, le pause, le assenze orarie ecc.. ;
 - b. è riconosciuto il buono pasto secondo la normativa contrattuale.
3. Per sopravvenute esigenze di servizio il lavoratore da remoto può essere richiamato in sede, previa comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa in servizio e, possibilmente, almeno il giorno prima.
4. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica e, comunque, di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio Responsabile di Area.
Qualora le suddette difficoltà operative dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, il Responsabile di Area può richiamare il dipendente a lavorare in presenza, dandone congruo preavviso.

Art. 11

Lavoro da remoto e performance

1. L'attività prestata in modalità lavoro da remoto è oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione delle performance, organizzativa ed individuale, in analogia a quella prestata in presenza.

Art. 12

Tutela della privacy

1. Durante le operazioni di trattamento dei dati ai quali il dipendente abbia accesso in esecuzione delle prestazioni lavorative, in considerazione delle mansioni ricoperte, in relazione alle finalità legate all'espletamento delle suddette prestazioni lavorative, gli

stessi devono essere trattati nel rispetto della riservatezza e degli altri diritti fondamentali riconosciuti all'interessato dal Regolamento UE 679/2016 e dal D.lgs. 196/03 e ss. mm. e ii.

Art. 13

Trattamento economico

1. Il trattamento retributivo spettante ai dipendenti che svolgono l'attività lavorativa in modalità lavoro da remoto, non subisce alcuna modifica rispetto a quanto previsto dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede di servizio.

Art. 14

Sicurezza sul lavoro

1. Al lavoro da remoto si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, in particolare quelle di cui al D.lgs. n.81/08 e della legge 22 maggio 2017 n.81.
2. L'Amministrazione al fine di garantire la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione da remoto, fornisce al lavoratore un'informativa scritta, redatta dal responsabile per la prevenzione e la protezione, nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro: al momento della sottoscrizione dell'accordo individuale con il proprio Responsabile di Area, il dipendente dà atto di aver preso visione della menzionata informativa.
- 3.
4. Il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal Datore di lavoro, al fine di fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione al di fuori dei locali comunali.
In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa, il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al Responsabile dell'Area Economico-Finanziaria per i conseguenti adempimenti di legge.

Art. 15

Norma finale

1. Il presente regolamento entrerà in vigore decorsi 15 giorni dalla pubblicazione della delibera di approvazione all'albo pretorio on-line.
2. Per quanto non espressamente previsto dalla presente disciplina, sono applicabili gli istituti previsti dalla vigente normativa e dal CCNL di comparto.

3.3.1 Sottosezione di programmazione - Fabbisogno del personale 2026 - 2028

RIFERIMENTI

- l'articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- l'articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- l'articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);
- l'art. 39, commi 1 e 19, della legge 27/12/1997 n. 449 che ha introdotto l'obbligo della programmazione triennale delle assunzioni, obbligo confermato dall'art. 35, comma 4, del d. lgs. 30/03/2001 n. 165 e dall'art. 91, comma 1, del d. lgs. 18.8.2000 n. 267, il quale, in particolare, prevede che gli organi di vertice dell'amministrazione sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale;
- d. lgs. 165/2001:
 - ✓ articolo 6 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
 - ✓ articolo 33 (verifica delle eccedenze di personale);
- l'articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019, convertito in legge 58/2019 (determinazione della capacità assunzionale dei comuni);
- d.m. 17/03/2020, attuativo dell'articolo 33, comma 2 (definizione dei parametri *soglia* e della capacità assunzionale dei comuni);
- circolare Interministeriale attuativa del suddetto D.M. diramata in data 08/06/2020;
- articolo 1, comma 557 o 562, della legge 296/2006 (tetto di spesa di personale in valore assoluto);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;
- articolo 1, comma 557 e ss., della legge 296/2006 e smi (contenimento generale della spesa di personale);
- CCNL 16/11/2022 – Titolo III – Ordinamento professionale.

DOTAZIONE ORGANICA

Situazione attuale

- l'art. 6 del decreto lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 4 del decreto lgs. 75/2017, ha introdotto il superamento del tradizionale concetto di "dotazione organica" che, come indicato nelle citate "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle Pubbliche Amministrazioni", si sostanzia ora in un valore finanziario di spesa massima sostenibile previsto dalla vigente normativa; tale limite per il comune è rappresentato dall'importo della media della spesa di personale del triennio 2011-2013 ex art. 1, commi 557 e successivi, della legge 27 dicembre 2006, n. 296;
- tale valore massimo è pari, per il Comune di Tirano, ad € 1.406.337,64, importo che fa riferimento all'aggregato "spesa di personale" così come inteso dalla Corte dei Conti Sezione Autonomie con deliberazioni n. 25/2014 e n. 13/2015 e con esclusione, per espressa previsione normativa, degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali;
- per la verifica del rispetto di tale tetto occorre effettuare le seguenti operazioni:
 1. verifica a livello teorico che il valore di spesa potenziale, corrispondente al valore di spesa della dotazione organica con riferimento al trattamento economico fondamentale dei posti previsti dalla dotazione stessa, sia contenuto nel limite della spesa potenziale massima;

2. verifica dei vincoli finanziari, per ciascun anno del piano triennale, in modo tale che la spesa del personale in servizio, aumentata della spesa per lavoro flessibile e delle facoltà assunzionali annuali non sia superiore alla spesa potenziale massima e ciò al fine di salvaguardare gli equilibri di finanza pubblica e di bilancio;

valore di spesa potenziale:

