



ARCA CAPITANATA
AGENZIA REGIONALE per la CASA e l'ABITARE
Via Romolo Caggese, 2 - 71121 Foggia

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE Anni 2025 - 2027

PREMESSA

Il decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, con l’art. 6, commi da 1 a 4, ha introdotto, nel nostro ordinamento, il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe in sé i contenuti di diversi documenti di pianificazione e programmazione, normativamente imposti alle Pubbliche Amministrazioni.

In attuazione di quanto disposto dai commi 5 e 6 dell’art. 6 del predetto decreto legge n. 80/2021, sono stati approvati il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 (*entrato in vigore* il 15.07.2022), con il quale sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione, ed il D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, (*entrato in vigore* il 22.09.2022), che ha definito il contenuto del PIAO, ivi incluse le modalità semplificate previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

Dall’esame complessivo di tutta la suindicata normativa, emerge che il PIAO, che ha durata Triennale con aggiornamento annuale, definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, nonché all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell’attività e dell’organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l’elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce, infine, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell’utenza mediante gli strumenti.

Il PIAO, che costituisce una nuova competenza per le PP.AA., si qualifica quale documento unico di programmazione e *governance*, concepito ed introdotto al fine di snellire e semplificare gli

adempimenti a carico degli enti in una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione, sostituendo, con relativa inglobazione al proprio interno:

- il Piano della Performance;
- il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza
- il Piano Organizzativo del lavoro agile;
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale;
- il Piano delle azioni positive.

Come rilevato dal Consiglio di Stato, nel parere n. 506 del 2 marzo 2022 reso dalla Sezione Consultiva per gli Atti Normativi sullo Schema di d.P.R. n. 80/2021, convertito con modificazioni, dalla legge n. 113/2021, il processo di integrazione dei piani confluiti nel PIAO deve avvenire in modo progressivo e graduale anche attraverso strumenti di tipo non normativo come il monitoraggio e la formazione. Ciò anche al fine di "limitare all'essenziale il lavoro "verso l'interno" e valorizzare, invece, il lavoro che può produrre risultati utili "verso l'esterno", migliorando il servizio delle amministrazioni pubbliche.

Il PIAO, che non deve essere inteso quale piano dei piani (cioè mera somma dei piani da assorbire), deve, infatti, essere progressivamente costruito come piano integrato tra le varie prospettive programmatiche verso l'orizzonte Unico della generazione di Valore Pubblico, secondo una logica così sintetizzabile: **+SALUTE → -RISCHI → + PERFORMANCE → +VALORE PUBBLICO**.

Le finalità del PIAO, quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR, si configurano, pertanto, in:

- Consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua 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 delle Pubbliche Amministrazioni sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *Mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Il PIAO si configura, pertanto, quale 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.

Il presente PIAO 2025-2027 dell'Arca Capitanata è strutturato secondo i contenuti indicati nell' art. 3 rubricato "Valore Pubblico, performance e anticorruzione", lettera c), numeri da 1) a 7) del D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, ed alle schede contenute in allegato al medesimo decreto.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Agenzia Regionale per la Casa e l'Abitare – **ARCA Capitanata**

Indirizzo: **Via Romolo Caggese n. 2, 71122 – Foggia**

Codice Fiscale/Partita Iva: **00131190712**

Rappresentante Legale p.t.: Amministratore Unico, Dott. Giuseppe Liscio

Numero dipendenti al 31.12.2024: n.54 (di cui n.1 Direttore e n. 2 dirigenti);

Telefono: 0881/762111

Fax: 0881/778861

Sito internet: www.arcacapitanata.it

e.mail: info@arcacapitanata.it

PEC: arcacapitanata@pec.arcacapitanata.it

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.1 VALORE PUBBLICO

2.1.1 CONCETTO DI “VALORE PUBBLICO”

Nel PIAO, gli obiettivi, le azioni e le attività di una Pubblica Amministrazione sono ricondotti alle finalità istituzionali e agli obiettivi pubblici di complessivo soddisfacimento dei bisogni della collettività e del territorio di riferimento.

Tale piano si configura, pertanto, quale strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali sono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di “valore pubblico” da soddisfare.

Lo scopo di una pubblica amministrazione deve, quindi, identificarsi con la creazione di valore pubblico in favore della rispettiva comunità, definendo le strategie e le azioni da compiere tenendo in debito conto il contesto interno ed esterno in cui opera.

Ai sensi di quanto previsto nell'art. 6 del D.L. 80/2021, un ente genera Valore Pubblico quando orienta la propria azione amministrativa all'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo

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

In linea con le previsioni del legislatore e del Dipartimento della Funzione Pubblica, l'ANAC fa un primo riferimento al concetto di “Orizzonte del valore pubblico”, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA) 2019, identificandolo con “il miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento delle pubbliche amministrazioni”, per poi evidenziare, nel PNA 2022, approvato con deliberazione n. 7 del 17/01/2023, la necessità di privilegiare una nozione ampia di valore pubblico, intesa come “miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio-economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo”.

Il concetto di “valore pubblico” può, quindi, essere inteso come miglioramento degli impatti esterni, su utenti e stakeholders, e degli impatti interni, sulla salute delle risorse a disposizione dei soggetti che si occupano della sua creazione. Una Pubblica Amministrazione crea, pertanto, valore pubblico quando riesce a utilizzare le risorse a disposizione in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale (utenti, cittadini, stakeholders in generale).

In tale ottica, l'azione amministrativa e i suoi obiettivi devono compenetrarsi anche con gli obiettivi di trasparenza e anticorruzione, poiché la performance e la capacità di raggiungimento dei risultati non può mai avvenire a discapito della disciplina e del rispetto della norma e delle regole.

Darne evidenza significa sottolineare la capacità dell'Ente di essere soggetto affidabile nel rapporto con gli stakeholder siano essi soggetti di ricaduta degli obiettivi o partner per il raggiungimento degli stessi.

L'amministrazione è quindi chiamata ad essere efficace ed efficiente, passando da un miglioramento delle condizioni organizzative e delle risorse interne all'Ente stesso, nel rispetto dei principi di legalità e trasparenza.

Il valore pubblico deve, pertanto, essere posto al centro della programmazione strategica, in quanto bussola che orienta le scelte e i modi di realizzazione delle politiche dell'Ente.

2.1.2 AMBITO DI OPERATIVITÀ DELL'ARCA CAPITANATA.

L'Arca Capitanata (Agenzia per la Casa e l'Abitare di Capitanata), in qualità di Ente regionale di diritto pubblico non economico, si configura quale Pubblica Amministrazione e, pertanto, soggetto chiamato a creare e garantire "Valore Pubblico" per e nell'ambito del raggiungimento degli interessi pubblici per i quali è stata istituita.

Nella specie, l'Arca Capitanata è ente strumentale della Regione Puglia, dotato di autonomia organizzativa, patrimoniale, finanziaria, contabile e tecnica, istituita con Legge Regionale n.22 del 20 maggio 2014 – modificata con Legge Regionale n. 42 del 31/12/2024, pubblicata sul B.U.R.P. n. 13 straord. del 31/12/2024, subentrato, nei rapporti giuridici attivi e passivi, dell'Istituto Autonomo Casa Popolari (IACP) della Provincia di Foggia, istituito nel 1928.

L'Agenzia, ai sensi dell'art. 7 della L.R. Puglia 22/2014, svolge le sue finalità tecnico-amministrative nell'ambito dell'edilizia residenziale pubblica (ERP) e sociale e agisce come operatore pubblico svolgendo funzione di promozione, realizzazione e gestione di servizi abitativi, in attuazione dei piani e degli indirizzi regionali.

L'Agenzia agisce, altresì, come operatore pubblico nell'ambito dell'edilizia residenziale pubblica e sociale, dei piani e dei programmi di rigenerazione urbana, comunque denominati, realizzando in conformità agli obiettivi della programmazione regionale, - direttamente o in concorso con altri soggetti pubblici e privati - soluzioni abitative a favore delle categorie socialmente deboli in possesso dei requisiti e delle condizioni previsti dalla legislazione vigente.

In particolare, l'Arca Capitanata, nella totale autonomia organizzativa, patrimoniale e contabile, provvede, nell'ambito territoriale della provincia di Foggia e dei n. 3 Comuni di Trinitapoli, San Ferdinando di Puglia e Margherita di Savoia, rientranti nella provincia di Barletta-Andria-Trani, alla:

- gestione e manutenzione del patrimonio pubblico residenziale;
- gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica di proprietà degli enti locali sulla base di apposite convenzioni;
- gestione dei servizi attinenti al soddisfacimento delle esigenze abitative delle persone e delle famiglie;
- realizzazione di programmi d'intervento di edilizia residenziale pubblica e relative infrastrutture;
- realizzazione di opere di urbanizzazione primaria e secondaria, di programmi di edilizia sociale e delle relative infrastrutture, di ogni altro programma o iniziativa a carattere urbanistico ed edilizio, anche commesso da istituzioni pubbliche o da soggetti privati.

Le funzioni dell'Agenzia, pertanto, consistono principalmente nella gestione del patrimonio immobiliare di edilizia residenziale pubblica e sociale proprio ed eventualmente di altri soggetti pubblici e privati, in forme e modalità che garantiscono qualità, efficienza ed economicità dei servizi, anche attraverso la promozione e l'offerta di alloggi in locazione temporanea e permanente a canone agevolato.