- la dotazione organica attuale è stata approvata da ultimo con deliberazione di Giunta Comunale n. 36/2025 di approvazione del PIAO 2025-2027, Sezione 3., Sottosezione 3.3. Fabbisogno del Personale 2025-2027.
- la spesa del personale in servizio al 31.12.2024, è pari ad € 1.388639,71;
- la dotazione organica vigente in termini finanziari risulta quindi, inferiore alla spesa potenziale massima di € 1.406.337,64, e pertanto, sotto questo aspetto compatibile con le linee di indirizzo;
- tale risultato consente quindi di intervenire sulle previsioni numeriche della dotazione organica in modo da tenere conto delle esigenze avanzate dai Responsabili di Area;

Nuovo ordinamento professionale

Il CCNL Funzioni Locali 2019/2021 stipulato il 16/11/2022 ha previsto un nuovo sistema di classificazione del personale che è entrato in vigore il primo giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione definitiva del CCNL stesso, quindi dal 01/04/2023 si è quindi provveduto:

- Con Deliberazione di Giunta Comunale n. 36 del 28.03.2023 ad approvare con effetto dal 1° aprile 2023, i nuovi profili professionali e requisiti di accesso del personale dipendente;
- Con Determinazione n. 186 del 30.3.2023 del Responsabile dell'Area Amministrativa, si è provveduto ad inquadrare il personale non dirigente, con effetto dal 1° aprile 2023, nella rispettiva area del nuovo sistema di classificazione corrispondente alla categoria di appartenenza, secondo la Tabella B di Trasposizione (Tabella di trasposizione automatica nel sistema di classificazione) allegata al CCNL 16/11/2022, con il relativo profilo professionale di cui alla citata deliberazione.

SVILUPPO RISORSE UMANE

Determinazione dei vincoli finanziari:

tale verifica non può prescindere dal quadro normativo in forza del quale le concrete possibilità di assunzione non si esprimono più in termini di capacità assunzionale derivante da cessazioni ma di "sostenibilità finanziaria" ai sensi del D.M. 17/03/2020 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 108 del 27/04/2020 di attuazione dell'art. 33, comma 2, del d.l. 34/2019 s.m.i e della circolare Interministeriale datata 08/06/2020.

L'art. 3 del citato Decreto suddivide i Comuni in 9 fasce demografiche in relazione alle quali sono individuati al successivo art. 4 i relativi valori soglia del rapporto della spesa di personale rispetto alle entrate correnti, secondo le definizioni di cui all'art. 2.

I Comuni che si collocano al di sotto di tale soglia possono incrementare a regime (dal 1° gennaio 2025) la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al valore soglia della rispettiva fascia demografica.

In sede di prima applicazione e fino al 31 dicembre 2024 i Comuni virtuosi possono incrementare annualmente la spesa di personale registrata nel 2018 delle percentuali previste dalla Tabella 2 (percentuali calmierate), aggiungendo le risorse assunzionali ancora residue del quinquennio precedente il 2020; il tutto garantendo comunque che per ciascuno degli anni del quinquennio la spesa non superi i valori soglia della Tabella 1 dell'art. 4.

Il valore percentuale proprio di questo Comune, in base alla fascia demografica di appartenenza, per l'anno 2026 (dati desunti dal rendiconto 2024, ultimo rendiconto approvato) è al di sotto del valore di virtuosità indicato all'art. 4 (per i Comuni tra i 5.000 e i 9.999 abitanti: 26,90%), come risulta dal seguente prospetto elaborato su dati forniti dal Responsabile del Servizio Economico-Finanziaria:

art. 2, comma 1 lett. b) D.P.C.M. 17.4.2020 ENTRATE CORRENTI-accertamenti	
Entrate correnti	Media triennio 2022/2024
Titolo I-II-III	8.045.851,77
A dedurre F.C.D.E. assestato nel Bilancio di previsione	174.339,56
Media entrate correnti al netto del F.C.D.E.	7.871.512,21

SPESA DI PERSONALE- impegni art. 2, comma 1 lett. a) D.P.C.M. 17.4.2020	
	<u>Anno 2024</u>
<u>Spesa complessiva di tutto il personale dipendente al netto dell'IRAP</u>	1.822.828,80

PERCENTUALI DI INCIDENZA	23,16
VALORE SOGLIA TABELLA 1 –ART. 4 FASCIA DEMOGRAFICA e)	26,90%

Dalla relazione del Responsabile dell'Area Economico Finanziaria, si desume che:

- alla luce della nuova normativa vigente, le risorse disponibili per nuove assunzioni riferite al triennio 2026/2028, calcolate in base alle percentuali annuali del D.M., sono le seguenti:
 - ✓ Per l'anno 2026: € 294.607,98
 - ✓ Si conferma il medesimo importo per gli anni 2027 e 2028

- la percentuale individuata in ciascuna annualità successiva alla prima ingloba la percentuale degli anni precedenti. La presenza di spazi finanziari non deve però distogliere da una visione finanziaria globale che tenga conto delle concrete disponibilità di spesa previste dal Bilancio 2026-2028 e dei riflessi che le assunzioni hanno nel tempo.

Analisi dei fabbisogni

Preliminarmente si esamina lo stato di attuazione del piano dei fabbisogni riferito all'anno 2025 contenuto nel PIAO approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 36/2025;

Risulta completato il piano assunzioni previsto nel 2025.

Per il 2026, tenuto conto delle esigenze manifestate in sede di conferenza dei servizi da parte dei Responsabili di Area unitamente al Sindaco e vista la necessità di assumere con la massima tempestività:

- un operatore esperto da collocare nell'Area Lavori Pubblici servizio manutenzione e ambiente, in sostituzione dell'unità di personale che ha rassegnato le dimissioni per pensionamento con decorrenza 01.07.2026.

si prevedono le seguenti proposte di assunzione a tempo indeterminato:

ANNO 2026

ANNO 2026			
Area LAVORI PUBBLICI	Operatore esperto	n.1 operatore esperto	Incidente sulla capacità di spesa annua per € 30.000 (concorso)

ANNO 2027

Nessuna assunzione prevista

ANNO 2028

Nessuna assunzione prevista

Verifica dei vincoli finanziari

La spesa derivante dalla programmazione di cui sopra, determinata in complessivi € 30.000,00 (oneri riflessi compresi) annui, rientra nei limiti di spesa imposti dall'art. 1, comma 557 e seguenti della legge 27.12.2006 n.296.

Con riferimento alla compatibilità con gli spazi finanziari si osserva che le assunzioni che comportano incremento di spesa, in quanto non aventi carattere direttamente sostitutivo (qualora i cessati di cui alla "DOTAZIONE ORGANICA E QUADRO ASSEGNAZIONE" si avvalgano della facoltà di cui all'articolo 25 comma 10 CCNL 16.11.2022), quindi incidenti sugli spazi finanziari per un importo pari ad euro 32.080,00 (oneri riflessi compresi) annui, rientrano nei limiti di spesa per il personale connesse alle facoltà assunzionali previste dalla legislazione vigente (art. 33 DL 30.04.2019 n. 34, convertito nella Legge 28.6.2019 n.58); comunque in sede di consuntivo la spesa verrà esattamente quantificata.

Si allega il prospetto di calcolo della capacità assunzionale.

Personale a tempo determinato

L'art. 9, comma 28, del d.l. n. 78/2010 convertito con l. n. 122/2010 e s.m.i. stabilisce, relativamente alle assunzioni a tempo determinato e all'utilizzo di persone con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, che:

"A decorrere dall'anno 2011, le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le agenzie, incluse le Agenzie fiscali di cui agli articoli 62, 63 e 64 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, e successive modificazioni, gli enti pubblici non economici, le università e gli enti pubblici di cui all'articolo 70, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni e integrazioni, le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura fermo quanto previsto dagli articoli 7, comma 6, e 36 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono avvalersi di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 50 per cento della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009. Per le medesime amministrazioni la spesa per personale relativa a contratti di formazione-lavoro, ad altri rapporti formativi, alla somministrazione di lavoro, nonché al lavoro accessorio di cui all'articolo 70, comma 1, lettera d) del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, e successive modificazioni ed integrazioni, non può essere superiore al 50 per cento di quella sostenuta per le rispettive finalità nell'anno 2009. I limiti di cui al primo e al secondo periodo non si applicano, anche con riferimento ai lavori socialmente utili, ai lavori di pubblica utilità e ai cantieri di lavoro, nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione europea; nell'ipotesi di cofinanziamento, i limiti medesimi non si applicano con riferimento alla sola quota finanziata da altri soggetti. Le disposizioni di cui al presente comma costituiscono principi generali ai fini del coordinamento della finanza pubblica ai quali si adeguano le regioni, le province autonome, gli enti locali e gli enti del Servizio sanitario nazionale. Per gli enti locali in sperimentazione di cui all'articolo 36 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, per l'anno 2014, il limite di cui ai precedenti periodi è fissato al 60 per cento della spesa sostenuta nel 2009. A decorrere dal 2013 gli enti locali possono superare il predetto limite per le assunzioni strettamente necessarie a garantire l'esercizio delle funzioni di polizia locale, di istruzione pubblica e del settore sociale nonché per le spese sostenute per lo svolgimento di attività sociali mediante forme di lavoro accessorio di cui all'articolo 70, comma 1, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276. Le limitazioni previste dal presente comma non si applicano agli enti locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296, e successive modificazioni, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Resta fermo che comunque la spesa complessiva non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009. Sono in ogni caso escluse dalle limitazioni previste dal presente comma le spese sostenute per le assunzioni a tempo determinato ai sensi dell'articolo 110, comma 1, del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267."

Il limite di limite di spesa per lavoro flessibile di cui alla normativa sopra riportata risulta essere di € 5.195,50.

Le assunzioni a tempo determinato, allo scopo di rispettare il limite di spesa sopra determinato, sono quindi delimitate alle ipotesi necessarie a garantire la continuità dei servizi essenziali e non interrompibili anche eventualmente avvalendosi di quanto previsto dall'art. 23 CCNL 16.11.2022, dall'art. 1, comma 557 della Legge 311/2004 e ss.mm.ii. e di contratti di somministrazione di lavoro.