L'attività di gestione viene espletata per garantire il soddisfacimento delle esigenze abitative delle famiglie garantendo i servizi primari agli assegnatari degli alloggi di edilizia residenziale pubblica e

degli altri alloggi in locazione, nonché attraverso l'attuazione degli interventi di manutenzione e recupero degli immobili e riqualificazione degli spazi di pertinenza.

La suddetta attività viene svolta favorendo l'autogestione dei servizi da parte dell'utenza secondo le normative vigenti in materia.

L'Agenzia svolge, altresì, attività tecnica di progettazione ed attuazione di interventi di riqualificazione urbana, recupero edilizio e nuova costruzione, urbanizzazione e infrastrutturazione, sia in esecuzione di piani e programmi regionali, sia in affidamento con convenzioni da altri enti, associazioni, privati e predispone piani e programmi di rigenerazione urbana, comunque denominati, anche con i Comuni, gli altri soggetti interessati e per incarico di soggetti pubblici e privati, consorzi di imprese e associazioni, società e altri enti che abbiano come oggetto attività inerenti l'edilizia, nel rispetto delle norme vigenti.

L'Agenzia, infine, svolge attività di progettazione e realizzazione, anche per incarico di altri soggetti pubblici e privati, di interventi edilizi ed urbanistici finalizzati a innalzare la qualità e quantità del patrimonio di edilizia residenziale pubblica e sociale, anche mediante interventi innovativi e sperimentali per soluzioni urbanistiche e architettoniche, materiali e tecnologie costruttive, orientate al risparmio delle risorse e alla sostenibilità dell'abitare.

Alla luce di tutte le suindicate attività, la missione dell'ARCA Capitanata assume carattere altamente sociale e si esprime nel costante impegno della tutela e dello sviluppo del valore sociale degli alloggi di edilizia residenziale pubblica, svolgendo funzioni di promozione, realizzazione e gestione dei servizi abitativi, in attuazione dei piani e degli indirizzi regionali.

2.1.3 LE LINEE STRATEGICHE DI MANDATO PER LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO

Come descritto nel precedente paragrafo, l'Arca Capitanata è preordinata ad erogare e garantire servizi alla collettività di primaria importanza identificati e correlati con il soddisfacimento del diritto all'abitazione alle fasce di popolazione meno abbienti e socialmente più vulnerabili.

Nella specie, l'Agenzia registra un'utenza composta da oltre n. 11.000 nuclei familiari e oltre n. 27.000 individui abitanti nei relative alloggi. Per tale ragione, i servizi che essa eroga devono essere organizzati per garantire risposte corrette, omogenee e tempestive agli utenti, e successivamente, per massimizzare i propri introiti.

Le funzioni e le attività dell'Agenzia devono, pertanto, essere espletate dando pieno rispetto anche ai principi di "pareggio di bilancio e degli equilibri finanziari", ovvero garantendo la copertura dei relativi costi correnti con le entrate proprie, derivanti perlopiù dalla riscossione dei canoni di locazione.

Correttezza, omogeneità e tempestività delle risposte, unitamente al rispetto dei principi di "pareggio di bilancio e degli equilibri finanziari", costituiscono, pertanto, il parametro qualitativo di valutazione dell'operato dell'Arca Capitanata in quanto misurato sul "grado di soddisfazione degli utenti" attraverso le indagini di c.d. "*customer satisfaction*" che, si identificano anche quali strumenti di rilevazione di obiettivi strategici.

La misurazione della qualità dei servizi (c.d. *customer satisfaction*), rappresenta, infatti, una funzione ormai fondamentale e strategica per le Amministrazioni Pubbliche, poiché consente di verificare il livello di efficienza ed efficacia di un servizio percepito dagli utenti, in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento delle performance.

La rilevazione della *customer satisfaction* costituisce, pertanto, uno strumento mediante il quale le pubbliche amministrazioni/aziende ridisegnano il contenuto operativo delle loro strategie d'azione e d'intervento, e deve avere una ricaduta concreta sui servizi offerti in un'ottica di miglioramento

della qualità, avviando processi di cambiamento e rimodulazione dei servizi sulla base del feedback raccolto.

Nell'ambito di questa cornice valoriale, l'Amministratore Unico, organo di indirizzo politico dell'Arca Capitanata, con Delibera n. 290 del 23.12.2024, ha individuato, per il triennio 2025-2027, le "Linee di indirizzo generali", nell'ambito delle quali sono declinate **N. 6 LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO**, nella specie, identificate in:

1) Qualità dei servizi offerti agli utenti

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Garantire la correttezza dei procedimenti	Avvio dei controlli campionari dei procedimenti da parte del RPCT in aggiunta al controllo già posto in essere dall'istruttore, dal funzionario e dal dirigente responsabili del procedimento
Garantire l'omogeneità di trattamento	Redazione o aggiornamento dei regolamenti dell'Agenzia e nelle more, adozione da parte dei dirigenti di direttive operative che consentano al personale di operare con celerità e tranquillità
Garantire la tempestività dei procedimenti	Riduzione dei tempi di risposta/chiusura dei procedimenti da valutare attraverso indagini di customer satisfaction e l'implementazione di un sistema di misurazione puntuale dei tempi di conclusione dei procedimenti
Incrementare gli introiti	Aggiornamento dei redditi e della composizione dei nuclei familiari così come previsto dalla legge 10/2014

2) Gestione dei canoni locativi e conseguenti attività di prevenzione e contrasto alla morosità

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>	<i>Strumento di attuazione</i>
Prevenire la morosità	Verifica e correzione delle bollettazioni errate	Procedura ad evidenza pubblica
	Avvio dell'attività di <i>Phone collection</i> per per debiti bassi e per sollecitare il pagamento puntuale dei piani di rateizzazione	
Contrastare la morosità	Avvio delle attività di accertamento per coloro che sono collocati in sesta fascia e non hanno dichiarato il proprio reddito	
	Invio delle messe in mora e successivamente delle ingiunzioni fiscali	
Recupero della morosità	Finanziamento ed erogazione del Fondo sociale	
	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche di rateizzazione	
	Valutazione di accordi transattivi per utenti per i quali l'intero debito non è certo, liquido ed esigibile	

3) Valorizzazione del patrimonio attraverso operazione di acquisizione, dismissione, manutenzione straordinaria su interi immobili o di ripristino dei singoli alloggi da mettere a reddito attraverso la locazione (riattamento alloggi sfitti)

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Valorizzare il patrimonio	Rispetto dei cronoprogrammi in termini di avanzamento fisico e finanziario delle opere previste nel Piano triennale delle opere pubbliche
	Riduzione degli alloggi sfitti
	Attuazione di interventi manutentivi per i quali sono previste le detrazioni fiscali
	Attuazione di interventi di Housing sociale

4) Reclutamento e la valorizzazione del personale interno;

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Aumentare il numero di dipendenti	Massimizzazione nel triennio l'utilizzo dei resti assunzionali
Valorizzare e motivare le competenze interne	Previsione delle progressioni tra aree (cosiddette progressioni orizzontali)
	Previsione delle progressioni verticali ordinarie e in deroga
Migliorare le competenze interne	Redazione di un Piano della formazione che tenga conto dei fabbisogni di settore e personale

5) Processi di digitalizzazione per una maggiore trasparenza e semplificazione amministrativa

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Adeguarsi alle norme e Linee guida AGiD	Completamento del processo di migrazione in cloud delle suites informatiche
	Potenziamento dei sistemi di sicurezza
Migliorare strumenti e processi di lavoro	Adeguamento dei sistemi informatici ai mutamenti organizzativi e regolamentari
	Pulizia dei BD attraverso al correzione dei dati non corretti o non rappresentativi dello stato di fatto
	Informatizzazione della procedura per l'allocazione degli interventi di manutenzione straordinaria sugli immobili anche al fine di registrare l'incremento del valore economico
	Il completamento del caricamento dei dati patrimoniali sul sistema regionale PUSH
	Il completamento del sistema di Business Intelligence relativamente alla parte di monitoraggio dei tempi dei procedimenti.

6) Attività di prevenzione della corruzione ed incremento della trasparenza.

<i>Principio</i>	<i>Indirizzo</i>
Ridurre il rischio corruttivo e aumentare la trasparenza	Mappatura dei processi
	Pubblicazione contenuti in Amministrazione trasparente tempestiva, corretta e completa
	Attivazione del servizio di controllo campionario dei procedimenti da parte del RPCT (regolamento approvato con deliberazione dell'A.U. 233 del 05/12/2024)

SOTTOSEZIONE 2.2 PERFORMANCE

2.2.1 IL CICLO DELLA PERFORMANCE. FASI E SOGGETTI COINVOLTI

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, attuativo della legge 4 marzo 2009 n. 15, ha introdotto il concetto di “performance” nella Pubblica Amministrazione, indicando le fasi in cui articolare il “ciclo della performance” ed individuando i meccanismi necessari alla relativa misurazione, gestione e valutazione.

Con deliberazione dell’A.U. n. 32 del 12/03/2024 è stato approvato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Arca Capitanata, Criteri Generali e Schede di Valutazione e con dell’A.U. n. 198 del 24/10/2024 sono stati approvati i criteri di riparto e attribuzione dei premi correlati alla performance per il personale di comparto mentre con deliberazione dell’A.U. n. 170 del 05/09/2025 è stato approvato l’aggiornamento del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Arca Capitanata, Criteri Generali e Schede di Valutazione.