Dotazione organica e quadro assegnazione personale

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale deve riportare le modalità di reclutamento dei profili professionali richiesti, profili individuati in coerenza con le funzioni che l'Amministrazione è chiamata a svolgere;

La dotazione organica dell'Ente rispetta le norme sul collocamento obbligatorio dei disabili di cui alla L. n.68/1999;

La dotazione organica e il quadro assegnazione personale, tenuto conto del sopracitato programma delle assunzioni, sono i seguenti:

COMUNE DI TIRANO DOTAZIONE ORGANICA

PROFILI PROFESSIONALI	AREA	DIPENDENTI	CESSAZIONI	ASSUNZIONI
		IN SERVIZIO AL 1.03.2026	NEL TRIENNIO (in corso anno)	NEL TRIENNIO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	Funzionari ed elevata qualificazione	2		
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO-CONTABILE	Funzionari ed elevata qualificazione	1		
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	Funzionari ed elevata qualificazione	2		
ISTRUTTORE DIRETTIVO BIBLIOTECARIO	Funzionari ed elevata qualificazione	1		
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA COMANDANTE	Funzionari ed elevata qualificazione	1		
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA VICECOMANDANTE	Funzionari ed elevata qualificazione	1		
TOTALE AREA		8		
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	Istruttori	12		
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE	Istruttori	4		
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO/MESSO COMUNALE	Istruttori	1		
ISTRUTTORI TECNICI	Istruttori	5		
ISTRUTTORE TECNICO MANUTENTIVO	Istruttori	1	1 *Cessazione al 01.07.2026	
ASSISTENTE DI BIBLIOTECA	Istruttori	2		
AGENTE POLIZIA LOCALE	Istruttori	6	1 *Cessazione al 10.11.2026	
ISTRUTTORE INFORMATICO	Istruttori	1		
TOTALE AREA		32		
OPERATORE ESPERTO	Operatori esperti		1 *Cessazione al 13.02.2026	
OPERATORE ESPERTO – SERVIZIO MANUTENTIVO	Operatori esperti	4		1 Assunzione 1.08.2026
TOTALE AREA		4		
TOTALE		44	3	1

*cessazioni per pensionamento

Quadro di assegnazione del personale

AREA LAVORI PUBBLICI

RESPONSABILE AREA: Clementi Paolo

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA E TIPOLOGIA DI RAPPORTO DI LAVORO	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	CLEMENTI PAOLO	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	Area Lavori Pubblici

ISTRUTTORE TECNICO	PIANTA FABIANA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Opere Pubbliche
ISTRUTTORE TECNICO	GARBELLINI ROBERTO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Opere Pubbliche
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE	DEL DOSSO VANARI CRISTINA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Opere Pubbliche

ISTRUTTORE TECNICO	MAZZA GIANFRANCO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio manutenzioni e Ambiente
ISTRUTTORE TECNICO MANUTENTIVO	PIANTA GIOVANNI Cessazione rapporto di lavoro a decorrere dal 01.07.2026	Istruttori (tempo pieno)	Servizio manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	BECCARIA PIETRO	Operatori Esperti (tempo parziale al 66,67% fino al 30.11.2026)	Servizio manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	DE CAMPO BRUNO	Operatori Esperti (tempo pieno)	Servizio manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	BALDELLI ANDREA	Operatori Esperti (tempo pieno)	Servizio manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	RUMO VITO	Operatori Esperti (tempo parziale al 77,77% fino al 30.06.2026)	Servizio manutenzioni e Ambiente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTIVO	Unità da assumere con decorrenza 1.08.2026	Operatori Esperti (tempo pieno)	Servizio manutenzioni e Ambiente

ISTRUTTORE INFORMATICO	DE CAMPO FABIO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Sistemi Informativi
------------------------	----------------	--------------------------	------------------------------

*Pianta Giovanni, Istruttore Tecnico Manutentivo, servizio manutenzioni e ambiente, pensionamento con decorrenza 01.07.2026

AREA AMMINISTRATIVA RESPONSABILE**AREA: Bassi Daria Luigia**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA E TIPOLOGIA DI RAPPORTO DI LAVORO	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	BASSI DARIA LUIGIA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA AMMINISTRATIVA Servizio Affari Generali e Personale
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	BALDINI ELISABETTA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Segreteria
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	GRECO LILIANA	Istruttori (tempo parziale al 83,34% fino al 31.08.2027)	Servizio protocollo
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO - CONTABILE	GIUGNI EMANUELE	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Protocollo 50% e Segreteria – Contratti e Sport 50%
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	IULIA RAFFAELE	Istruttori (tempo pieno) Martedì e giovedì pomeriggio	Servizio Turismo

Nel corso del 2026 una dipendente dell'area amministrativa viene assegnata in via temporanea ai servizi demografici e all'area dei Servizi alla Persona. La Dipendente supporterà l'area amministrativa per una parte del tempo di lavoro per cui gli obiettivi di performance assegnati per il 2026 alla Dipendente non subiranno variazioni.

AREA SERVIZI ALLA**RESPONSABILE AREA: Cioccarelli Graziella**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA E TIPOLOGIA DI RAPPORTO DI LAVORO	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	CIOCCARELLI GRAZIELLA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA SERVIZI ALLA PERSONA

ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	CEDRO IVAN	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Demografico
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	MANONI MONICA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Demografico
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	GIUGNI GIOVANNI	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Demografico
OPERATORE AMMINISTRATIVO ESPERTO	POSTO CESSATO a seguito di pensionamento (Maganetti L.) con decorrenza 13.02.2026	Operatori Esperti (tempo parziale al 72,22%)	Servizio Demografico
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	SCOLARO ELISABETTA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Demografico (assegnazione temporanea dall'area amministrativa)

ISTRUTTORE DIRETTIVO BIBLIOTECARIO	FASOLO VANIA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	Servizio Biblioteca e Cultura
ASSISTENTE DI BIBLIOTECA	BIANCOTTI SABINA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Biblioteca e Cultura
ASSISTENTE DI BIBLIOTECA	BERTONI ANTONELLA	Istruttori (tempo parziale al 83,33%)	Servizio Biblioteca e Cultura
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	SCOLARO ROSANNA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Biblioteca e Cultura

ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	BERANDI ANNA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Sociale e Istruzione
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	APRILE SONIA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Sociale e Istruzione

AREA "CORPO" POLIZIA LOCALE**RESPONSABILE AREA: Della Bona Fabio**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA E TIPOLOGIA DI RAPPORTO DI LAVORO	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA COMANDANTE	DELLA BONA FABIO	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA CORPO POLIZIA LOCALE
ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA VICECOMANDANTE	TENTORI MASSIMO	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	DE CAMPO ALESSANDRO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	DE CAMPO MICHELE	Istruttori (tempo parziale 68,57% sino al 30.04.2026)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	LEPORE FRANCESCO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	VESNAVER STEFANO <i>*Cessazione a decorrere dal 10.11.2026 per pensionamento</i>	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	VILLA DUILIO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
AGENTE DI POLIZIA LOCALE	DE PIAZZA PIER ANTONIO	Istruttori (tempo pieno)	POLIZIA LOCALE
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO / MESSO COMUNALE	LUCIANI ELENA	Istruttori (tempo pieno)	Messo notificatore

* Vesnaver Stefano – agente di polizia locale – cessazione rapporto di lavoro a decorrere dal 10.11.2026 per pensionamento di vecchiaia

RESPONSABILE AREA: Dorsa Mariangela

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA E TIPOLOGIA DI RAPPORTO DI LAVORO	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	DORSA MARIANGELA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA EDILIZIA URBANISTICA - SUAP
ISTRUTTORE TECNICO	BANA LUCA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Edilizia e Urbanistica
ISTRUTTORE TECNICO	CUSINI MARTINO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Edilizia e Urbanistica
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	IULIA RAFFAELE	Istruttori (tempo pieno) Tutti i giorni eccetto martedì e giovedì pomeriggio	Servizio SUAP

AREA ECONOMICO- FINANZIARIA**RESPONSABILE AREA: Divitini Elena**

PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO	AREA E TIPOLOGIA DI RAPPORTO DI LAVORO	SERVIZIO PREVALENTE ASSEGNATO
ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO CONTABILE	DIVITINI ELENA	Funzionari ed Elevata Qualificazione (tempo pieno)	AREA ECONOMICO-FINANZIARIA
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE	BOMBARDIERI MASSIMO	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Tributi
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE	VERZAGLIA VIVIANA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Tributi
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	CAPETTI JENNY	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Contabilità e Retribuzioni
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	DE CAMPO TIZIANA	Istruttori (tempo pieno)	Servizio Contabilità e Retribuzioni

Profili professionali

In sostituzione dell'Allegato denominato "Profili, requisiti/modalità di accesso dal 1° aprile 2023", approvato con deliberazione della G.C. n. 36/2023, e dei profili di accesso introdotti con la "Sottosezione di programmazione Fabbisogni del personale del PIAO 2023 - 2025", approvata con deliberazione della G.C. n. 78/2023, si definiscono i seguenti profili di accesso:

PROFILI, REQUISITI/MODALITA' DI ACCESSO

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI ACCESSO DALL'ESTERNO	REQUISITI CULTURALI E PROFESSIONALI OLTRE A QUELLI GENERALI PER L'ACCESSO ALL'IMPIEGO	ALTRI REQUISITI		
				CONOSCENZE	CAPACITA'	COMPORTAMENTO
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	ISTRUTTORE DIRETTIVO VIGILANZA COMANDANTE/VICECOMANDANTE	CONCORSO PUBBLICO	1) Uno dei titoli di studio indicati alle seguenti lettere: a. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999; b. laurea triennale o specialistica (DM 509/1999) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); c. laurea triennale o magistrale (DM 270/2004) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); d. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999, o laurea triennale (DM 509/1999), o laurea specialistica (DM 509/1999), o laurea magistrale (DM 270/2004)	Conoscenze altamente specialistiche, anche relative ai processi di erogazione dei servizi di polizia locale. Competenze gestionali e socio-relazionali adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità.	Capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un elevato grado di capacità gestionale, organizzativa e professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità; controllo e vigilanza sul territorio.	Responsabilità amministrative e di risultato in ordine alle funzioni organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative.

			equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti; e. titolo di studio rilasciato da uno stato estero dichiarato equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti". Nel caso di titoli di studio equipollenti a quelli indicati nel bando di concorso, sarà cura del candidato dimostrare, già all'atto dell'inoltro della domanda di partecipazione, la suddetta equipollenza mediante chiara indicazione del provvedimento normativo che la sancisce. 2) Patente di categoria B.			
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO-CONTABILE	CONCORSO PUBBLICO	Uno dei titoli di studio indicati alle seguenti lettere: a. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999 in: • giurisprudenza; • economia e commercio; • scienze politiche; • scienze economiche e bancarie; • economia aziendale; b. laurea triennale o specialistica (DM 509/1999) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); c. laurea triennale o magistrale (DM 270/2004) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); d. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999, o laurea triennale (DM 509/1999), o laurea specialistica (DM 509/1999), o laurea magistrale (DM 270/2004) equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti;	Conoscenze altamente specialistiche. Competenze gestionali e socio-relazionali adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità.	Capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un elevato grado di capacità gestionale, organizzativa e professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità.	Responsabilità amministrative e di risultato in ordine alle funzioni organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative.