Inoltre, con dell’A.U. n. 217 del 11/11/2024 sono stati approvati i criteri di riparto e attribuzione dei premi correlati alla performance per il personale dirigenziale.

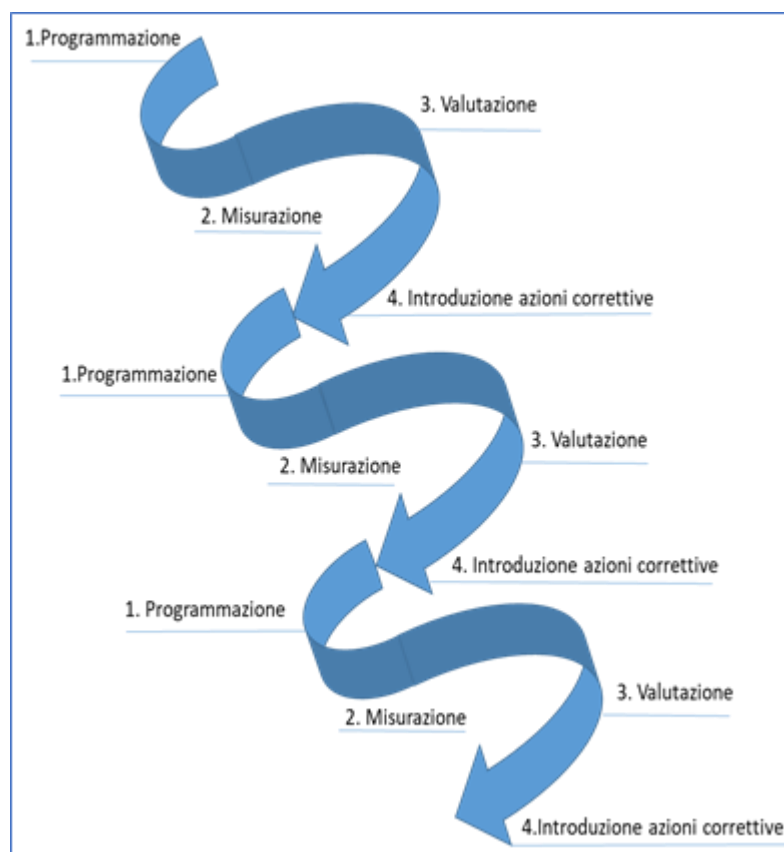
Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell’assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell’attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell’utilizzo dei sistemi premianti.

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Nella specie, “ciclo della performance” può essere suddiviso in quattro fasi temporali:

- la programmazione: in cui sono definiti gli obiettivi organizzativi che l’amministrazione si prefigge di raggiungere sia nel breve che nel lungo periodo, sono indicate le risorse umane, finanziarie e strumentali per il conseguimento degli stessi, nonché sono elaborati gli obiettivi individuali quale insieme dei contributi che i singoli apportano per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi;
- la misurazione: è l’attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholders, attraverso il ricorso a indicatori;
- la valutazione: in cui si analizzano e si interpretano i valori misurati. Tale fase tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l’allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento;
- l’introduzione delle azioni correttive: con lo scopo di eliminare le criticità organizzative che non hanno permesso il raggiungimento di un determinato obiettivo, di migliorare i comportamenti degli individui e a potenziarne le competenze e, più in generale, di fornire una serie di indicazioni e accorgimenti che fungeranno da input per una nuova fase di programmazione.

Le quattro fasi sono cicliche e possono ripetersi più volte in un anno, tanto da poter essere raffigurate come una spirale (figura 1) in cui ogni anello rappresenta un ciclo di gestione della performance.



Nell'Arca Capitanata, i soggetti istituzionali coinvolti nell'attuazione del ciclo della performance sono:

- l'Amministratore Unico, cui compete l'approvazione e l'assegnazione degli obiettivi strategici e gli obiettivi individuali al Direttore e ai Dirigenti dell'Agenzia, ed approva su proposta del Direttore, il PIAO e la Relazione sulla Performance. L'Amministratore unico approva, altresì, la proposta annuale dell'OIV di valutazione individuale della dirigenza;
- il Direttore, che coordina le attività di predisposizione del PIAO e della Relazione sulla Performance da parte della struttura tecnica permanente dell'Agenzia;
- i Dirigenti, che partecipano al percorso di formazione degli obiettivi, ne danno comunicazione ai dipendenti sottoposti alla loro responsabilità;
- il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito RPCT), che propone l'adozione, ai sensi della L. 190/2012, del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (confluito nel PIAO). Il RPCT propone all'Amministratore Unico gli obiettivi legati all'anticorruzione e alla trasparenza amministrativa, nonché provvede al costante monitoraggio dell'implementazione di dette misure. Nel suddetto PTCPT sono indicati gli obiettivi "specifici" che devono, poi, essere contemplati nella sottosezione "performance" del PIAO quali obiettivi "comuni" di ogni Ufficio e/o "trasversali" ad alcune

delle articolazioni operative in considerazione della tipologia del rischio corruttivo da contrastare;

- l'OIV che ha le funzioni disciplinate dalla normativa vigente e da quanto disciplinato nel presente SMVP;
- la Struttura Tecnica Permanente (STP), che nell'ambito del presente Sistema, procede alla rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, effettuando in funzione istruttoria la relativa misurazione da sottoporre alla valutazione dell'OIV.

2.2.2 LA PROGRAMMAZIONE DELLA PERFORMANCE. RACCORDO TRA OBIETTIVI E BILANCIO DI PREVISIONE

Nel definire il ciclo di gestione della performance, il legislatore, con il d. lgs. n.150/2009 s.m.i, ha imposto alle amministrazioni di individuare e attuare, in maniera, coerente le priorità politiche e gli obiettivi programmatici, mediante un collegamento tra il ciclo della programmazione finanziaria e quello della performance.

La programmazione della performance si identifica, infatti, in un processo di analisi e valutazione che consente di organizzare le attività e le risorse necessarie alla realizzazione dei fini statutarie di Arca Capitanata, tenuto conto del contesto interno ed esterno.

Tale processo si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie su un orizzonte temporale triennale e si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alla mission dell'ente.

Gli indirizzi strategici in base ai quali sono organizzate le attività dell'Arca Capitanata, vengono, quindi, tradotti sia in "numeri", all'interno del Bilancio di Previsione, sia in "obiettivi strategici" ed "obiettivi operativi", nella performance dell'Ente.

Da ciò consegue che i tre documenti costituiti dalle Linee di Indirizzo dell'Amministratore Unico, dal Bilancio di Previsione e dal PIAO-Sezione Performance, seppur temporalmente redatti in serie, necessitano di essere pensati in parallelo.

L'analisi dei fattori interni ed esterni, ad esempio, non può essere effettuata senza conoscere, almeno in termini di saldi, le possibilità di spesa dell'ente.

Allo stesso modo, se la qualifica dei nuovi assunti è dettagliata solo nel PIAO la verifica dell'effettiva sostenibilità economico-finanziaria del piano del fabbisogno del personale deve essere effettuata già nell'Atto di indirizzo e la relativa spesa iscritta nel bilancio di previsione. Può, infine, capitare che alcune previsioni di bilancio si basino sul raggiungimento di obiettivi dettagliati successivamente nel PIAO.

La coerenza tra i tre documenti è, pertanto, fondamentale: essi costituiscono espressione della stessa realtà osservata da diverse prospettive.

Il loro raccordo è essenziale anche ai fini della misurazione dei risultati. Infatti, se ad esempio, la previsione di un'entrata dipende dal raggiungimento di un obiettivo, quest'ultimo sarà facilmente misurare, verificando in bilancio l'importo dell'accertamento.

Nelle tabelle che seguono, si riportano, pertanto, le risorse finanziarie previste per il triennio 2025-2027:

STANZIAMENTI DI ENTRATA BILANCIO DI PREVISIONE 2025-2027 (importi in €)

	2025	2026	2027
Utilizzo avanzo di amministrazione	3.927.887,12	-	-
Fondo Pluriennale Vincolato di parte corrente	-	-	-
Fondo Pluriennale Vincolato in c/capitale	-	-	-
Titolo 1 - ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	-	-	-
Titolo 2 - TRASFERIMENTI CORRENTI	617.610,96	-	-
Titolo 3 - ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	16.072.880,50	15.445.215,44	14.900.257,35
Titolo 4 - ENTRATE IN CONTO CAPITALE	41.540.770,43	29.879.376,67	3.627.173,51
Titolo 5 – ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	3.427.221,47	2.536.672,51	1.867.267,99
Titolo 6 - ACCENSIONE DI PRESTITI	-	-	-
Titolo 7 - ANTICIPAZIONI DA ISTITUTO TESORIERE / CASSIERE	-	-	-
Titolo 9 - ENTRATE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO	6.303.000,00	6.303.000,00	6.303.000,00
Totale Complessivo Entrate	71.889.370,48	54.164.264,62	26.697.698,85

STANZIAMENTI DI SPESA BILANCIO DI PREVISIONE 2025-2027 (importi in €)

	2025	2026	2027
Disavanzo di amministrazione	-	-	-
Titolo 1 – Spese correnti -	15.972.880,50	15.445.215,44	14.900.257,35
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	-		
Titolo 2 – Spese in conto capitale	47.984.988,22	31.071.249,18	4.149.641,50
Fondo vincolato pluriennale in c/capitale	-		
Titolo 3 – Spese per incremento attività finanziarie	1.628.501,76	1.344.800,00	1.344.800,00
Titolo 4 - Rimborso prestiti	-		
Titolo 5 – Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	-		

Titolo 7 – Uscite per conto terzi e partite di giro	6.303.000,00	6.303.000,00	6.303.000,00
Totale complessivo Spesa	71.889.370,48	54.164.264,62	26.697.698,85

2.2.3. OBIETTIVI STRATEGICI ED OBIETTIVI OPERATIVI DELL'ARCA CAPITANATA

Nella fase della programmazione sono definiti gli obiettivi che l'Ente si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo.

Tale fase, quindi, consente di orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa, finalizzata alla creazione di valore pubblico, ovvero con lo scopo di migliorare il livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi dell'Agenzia.

Gli **obiettivi strategici**, che sono individuati nell'ambito delle n. 6 Linee/aree strategiche delineate nel suindicato atto di indirizzo dell'Amministratore Unico – Delibera n. 290 del 23.12.2024, fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali ed assumono particolare rilevanza, sia in riferimento alle priorità politiche dell'amministrazione, sia in riferimento ai bisogni ed alle attese degli stakeholder.

Gli obiettivi strategici concorrono alla definizione della performance di ente che, nel concreto, viene espressa tramite un indicatore sintetico calcolato in funzione dei risultati ottenuti quale media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Gli **obiettivi operativi**, invece, si concretizzano in attività e modalità operative attraverso cui si estrinsecano e realizzano le azioni strategiche dell'Agenzia. Il relativo raggiungimento dipende dall'apporto lavorativo prestato dal personale dell'Agenzia nell'ambito organizzativo di riferimento. Essi, pertanto, concorrono alla definizione della performance individuale e sono individuati ed articolati sulla base dei livelli organizzativi dell'Agenzia, i quali identificano le relative unità di analisi.

Gli obiettivi operativi si classificano, quindi, in:

- **intersettoriali**: il cui raggiungimento necessita dell'espletamento di attività e professionalità afferenti a dipendenti ed uffici collocati in Aree organizzative differenti. Per ogni obiettivo intersettoriale viene essere nominato il gruppo di lavoro all'interno del quale è individuato il responsabile del raggiungimento del risultato, di prassi individuato nel Direttore dell'Agenzia. Il grado di soddisfacimento di un obiettivo intersettoriale può essere misurato come somma ponderata dei risultati raggiunti dalle diverse aree o uffici coinvolti oppure può essere misurato attraverso un indicatore proprio;
- **di Area**: il cui raggiungimento necessita dell'espletamento di attività e professionalità afferenti a dipendenti ed uffici collocati nella stessa Area organizzativa. La responsabilità degli obiettivi d'Area è in capo al relativo dirigente che individua gli uffici da coinvolgere e quindi assegna le attività ai diretti collaboratori. Il soddisfacimento di un obiettivo d'Area può essere misurato come somma ponderata dei risultati raggiunti a livello d'ufficio o individuale oppure attraverso un indicatore proprio;
- **d'ufficio**: il cui raggiungimento necessita dell'espletamento di attività e professionalità afferenti a dipendenti appartenenti allo stesso ufficio. La relativa responsabilità è condivisa tra dirigente dell'Area di cui l'ufficio fa parte e responsabile del servizio/posizione organizzativa. Il soddisfacimento di un obiettivo d'ufficio può essere misurato come somma ponderata dei risultati raggiunti a livello degli individui coinvolti oppure con un indicatore proprio;

- **individuali:** il cui raggiungimento dipende dall'*effort* lavorativo del singolo dipendente. Il raggiungimento dei risultati legati ad obiettivi individuali è responsabilità del singolo quale contributo dato per il raggiungimento di obiettivi d'ufficio, d'area o intersettoriali le cui responsabilità restano in capo ai soggetti indicati ai punti precedenti.

Le quattro unità di analisi rappresentano, unitamente ai comportamenti, le dimensioni da valutare nella performance individuale il cui peso dipende della responsabilità attribuita ad ogni figura considerata all'interno dell'organizzazione.

2.2.4. GLI OBIETTIVI DI TRANSIZIONE AL DIGITALE

La "transizione digitale" è l'attività di rivisitazione dei processi utilizzando tecnologie digitali, con l'obiettivo di renderli più efficienti, in quantità e qualità, consentendo una raccolta ed una valutazione dei dati di processo più semplici, accessibili e rappresentative.

Tale processo di digitalizzazione per la Pubblica Amministrazione ha avuto inizio con l'entrata in vigore del Codice dell'Amministrazione Digitale (C.A.D.) approvato con d.lgs. n. 82/2005 al fine di riunire ed organizzare le norme in vigore in materia di informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese del territorio nazionale.

La "digitalizzazione" della P.A. viene, infatti, intesa come ridefinizione di procedure, ruoli e servizi in chiave digitale al fine di migliorare l'erogazione dei servizi al cittadino.

La nascita nel 2012 di AgID (Agenzia per l'Italia Digitale), l'agenzia preposta al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda Digitale europea (2010) e, nel 2015, della "Strategia per la crescita digitale 2014-2020" di cui l'Italia si è dotata, ha dato una svolta al percorso di digitalizzazione della pubblica amministrazione.

Nel corso della XVIII Legislatura, la materia è stata affrontata in diverse disposizioni contenute prevalentemente in provvedimenti di urgenza del Governo. Con la legge di bilancio 2020 e il decreto-legge n. 162 del 2019, recante proroga di termini e altre disposizioni, sono state previste diverse misure volte a promuovere e valorizzare l'informatizzazione della pubblica amministrazione. L'opera di diffusione dell'amministrazione digitale è proseguita nel 2020 con i decreti legge n. 34 e n. 76.

Successivamente, è intervenuto il decreto-legge 1° marzo 2021, n. 22 che, oltre a riordinare le attribuzioni di alcuni ministeri, ha inciso anche sulle funzioni del Governo in materia di innovazione tecnologica e transizione digitale prevedendo che il Presidente del Consiglio promuova, indirizzi e coordini l'azione del Governo in diverse materie, tra cui la strategia italiana per la banda ultra larga; la digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni e delle imprese; le infrastrutture digitali materiali e immateriali.

La digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni ha assunto ruolo centrale anche nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

La digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA è, costituisce, una delle tre componenti della Missione n. 1 del Piano denominata Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura.

In coerenza ed adempimento delle predette discipline normative, Arca Capitanata ha posto in essere, nel corso degli anni, azioni concrete, volte ad operare una trasformazione in senso digitale dei propri processi ed attività, con particolare riguardo a:

- Servizi Online : offerti in via telematica con accesso tramite Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) in conformità all' art. 71 comma 1 del *Codice Amministrazione Digitale* (CAD) e Carta di Identità Elettronica (CIE), attuando le disposizioni normative indicate nel Decreto Semplificazioni (articolo 24, DL 16 luglio 2020, n. 76), combinato con la lettura delle modifiche al CAD previste dal decreto stesso, in vigore dal 01 ottobre 2021;

- Cloud First: accessibilità ai servizi, in modo sicuro, dal personale di un'Amministrazione ovunque vi sia una connessione a Internet, eliminando le barriere geografiche e abilitando Telelavoro;

- *Sicurezza e Privacy by Design*: progettando ed erogando i servizi digitali in modo sicuro e garantendo la protezione dei dati personali, come da *Regolamento generale per la protezione dei dati personali* n. 2016/679 (General Data Protection Regulation o GDPR).

È stato, inoltre, messo in servizio il nuovo Sistema di Gestione degli Atti Amministrativi, soddisfacendo la necessità di ottenere una gestione totalmente digitale di tutte le fasi di produzione dell'Atto: dalla proposta, ai pareri, ai visti, alla sottoscrizione digitale, alla pubblicazione sia nell'Albo Pretorio Online che nella Sezione di Amministrazione Trasparente, fino alla Conservazione digitale a norma, operando con attività svolte in *workflow* operativo e scrivania virtuale e con processi di interazione con il preesistente modulo di gestione della contabilità finanziaria per tutto ciò che riguarda gli impegni di spesa, le liquidazioni e le fatture.

Inoltre, tale modulo è stato integrato con la soluzione SIOPE+, disciplinato dall'art. 1, comma 533, della legge 11 dicembre 2016 (legge di bilancio 2017), per la predisposizione e l'invio del tracciato "*Ordinativo di pagamento e incasso*" (OPI), secondo gli standard AgID e Banca d'Italia e con l'invio al Sistema di Conservazione Digitale a Norma dei files OPI.

Il processo di digitalizzazione, è proseguito con la reingegnerizzazione dell'intera Piattaforma per la gestione degli immobili e dei contratti già in uso presso l'Agenzia, secondo le linee guida dettate dalle sopravvenute rivisitazioni dei processi aziendali e con l'attivazione della nuova piattaforma integrata Incasa WEB volta a reingegnerizzare i processi di:

- ✓ gestione contabile e locativa degli utenti e del patrimonio gestito dell'Agenzia;
- ✓ gestione della morosità e della rateizzazione dei debiti;
- ✓ alienazione degli immobili;
- ✓ gestione della manutenzione degli immobili.