			e. titolo di studio rilasciato da uno stato estero dichiarato equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti". Nel caso di titoli di studio equipollenti a quelli indicati nel bando di concorso, sarà cura del candidato dimostrare, già all'atto dell'inoltro della domanda di partecipazione, la suddetta equipollenza mediante chiara indicazione del provvedimento normativo che la sancisce.			
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	CONCORSO PUBBLICO	Uno dei titoli di studio indicati alle seguenti lettere: a. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999 in: • giurisprudenza; • economia e commercio; • scienze politiche; • scienze economiche e bancarie; • economia aziendale; b. laurea triennale o specialistica (DM 509/1999) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); c. laurea triennale o magistrale (DM 270/2004) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); d. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999, o laurea triennale (DM 509/1999), o laurea specialistica (DM 509/1999), o laurea magistrale (DM 270/2004) equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti; e. titolo di studio rilasciato da uno stato estero dichiarato equipollente ad uno dei titoli di	Conoscenze altamente specialistiche. Competenze gestionali e socio-relazionali adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità.	Capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un elevato grado di capacità gestionale, organizzativa e professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità.	Responsabilità amministrative e di risultato in ordine alle funzioni organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative.

			studio di cui alle lettere precedenti". Nel caso di titoli di studio equipollenti a quelli indicati nel bando di concorso, sarà cura del candidato dimostrare, già all'atto dell'inoltro della domanda di partecipazione, la suddetta equipollenza mediante chiara indicazione del provvedimento normativo che la sancisce.			
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	CONCORSO PUBBLICO	1) Uno dei titoli di studio indicati alle seguenti lettere: a. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999 in: • architettura ; • ingegneria civile; • ingegneria edile; • ingegneria edile - architettura ; b. laurea triennale o specialistica (DM 509/1999) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); c. laurea triennale o magistrale (DM 270/2004) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); d. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999, o laurea triennale (DM 509/1999), o laurea specialistica (DM 509/1999), o laurea magistrale (DM 270/2004) equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti; e. titolo di studio rilasciato da uno stato estero dichiarato equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti". Nel caso di titoli di studio equipollenti a quelli indicati nel bando di	Conoscenze altamente specialistiche. Competenze gestionali e socio-relazionali adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità.	Capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un elevato grado di capacità gestionale, organizzativa e professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzative articolate di significativa importanza e responsabilità.	Responsabilità amministrative e di risultato in ordine alle funzioni organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative.

			concorso, sarà cura del candidato dimostrare, già all'atto dell'inoltro della domanda di partecipazione, la suddetta equipollenza mediante chiara indicazione del provvedimento normativo che la sancisce. 2) Può essere richiesto il possesso dell'abilitazione all'esercizio della professione di ingegnere o architetto. 3) Può essere richiesto il possesso della patente di categoria B o superiore.			
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	ISTRUTTORE DIRETTIVO BIBLIOTECARIO	CONCORSO PUBBLICO	Uno dei titoli di studio indicati alle seguenti lettere: f. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999 in: • lettere; • archivistica e biblioteconomia; • conservazione e restauro dei beni culturali; g. laurea triennale o specialistica (DM 509/1999) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); h. laurea triennale o magistrale (DM 270/2004) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); i. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999, o laurea triennale (DM 509/1999), o laurea specialistica (DM 509/1999), o laurea magistrale (DM 270/2004) equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti; j. titolo di studio rilasciato da uno stato estero dichiarato equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti".	Conoscenze altamente specialistiche. Competenze gestionali e socio-relazionali adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità.	Capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un elevato grado di capacità gestionale, organizzativa e professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità.	Responsabilità amministrative e di risultato in ordine alle funzioni organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative.

			Nel caso di titoli di studio equipollenti a quelli indicati nel bando di concorso, sarà cura del candidato dimostrare, già all'atto dell'inoltro della domanda di partecipazione, la suddetta equipollenza mediante chiara indicazione del provvedimento normativo che la sancisce.			
ISTRUTTORI	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	CONCORSO PUBBLICO	1) Diploma di scuola secondaria di II grado che consente l'accesso all'università. 2) Patente di categoria B.	Conoscenze tecniche esaurienti, anche relative ai processi di erogazione dei servizi di polizia locale.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro; attuare attività di controllo e vigilanza sul territorio.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.
ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	CONCORSO PUBBLICO	Diploma di scuola secondaria di II grado che consente l'accesso all'università.	Conoscenze tecniche esaurienti.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.
ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE	CONCORSO PUBBLICO	Diploma di scuola secondaria di II grado che consente l'accesso all'università.	Conoscenze tecniche esaurienti.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.
ISTRUTTORI	ASSISTENTE DI BIBLIOTECA	CONCORSO PUBBLICO	Diploma di scuola secondaria di II grado che consente l'accesso all'università.	Conoscenze tecniche esaurienti.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.
ISTRUTTORI	ISTRUTTORE TECNICO	CONCORSO PUBBLICO	1) Diploma di scuola secondaria che consente l'accesso all'esame abilitante all'esercizio della professione di geometra o di perito in costruzioni, ambiente e territorio, ed equipollenti. In mancanza del suddetto titolo l'ammissione sarà possibile con il possesso di un titolo di studio superiore, quale: a. diploma di laurea rilasciato secondo	Conoscenze tecniche esaurienti.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.