Inoltre la nuova Piattaforma, consente il collegamento con il *pagoPA* per i pagamenti verso la Pubblica Amministrazione.

Inoltre, sono stati messi in servizio i seguenti moduli gestionali:

- nuovo Sistema di Protocollo, aderente alle vigenti normative in materia di documentazione amministrativa (DPR 445/2000) e di gestione del documento elettronico (D.Lgs. 82/2005 e s.m.i.), già integrato di Firma Digitale, Contrassegno Elettronico e Conservazione a Norma e conforme alle innovative richieste del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) in materia di innovazione, semplificazione e dematerializzazione dei processi, integrato nel corso del 2022, con l'apposizione del sigillo elettronico qualificato, in adeguamento alle disposizioni previste nell' Allegato 6 "Comunicazione tra AOO di Documenti Amministrativi Protocollati" della Linee Guida AgID, in materia di documento amministrativo informatico, allineando così il Protocollo informatico adottato dall'Ente alla nuova versione di segnatura informatica per tutti i protocolli in partenza trasmessi tramite posta elettronica certificata e ordinaria;
- gestione delle Presenze con funzionalità di interazione con il preesistente Modulo di Gestione Economiche del Personale e con il nuovo Timbratore Virtuale da utilizzare per il personale in smart working;
- gestione Giuridica del Personale, che completa la digitalizzazione dell'Area Risorse Umane, e rende il Sistema come un unico strumento di gestione di tutti gli aspetti organizzativi, amministrativi e gestionali del personale, consentendo la raccolta di tutte le informazioni del dipendente all'interno di un unico fascicolo con archiviazione e conservazione digitale a norma della documentazione;
- gestione albertura della Trasparenza di cui all'art.15 del D.lgs 33/13 e s.m.i., con relativa migrazione dei dati dal vecchio software di gestione e collegamento al modulo degli Atti Amministrativi.

Coerentemente con gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel PIAO, si è proceduto, poi, alla realizzazione del nuovo portale istituzionale secondo le linee guida Agid.

Infine, l'aumentare delle attività mirate a una completa digitalizzazione aziendale, con la conseguente esigenza di disporre di maggiori risorse hardware, ha reso necessaria la fornitura e l'installazione di una nuova infrastruttura server, così come determinato con atto dirigenziale n°889/21 del Responsabile della Transizione al Digitale. Inoltre a supporto del processo di digitalizzazione, è stato realizzato il rifacimento dell'infrastruttura di rete dorsale in fibra ottica a 10 Giga nonché l'acquisizione e la configurazione di apparati attivi propedeutici al passaggio al sistema telefonico con tecnologia full-VoIP. E' stato inoltre reso operativo il nuovo centralino full-Voip in cloud, con la conseguente sostituzione degli apparati telefonici interni.

Per il triennio 2025-2027 sono stati individuati obiettivi in continuità con il processo di transizione digitale sopradescritto. In dettaglio, sono state definite due linee d'intervento: quelle in qualche modo obbligatorie che rendono Arca Capitanata tecnologicamente più moderna, sicura e confacente alle norme di settore, in particolare il Codice di amministrazione digitale e quelle interne finalizzate a migliorare la qualità del lavoro e la qualità dei servizi erogati.

Rientrano nella prima fattispecie:

1. il completamento del processo di migrazione dei sistemi in *cloud* con particolare riferimento alla *suite* di gestione del patrimonio e dell'inquilinato;
2. il potenziamento dei sistemi di sicurezza.

Fanno parte della seconda casistica:

1. l'adeguamento dei sistemi informatici ai mutamenti organizzativi e regolamentari;
2. la "pulizia" dei dati nei DB sia in riferimento ai dati patrimoniali che contrattuali con la correzione delle posizioni che non corrispondono alla situazione di fatto;
3. lo sviluppo di una suite informatica per la valorizzazione degli interventi manutentivi anche ai fini dell'incremento del valore del patrimonio. Oggi non risulta informatizzato il processo che consente di allocare correttamente gli interventi manutentivi sul patrimonio;
4. lo sviluppo di una suite informatica per la gestione delle autogestioni e dei condomini;
5. l'acquisizione e l'utilizzo di un sistema di *Business Intelligence* anche ai fini di un'attività di verifica per il controllo di gestione.

La modalità per soddisfare tali obiettivi risulta riportata negli allegati 1 e 2 al presente documento di programmazione.

2.2.5. GLI OBIETTIVI PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ E L'UGUAGLIANZA DI GENERE. LE AZIONI POSITIVE

La presente sottosezione assorbe il Piano delle Azioni Positive e, pertanto, è redatta in ossequio della normativa in materia attualmente vigente:

- Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e in particolare l'art. 57, come novellato dall'art. 21 della Legge 4 novembre 2010, n. 183, che prevede che le pubbliche amministrazioni costituiscano al proprio interno il Comitato Unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (di seguito, in breve, Comitato Unico di Garanzia - CUG), organismo che sostituisce, assumendone le competenze, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing;
- Decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” come modificato dalla L.n. 162/2021;
- Direttiva emanata dal Ministro per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione e il Ministro per i diritti e le pari opportunità il 23 maggio 2007 “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”;
- Direttiva n. 2/2019 (“Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche”) della Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, che disegna una puntuale procedura di analisi e di monitoraggio dei dati organizzativi e di verifica sull'attuazione dei Piani triennali di Azioni Positive.

Tale sezione, al pari dei precedenti Piani delle Azioni positive predisposti per l'Arca Capitanata, è finalizzata a presidiare l'uguaglianza delle opportunità offerte alle donne e agli uomini nell'ambiente di lavoro ed a promuovere politiche di conciliazione delle responsabilità professionali e familiari, rappresentando uno strumento per offrire ai dipendenti la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, coinvolgente e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli 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 ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta - e “temporanee”, in quanto necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Le Azioni si raggruppano in base alle seguenti n. 3 Aree tematiche:

Obiettivo 1 - *Promuovere ruolo e funzionalità degli organismi di parità*

Obiettivo 2 - *Promuovere la cultura delle pari opportunità*

Obiettivo 3 - *Favorire il benessere organizzativo e contrastare le discriminazioni*

Gli obiettivi generali sono volti per lo più a garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilità; a promuovere il benessere organizzativo e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata; a promuovere all'interno dell'amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

La finalità è quella di individuare misure specifiche per eliminare in un determinato contesto le forme di discriminazione eventualmente rilevate ed eventuali fattori che ostacolano le pari opportunità.

La programmazione delle azioni si articola in due parti: una costituita da attività conoscitive, di monitoraggio e analisi, l'altra, più operativa, con l'indicazione di obiettivi e azioni specifiche.

Per il triennio 2024-2026, e in particolare per l'anno 2024, si confermano parte degli obiettivi degli anni precedenti e si definiscono quelli nuovi, al fine di favorire la diffusione di un modello culturale inclusivo:

- ispirato al valore della pari dignità delle persone
- fondato sulla realizzazione delle pari opportunità
- orientato alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
- attento alla promozione del benessere anche psicofisico delle persone
- motivato a prevenire ogni forma di discriminazione diretta o indiretta
- impegnato a valorizzare le differenze per promuovere la parità di genere e superare gli stereotipi basati sul genere.

Obiettivo 1- Promuovere ruolo e funzionalità degli Organismi di parità

a. Aggiornare e implementare l'Osservatorio sul personale dell'Arca Capitanata

- richiesta, agli uffici competenti dell'Agenzia, dei dati necessari all'aggiornamento annuale sul personale di cui al Format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, delle informazioni previste dalla Direttiva 2/2019. Tali dati riguardano non solo la ripartizione per genere del personale nei vari livelli di inquadramento e posizioni di responsabilità, ma anche il divario economico e la media delle retribuzioni, la fruizione delle misure di conciliazione, dei congedi parentali, dei permessi della L. 104/1992, ecc.
- Analisi accurate dei suddetti dati statistici da parte del CUG, al quale vengono trasmessi annualmente da parte dell'Amministrazione, per verificare eventuali disparità a cui porre rimedio con la progettazione di appositi interventi o azioni positive.