			l'ordinamento previgente al DM 509/1999 in: • architettura ; • ingegneria civile; • ingegneria edile; • ingegneria edile - architettura ; b. laurea triennale o specialistica (DM 509/1999) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); c. laurea triennale o magistrale (DM 270/2004) equiparata, ai sensi del DM 9 luglio 2009, ad uno dei diplomi di laurea sub a); d. diploma di laurea rilasciato secondo l'ordinamento previgente al DM 509/1999, o laurea triennale (DM 509/1999), o laurea specialistica (DM 509/1999), o laurea magistrale (DM 270/2004) equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti; e. titolo di studio rilasciato da uno stato estero dichiarato equipollente ad uno dei titoli di studio di cui alle lettere precedenti". Nel caso di titoli di studio equipollenti a quelli indicati nel bando di concorso, sarà cura del candidato dimostrare, già all'atto dell'inoltro della domanda di partecipazione, la suddetta equipollenza mediante chiara indicazione del provvedimento normativo che la sancisce. 2) Può essere richiesto il possessione dell'abilitazione all'esercizio della professione di geometra.			
ISTRUTTORI	ISTRUTTORE TECNICO- MANUTENTIVO	CONCORSO PUBBLICO	Diploma di qualifica professionale di durata quinquennale rilasciato da Istituti professionali con attinenza al posto messo a concorso (ambito manutentivo, impiantistico), quali a titolo esemplificativo	Conoscenze teoriche esaurienti.	Capacità pratiche a risolvere i problemi di media complessità, in un ambito	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale. Responsabilità di coordinamento del lavoro della squadra operai.

			e non esaustivo: a) diploma in manutenzione e assistenza tecnica; b) diploma meccanico ; c) diploma idraulico.		specializzato di lavoro.	
ISTRUTTORI	ISTRUTTORE INFORMATICO	CONCORSO PUBBLICO	Diploma di perito informatico. In mancanza del suddetto titolo l'ammissione sarà possibile con: - il possesso di un qualsiasi titolo di studio superiore accompagnato da Diploma di Tecnico Superiore rilasciato dagli ITS e riconosciuto dal MIUR, afferente al settore tecnico-informatico; - diploma di laurea vecchio ordinamento (DL), Laurea Specialistica (LS- DM 509/99), Laurea Magistrale (LM-DM 270/04) o Laurea Triennale afferenti al settore tecnico-informatico (es: Informatica o Scienze dell'Informazione, Ingegneria Informatica, Statistica e informatica per l'azienda, Ingegneria Elettrica, Ingegneria Elettronica, Ingegneria delle Telecomunicazioni, ecc..).	Conoscenze tecniche esaurienti.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.
ISTRUTTORI	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-MESSO COMUNALE	CONCORSO PUBBLICO	Diploma di scuola secondaria di II grado che consente l'accesso all'università.	Conoscenze tecniche esaurienti.	Capacità pratiche necessarie a: risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro.	Responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.
OPERATORI ESPERTI	OPERATORE AMMINISTRATIVO ESPERTO	CONCORSO PUBBLICO	Assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale. In mancanza del suddetto titolo l'ammissione sarà possibile con il possesso di un titolo di studio superiore, quale: - diploma di scuola secondaria superiore; - Diploma professionale.	Conoscenze necessarie allo svolgimento di attività amministrative di supporto o costituenti singole fasi procedurali.	Capacità di gestione di relazioni organizzative interne di tipo semplice anche tra più soggetti interagenti, relazioni esterne di tipo indiretto e formale.	Responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano.
OPERATORI ESPERTI	COLLABORATORE TECNICO-MANUTENTIVO	CONCORSO PUBBLICO	1) Assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale. In mancanza del suddetto titolo l'ammissione sarà	Conoscenze necessarie allo svolgimento di attività amministrative di supporto o	Capacità di gestione di relazioni organizzative interne di tipo semplice anche	Responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di

			possibile con il possesso di un titolo di studio superiore, quale: • diploma di scuola secondaria superiore ad indirizzo tecnico; • diploma professionale; • attestato di qualifica professionale. 2) Può essere richiesto il possesso di abilitazioni e/o patenti.	costituenti singole fasi procedurali.	tra più soggetti interagenti, relazioni esterne di tipo indiretto e formale.	lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano.
--	--	--	---	---------------------------------------	--	---

Le prove d'esame consistono in:

- **PROFILI PROFESSIONALI DELL'AREA DEI FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE E DEGLI ISTRUTTORI:** una prova scritta, anche a contenuto teorico-pratico, ed una prova orale.
Le prove della procedura selettiva verteranno sulle materie indicate nel bando di concorso e saranno dirette ad accertare il grado di conoscenza delle materie stesse nonché il possesso delle capacità e delle competenze richieste per lo svolgimento delle mansioni proprie della posizione da ricoprire.
- **PROFILI PROFESSIONALI DELL'AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI:** una prima prova, non necessariamente scritta, anche a contenuto teorico-pratico, ed una prova orale.
Le prove della procedura selettiva verteranno sulle materie indicate nel bando di concorso e saranno dirette ad accertare il grado di conoscenza delle materie stesse nonché il possesso delle capacità e delle competenze richieste per lo svolgimento delle mansioni proprie della posizione da ricoprire.