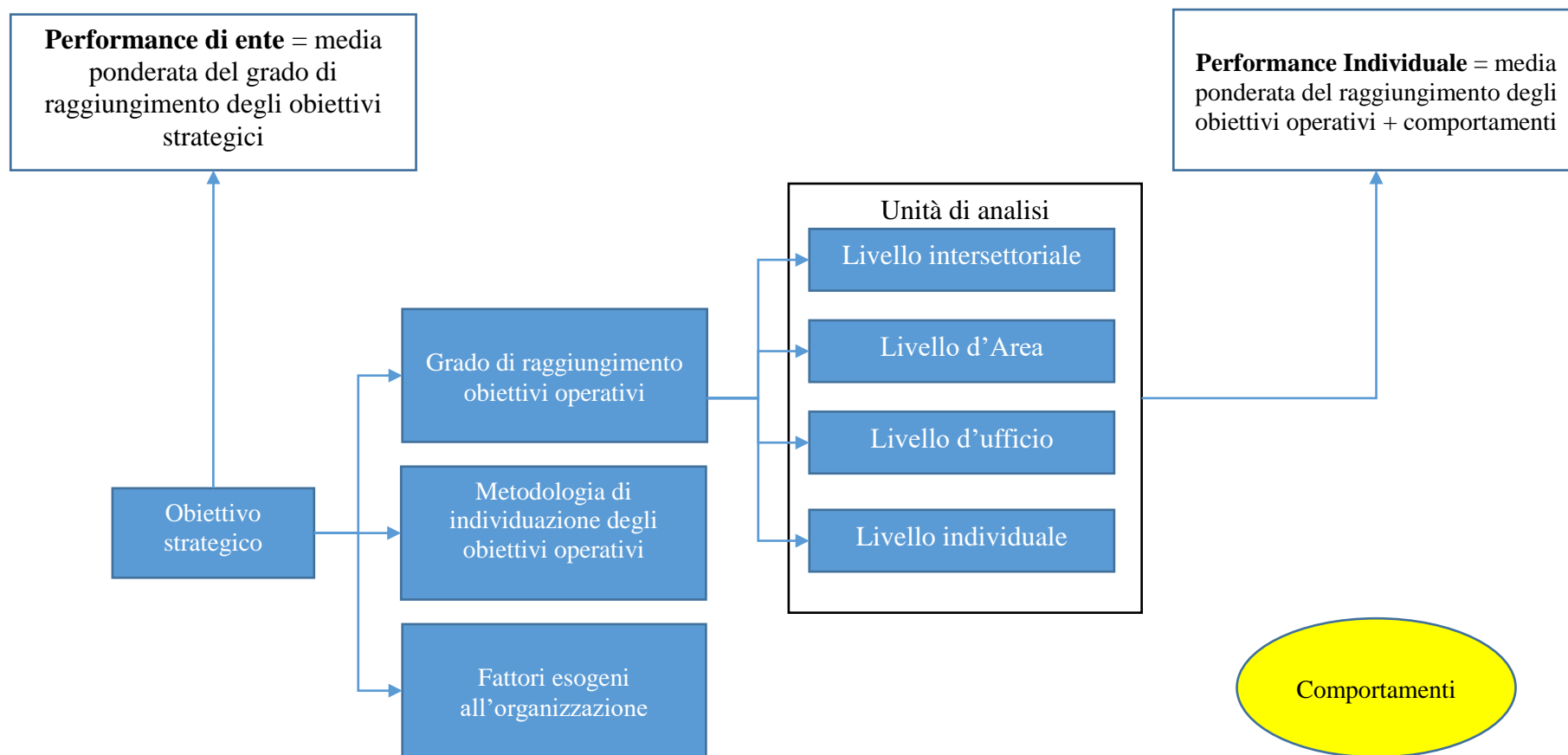
Obiettivo 2 - Promuovere la cultura delle pari opportunità

- Promozione dell'uso di un linguaggio non discriminatorio e attento alle differenze di genere nella comunicazione istituzionale, nei documenti e negli atti amministrativi attraverso la redazione ed utilizzo di apposite Linee guida, anche attraverso l'individuazione di appositi corsi di formazione da proporre all'Amministrazione per l'eventuale erogazione al personale dell'Agenzia.
- Redazione bozza del GEP (Gender Equality Plan - Piano di uguaglianza di genere) dell'Arca Capitanata, documento programmatico richiesto dalla Commissione Europea a tutte le istituzioni pubbliche che vogliano accedere ai finanziamenti comunitari diretti e indiretti, come nel caso del programma Horizon Europe, e nell'ambito dei bandi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in coerenza con la Strategia per la parità di genere 2020-2025 dell'UE. Tale piano è finalizzato ad individuare ed introdurre azioni che favoriscano la riduzione delle asimmetrie di genere, e permettano, al contempo, la valorizzazione di tutte le diversità legate, alle variabili dell'età, della cultura, dell'abilità fisica, dell'orientamento sessuale, del credo politico e/o religioso, del plurilinguismo, ecc.

Obiettivo 3 - Favorire il benessere organizzativo e contrastare le discriminazioni

- redazione bozza "Questionario sul Benessere Organizzativo", da sottoporre all'Amministrazione ai fini della eventuale somministrazione al personale dell'Agenzia

finalizzato a rilevare, in forma anonima, le opinioni dei dipendenti rispetto all'organizzazione e all'ambiente di lavoro e ad identificare, di conseguenza, possibili azioni per il miglioramento delle politiche di gestione del personale e delle condizioni generali dei singoli dipendenti.



Per il triennio 2025-2027, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi dell'Arca Capitanata sono individuati e delineati nei relativi piani, costituenti, rispettivamente, gli allegati n. 1 e n. 2 del presente PIAO.

SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

INTRODUZIONE

La presente sezione del PIAO 2025-2027 dell'Arca Capitanata, redatta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Agenzia, è stata strutturata secondo i contenuti indicati nell' art. 3, lettera c), numeri da 1) a 7) del D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, nel PNA 2022-2024 (approvato con Delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023) e precedenti, nonché nella Sezione II – Pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione del Vademecum *“Sull’onda della semplificazione e della trasparenza. Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza”*, approvato dal Consiglio dell'Anac in data 2 febbraio 2022.

Nella consapevolezza che la prevenzione della corruzione e il rafforzamento dei principi di etica e legalità nella pubblica amministrazione costituisce il mezzo principale per il soddisfacimento degli interessi della collettività, l'ARCA Capitanata, tenuto conto delle peculiarità organizzative e funzionali che contraddistinguono l'Ente ed in continuità di quanto già riportato nei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza approvati nelle precedenti annualità, ha adottato la presente sezione del PIAO 2025-2027, destinata a tutto il personale che presta, a qualunque titolo, servizio presso l'Amministrazione (art.1, co. 2-bis, l. 190/2012) e la cui violazione, rispetto alle misure di prevenzione previste, è sanzionata nei modi e nei termini previsti dalla normativa vigente.

L'ARCA Capitanata intende proseguire l'attività impiantata negli anni precedenti finalizzata a intensificare l'azione di sensibilizzazione ai temi dell'etica e della legalità degli attori chiamati ad attuare la strategia di prevenzione. La presente Sezione, infatti, continuerà a svolgere un'azione di “stimolo” per tutti i dipendenti dell'Ente affinché ciascuno, nella piena valorizzazione delle differenze, partecipi alla costruzione del processo di prevenzione della corruzione con la piena consapevolezza dell'importanza che esso riveste per la crescita dell'organizzazione.

L'intento è confermare l'implementazione di un sistema di gestione del rischio corruzione definito nei precedenti PTPC adottati dall'Agenzia, prevedendo la diffusione della cultura dell'etica e della legalità attraverso interventi e attività che hanno coinvolto il personale e i maggiori portatori di interessi per l'Agenzia (caratterizzata in particolare dalla informazione/formazione del personale).

Sono, pertanto, confermati i ruoli e compiti degli attori (già definiti in passato), e, nelle more del completamento delle attività di (ri)mappatura dei processi dell'Agenzia in corso di espletamento (vedi infra), le misure di prevenzione “ulteriori” oltre a quelle “obbligatorie” e l'attuazione del sistema di monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione, implementato con il sistema dei controlli a campione, effettuati dal RPCT ai sensi del *“Regolamento dell'attività di controllo del RPCT”*, approvato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 233 del 5.12.2024

La l. n. 190/2012 e s.m.i. ed i PNA adottati dall'ANAC ci consegnano un concetto di “prevenzione della corruzione” quale strumento finalizzato ad utilizzare al meglio tutte le risorse disponibili per soddisfare i bisogni dei cittadini, partendo dal presupposto, ormai diffuso anche tra la collettività, che dall'evento anche potenziale della corruzione consegue l'inefficienza del sistema economico e, in particolare, di quella parte di pubblica amministrazione la cui attività è finalizzata a rendere un servizio pubblico.

È evidente che l'utilizzo delle risorse pubbliche ad esclusivo vantaggio e/o favore di alcuni, impedirà la soddisfazione dei bisogni di un'intera collettività. Nella stessa ottica, la scelta, da parte della P.A., di un determinato fornitore per mero favoritismo e non, in quanto individuato quale più

idoneo a fornire un ottimo servizio, comporterà, per gli utenti finali, un prodotto/servizio inadeguato rispetto alle proprie esigenze ed aspettative.

Come rilevato dall'ANAC nel PNA 2022, **la prevenzione della corruzione e la trasparenza** si qualificano quali **dimensioni del valore pubblico**, poichè, se le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del valore pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza diventano essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi¹.

In quest'ottica, la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.

L'efficacia degli strumenti di prevenzione della corruzione dell'Arca Capitanata è, pertanto, subordinata alla preliminare individuazione dei bisogni e delle aspettative avvertite dalla relativa utenza, ovvero dagli assegnatari degli alloggi di edilizia Residenziale Pubblica (ERP), rientranti nel patrimonio immobiliare dell'Agenzia.

A tal fine, devono essere definiti :

- i bisogni avvertiti dall'utenza;
- l'efficacia delle risposte date dall'Agenzia;
- il costo di tali risposte, in termini di efficacia, efficienza, economicità, equità ed etica.

Il discorso si riflette non solo sul singolo utente, ma sul tutto il sistema economico in cui si inserisce l'attività della pubblica amministrazione. L'equilibrio generale del sistema, infatti, si sintetizza nella nota formula:

$$Y = C + I + G$$

dove Y indica il prodotto interno lordo (che comprende i beni e i servizi privati e pubblici destinati al mercato); C sono i consumi; I gli investimenti e G rappresenta la spesa delle pubbliche amministrazioni (per consumi e investimenti pubblici).