Ai sensi dell'art. 37 del decreto legislativo n. 165/2001 e ss.mm.ii. le prove d'esame prevederanno l'accertamento della conoscenza dell'uso delle apparecchiature e delle applicazioni informatiche più diffuse e della lingua inglese, nonché, ove opportuno in relazione al profilo professionale richiesto, di altre lingue straniere che saranno indicate nel bando di concorso.

Verifiche e pareri

I Responsabili hanno segnalato che ai sensi dell'art. 6, comma 1, del d. lgs. n. 165/2001 non vi sono situazioni di soprannumero o di eccedenza di personale.

L'art. 1, comma 475, della legge n. 232/2016, prevede che in caso di mancato conseguimento del saldo non negativo, in termini di competenza, tra le entrate finali e le spese finali.

"*e) nell'anno successivo a quello di inadempienza l'ente non può procedere ad assunzioni*

di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto. E' fatto altresì divieto agli enti di stipulare contratti di servizio con soggetti privati che si configurino come elusivi della presente disposizione. Le regioni, le città metropolitane e i comuni possono comunque procedere ad assunzioni di personale a tempo determinato, con contratti di durata massima fino al 31 dicembre del medesimo esercizio, necessari a garantire l'esercizio delle funzioni di protezione civile, di polizia locale, di istruzione pubblica e del settore sociale nel rispetto del limite di spesa di cui al primo periodo del comma 28 dell'articolo 9 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122";

Il Comune ha in essere due graduatorie vigenti relative all'Area Contrattuale dei Funzionari e degli Istruttori, rispettivamente, profilo Istruttore Direttivo Amministrativo e dell'E.Q. (approvata con determinazione n. 62 del 29.01.2024) e profilo Istruttore Amministrativo-Contabile (approvata con determinazione n. 709 del 21.11.2024).

Al momento non si segnalano situazioni di soprannumero o eccedenze di personale sia in relazione alle esigenze funzionali che alla situazione finanziaria (art. 33, comma 2, d. lgs. 165/2001, nel testo da ultimo modificato dall'art. 16 della legge n. 183/2011).

Con riferimento all'art. 9, comma 1 quinquies, del d.l. n. 113/2016 con con legge n. 160/2016 si segnala il rispetto dei termini previsti per l'approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto di gestione ed anche del bilancio consolidato, oltre che del termine per l'invio di tali documenti alla Banca dati delle pubbliche amministrazioni.

Con deliberazione della giunta comunale n.36 del 6.03.2015 è stato approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2015-2017, contenente anche il piano di cui all'art. 48, comma 1, del d. lgs.n. 198/2006, per cui non opera il divieto di cui all'art. 6, comma 6, del d. lgs. n. 165/2001.

È stato rispettato l'art. 27, comma 2, lett. c), del d.l. n. 66/2014, convertito nella legge 89/2014, di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del d.l. 185/2008, in materia di certificazione dei crediti.

Con nota del 26.03.2026 è stata data informazione alle OO.SS. del presente documento, ai sensi dell'art. 4, comma 5, del CCNL 16/11/2022;

Il Revisore dei Conti ha espresso parere sul piano triennale dei fabbisogni di personale di cui al presente documento, come da verbale allegato, nonché prodotto unitamente la relativa asseverazione.

In relazione alle assunzioni previste il competente organo di gestione valuterà se avvalersi della facoltà di cui all'art. 3, comma 8, della legge 56/2019, come modificato dall'art. 1, comma 14-ter, d.l. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla l. 6 agosto 2021, n. 113.

In relazione alle assunzioni previste dal piano in caso di copertura del posto mediante processo di mobilità interna, l'assunzione si intende riferita all'Area presso la quale si verificherà la vacanza per effetto della mobilità interna.

L'attuazione del programma è in ogni caso subordinato all'accertamento del rispetto del pareggio di bilancio per l'anno 2026 ed alla verifica puntuale, prima di ogni assunzione, di ogni altra previsione normativa in materia di vincoli sulla spesa di personale e sulle assunzioni.

3.3.2 Sottosezione di programmazione - Formazione del personale

La formazione del personale è un obiettivo strategico per la valorizzazione delle persone e della produttività già indicato tra gli obiettivi da conseguire nella sottosezione Performance del PIAO, consistente nella partecipazione di tutti i dipendenti a corsi di formazione nelle materie di competenza ed in quelle d'obbligo (informatica, trasparenza e anticorruzione), di cui almeno n.2 corsi su Syllabus, per un totale di 40 ore annuali. Nel 2026 saranno considerati anche i corsi in house, previa individuazione delle date e soggetti formatori interni con apposita deliberazione.

SEZIONE 4 MONITORAGGIO

4.1 Monitoraggio

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 le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10 , comma 1 lett. b) del Decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150, per quanto attiene alle sottosezioni "Valore Pubblico" e "Performance";

-secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";

-su base triennale dal Nucleo di Valutazione di cui all'art. 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2000 n.267, relativamente agli obiettivi di performance.