Se in questo equilibrio interviene la corruzione, riducendo gli investimenti o aumentando la spesa pubblica, i beni e servizi (anche pubblici) risentono una contrazione quantitativa e qualitativa.

Ne consegue che la prevenzione della corruzione richiede un'efficace ed efficiente gestione delle risorse intese in senso lato e per tale motivo molti strumenti proposti dalla l. n. 190/2012 smi e i PNA sono finalizzati al monitoraggio dell'agire amministrativo.

La gestione del processo del rischio di corruzione deve, pertanto, essere inteso non come semplice adempimento formale, ma come un processo di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altro aspetto organizzativo e gestionale.

È in questo contesto che assume importanza la stretta coerenza tra gli strumenti di pianificazione della prevenzione della corruzione e garanzia della trasparenza, con quelli di Performance.

Il processo di gestione di prevenzione, difatti, si riflette in obiettivi individuali ed organizzativi assegnati agli uffici ed ai dirigenti. Ciò agevola l'individuazione delle misure di prevenzione e le

¹ Pna 2022, pag. 22

rende verificabili, nonché conferma la piena coerenza tra misure anticorruzione e perseguimento dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa di cui all'art. 97 Cost.

L'Agenzia, quindi, include nel ciclo della performance, gli obiettivi e gli indicatori per la prevenzione della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del PTPC.

L'efficienza organizzativa dell'Agenzia e, quindi, il raggiungimento degli obiettivi derivanti dall'attività di anticorruzione sono, altresì, strettamente collegati al rispetto degli standard qualitativi individuati nella Carta dei Servizi adottata dall'Ente, in quanto il perseguimento della "qualità" nell'azione amministrativa favorisce condotte lecite e rispettose delle leggi

La prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza sono, pertanto, parte integrante delle attività istituzionali dell'Ente.

2.3.1 LE FASI DEL PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO.

Sotto il profilo metodologico, il processo di gestione del rischio comprende la mappatura dei processi, la valutazione dei rischi e la definizione delle conseguenti misure.

Nella specie, le fasi del processo di gestione del rischio si articolano nel seguente modo:

1. Analisi del contesto esterno ed interno all'Arca Capitanata;
2. Mappatura dei processi;
3. Valutazione del rischio: Identificazione del rischio - Analisi del rischio - Ponderazione del rischio;
4. Trattamento del rischio: Identificazione delle misure – Progettazione delle misure organizzative per il trattamento del rischio
5. Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.

IL CONTESTO ESTERNO.

La prima fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto esterno attraverso la quale si ottengono, rispettivamente, le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'Arca Capitanata per le peculiarità dell'ambiente in cui essa opera, in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali.

L'ARCA Capitanata è Ente regionale di diritto pubblico non economico, che, in piena autonomia organizzativa, patrimoniale e contabile, opera nel campo dell'edilizia residenziale pubblica /sociale e dei piani e programmi di rigenerazione urbana.

Il patrimonio immobiliare gestito dall'Arca Capitanata, attiene ai Comuni di Foggia e provincia e, nell'ambito della provincia di Barletta-Andria-Trani (BAT), ai Comuni di Margherita di Savoia, San Ferdinando di Puglia e Trinitapoli.

A seguito di quanto disposto dall'art. 121 della recente L. R. Puglia n. 42/2024 in modifica della L.R. Puglia n. 22/2014, i predetti comuni della provincia BAT, transiteranno dalla "competenza, giurisdizione e gestione" dell'Arca Capitanata a quella della neo-istituita Arca Sveva-Ofantina, che, a partire dal gennaio 2026, si occuperà del patrimonio di Edilizia residenziale pubblica sussistente sul territorio provinciale (Margherita di Savoia, San Ferdinando di Puglia e Trinitapoli-sinora

facenti capo all'Arca Capitanata di Foggia e Andria, Barletta, Bisceglie, Canosa di Puglia, Minervino Murge, Spinazzola e Trani - sinora facenti capo all'Arca Puglia Centrale di Bari).

L'attività dell'Agenzia si svolge, pertanto, nei predetti territori, che saranno oggetto di analisi dal punto di vista sociale, economico e criminologico, al fine di acquisire informazioni dirette a circoscrivere l'impatto e le conseguenze che, dal fenomeno corruttivo, potrebbero derivare per l'ente.

In particolare, l'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare se, quanto e come il territorio in cui l'Agenzia opera possa favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno.

Si tratta di comprendere quanto e perché determinate dinamiche criminologiche, sociali ed economiche del territorio contribuiscano ad instaurare meccanismi di abuso di potere a vario titolo da parte del soggetto pubblico.

Evidenziare le cause da cui nasce la corruzione e le conseguenze che da essa discendono significa, infatti, delineare un ciclo vizioso: dalla causa consegue l'effetto, ma poi l'effetto alimenta la causa del fenomeno corruzione.

In via preliminare, la definizione delle dinamiche che favoriscono, in via generale, la diffusione della "cattiva funzione" amministrativa, possono sintetizzarsi in:

- dinamiche economiche, secondo cui il "livello di corruzione (C) è direttamente proporzionale alla presenza di posizioni monopolistiche (M) e all'esercizio di poteri discrezionali del soggetto pubblico (D) ed è inversamente collegato al grado di trasparenza dei processi decisionali (T) e di responsabilità degli agenti (R)"²;

- dinamiche socio – culturali (intese anche come senso civico), per cui lo spessore della corruzione è inversamente proporzionale al grado di legalità e culturale del territorio in cui agisce l'amministrazione e che interagisce con essa (ossia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni).

E' con questi elementi che è condotta l'analisi del contesto esterno in cui opera l'Agenzia per il profilo che qui interessa, che, nella specie sarà esaminato e valutato rispetto alle seguenti componenti:

- a) Aspetto demografico del territorio;
- b) Sistema delle imprese;
- c) Mercato del lavoro;
- d) Criminalità organizzata
- e) Utenza destinataria dei servizi e dell'attività amministrativa dell'Agenzia (classe di età, condizione professionale, situazione reddituale, composizione nucleo familiare).

I dati riportati per ciascuna delle suindicate componenti, sono stati estrapolati dalle fonti ritenute più attendibili e ed estratte nell'annualità più recenti, dalle medesime fornite.

² Klitgard, Controlling corruption, Berkeley, University of California Press, 1988, secondo cui i macro-fattori che incidono sulla corruzione (C) sono: le rendite monopolistiche (M), la discrezionalità dei decisori, ossia l'accountability (D), la trasparenza dei processi decisionali (T) e l'efficacia dei meccanismi di controllo che assicurano la responsabilità degli agenti (R). Si avrebbe così una la seguente formula matematica $C=M+D-T-R$.

A) L'aspetto demografico del territorio.

Ai fini dell'analisi del contesto esterno, sono considerati gli elementi ed i dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati le banche dati dell'ISTAT relative alle statistiche per Regioni.

L'ARCA Capitanata svolge la sua attività istituzionale sul territorio della provincia di **Foggia**, che si qualifica quale terza provincia più estesa d'Italia per superficie territoriale considerando anche le città metropolitane.

I n. 4 comuni più popolosi sono, oltre al capoluogo, Cerignola, Manfredonia, San Severo, Lucera.

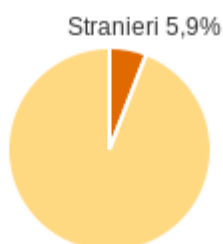
Questi i dati ISTAT al 31.12.2023³:

Provincia	Foggia
Comuni in Provincia	61
Superficie (KMQ)	7.008,69
Densità abitativa (abitanti/kmq)	84,62

Dati demografici attinenti alla struttura della popolazione residente:

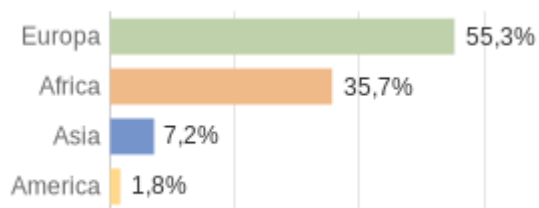
Popolazione residente al 31.12.2023	593.078
Coniugati (n.)	281.987
Maschi (n.)	293.270
Femmine (n.)	299.808
Stranieri (n. e %)	34.886 (pari al 5,9%)
Età media (Anni)	45,5

Gli stranieri⁴ residenti in provincia di Foggia al 1° gennaio 2024 sono 34.886 e rappresentano il 5,9% della popolazione residente:

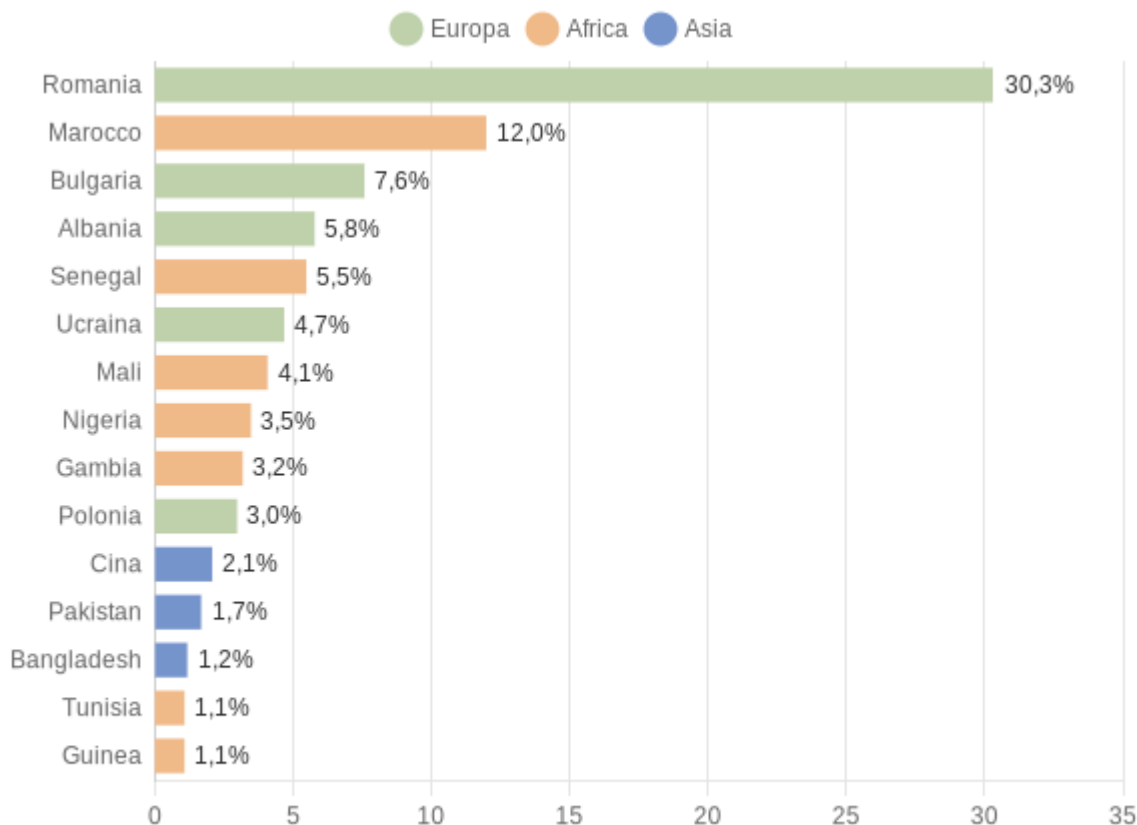


³ Dati ISTAT -Elaborazione TUTTITALIA.IT, in <https://www.tuttitalia.it/puglia/provincia-di-foggia>.

⁴ Sono considerati cittadini stranieri le persone di cittadinanza non italiana aventi dimora abituale in Italia.



La comunità straniera più numerosa è quella proveniente dalla **Romania** con il 30,3% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dal **Marocco** (12,0%) e dalla **Bulgaria** (7,6%).



Cittadini Stranieri per Cittadinanza - 2024

PROVINCIA DI FOGGIA - Dati ISTAT 1° gennaio 2024 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

B) Il sistema delle imprese.

Sul profilo economico, per quel che riguarda il “**sistema delle imprese**” ed il mondo del lavoro, la presenza della corruzione non consente la competitività imponendo nuovi ‘oggetti’ nel mercato e creando inevitabili ostacoli alla concorrenza ed alla crescita economica.

La riduzione della competitività tra le imprese, comporta minori investimenti e, conseguentemente, minori opportunità di fare impresa e creare nuovi posti di lavoro.

Nel 2023, nonostante il permanere dello shock inflazionistico, delle tensioni geopolitiche e dei cambiamenti tecnologici, si è registrato un trend positivo per le imprese italiane (+0.7%). La crescita riguarda tre macro-settori: costruzioni, turismo e servizi.

Per la Capitanata, in merito alla natura giuridica delle imprese, si registra una crescita delle società di capitali (tasso di crescita di +4,75%) maggiore rispetto alla media regionale (tasso di crescita di +3,93%) e nazionale (tasso di crescita di +3,12%).

Relativamente alle imprese individuali, così come per le società di persone e le altre forme giuridiche, si registra invece un calo, in analogia a quanto emerso a livello regionale e nazionale, dove la lettura dei dati conferma il rafforzamento strutturale del sistema imprenditoriale e una flessione delle altre forme organizzative d'impresa. Nonostante il dato negativo riferito alla crescita di alcune tipologie d'impresa, il tasso di crescita totale per la provincia di Foggia si attesta a +0,59%, con un saldo positivo di 422 nuove iscrizioni.

Per quanto riguarda la dinamica di iscrizioni e cancellazioni, il saldo per la provincia di Foggia è positivo per le società di capitali (759), mentre emerge un saldo negativo per le imprese individuali, le società di persone e le altre forme giuridiche d'impresa, in linea con l'andamento regionale e nazionale.

Anche la ripartizione per settori rispecchia il dato nazionale; infatti la provincia di Foggia registra un incremento per le costruzioni (+2,37%) e per i servizi (+3,14%). Maggiore dinamicità si registra nei centri abitati più grandi (Foggia, Cerignola, Manfredonia e San Severo) mentre segni di sofferenza si registrano a Lucera, Monte Sant'Angelo e nei piccoli comuni del Subappennino.

Numero di imprese per macrosettori e tasso di crescita relativo alla provincia di Foggia per l'anno 2023:

Agricoltura 23.864 (-0,76%);

Industria 3.946 (-0,02%);

Costruzioni 7.343 (+2,37%);

Commercio 16.066 (-0,26%);

Servizi 15.496 (+3,14%).

C) Il mercato del lavoro.

Il rapporto tra corruzione ed economia è oggetto di indagine e approfondimento sia da parte della letteratura scientifica che da parte della ricerca empirica. Da entrambe appare chiaro l'impatto negativo che i fenomeni corruttivi mostrano sull'economia, sotto vari profili.

In primo luogo, si osserva che la corruzione ha un effetto di contrazione dell'occupazione statisticamente significativo, in quanto spinge le imprese a mantenere una dimensione ridotta, non ampliando il numero dei propri addetti per non essere esposte all'attenzione pubblica e alle richieste di tangenti da parte di funzionari corrotti.

In presenza di livelli elevati di corruzione, inoltre, le imprese non pongono in essere investimenti, comportando evidente riduzione della crescita economica.

Nel 2023 il tasso di occupazione in Italia ha raggiunto il 61,5 %, il valore più alto mai registrato, superando notevolmente il 56,3% registrato nel 2022 (seppur già in salita). Dietro a questa percentuale record, che resta tra le più basse dell'Unione europea, ci sono grandi divari nel mondo del lavoro non solo tra le singole regioni, ma anche tra le singole province.

Nel territorio regionale pugliese, si è, invece, registrato un numero di occupati nel mondo del lavoro pari a 1.293.000, con un tasso di occupazione del 50,7%, di cui n. 823.000 maschi (tasso 64,4%) e n. 470.000 femmine (tasso 37,1).

La maggior parte degli occupati lavora nel settore dei servizi (679.000), segue il commercio (193.000), l'industria (182.000), l'agricoltura (108.000) e le costruzioni (104.000).

A livello provinciale, la situazione migliore degli occupati si registra nel Barese, dove il tasso di occupazione supera il 56%. Seguono Brindisi (53,2%) e Lecce (51,8%). Il valore più basso è quello della provincia di Taranto per la quale si è registrato un tasso di occupazione pari al 43,2. Per la provincia di Foggia, “fanalino di coda” nel 2022 con tasso 34,2%, i dati riportano, per il 2023 un importante miglioramento con tasso occupazionale pari al 45,5, seppur posizionandosi come penultima tra la classifica provinciale.

Anche nella provincia BAT (Barletta-Andria-Trani), il tasso di occupazione ha subito un notevole incremento, passando dal 37,2%, registrato per il 2022, al 47,4%, per il 2023.

La maggior parte degli occupati, nella Capitanata, lavora nei settori dell'industria e del commercio (entrambi 13%), dell'agricoltura (12%) e delle costruzioni, mentre, nella BAT, il settore più occupato è quello del commercio (22%), dell'industria e dell'agricoltura (entrambi 14%) e delle costruzioni (8%).

ANNO DI RIFERIMENTO	2022		2023	
TASSO OCCUPAZIONALE PROVINCIALE (15-64 anni %) DATI ISTAT	FOGGIA	BAT	FOGGIA	BAT
Maschi	45,4	53,7	59,8	65,6
Femmine	23,4	21,3	30,9	29,1
Totale	34,2	37,2	45,5	47,4

Per quanto concerne, invece, il tasso di disoccupazione, che a livello regionale diminuisce (dal 12,1%, registrato nel 2022, al 11,6 nel 2023), esso aumenta leggermente nella provincia di Foggia (dal 16,9% al 17,6%) ma diminuisce in quella della BAT, (dall'11,0% al 9,4%) come emerge dalla tabella che segue:

ANNO DI RIFERIMENTO	2022		2023	
TASSO DI DISOCCUPAZIONE PROVINCIALE (15-64 anni %) DATI ISTAT	FOGGIA	BAT	FOGGIA	BAT
Maschi	15,7	10,2	14,4	6,5
Femmine	18,9	13,0	23,4	15,5
Totale	16,9	11,0	17,6	9,4

D) La criminalità organizzata.

Per quanto riguarda i dati in materia di sicurezza, la **provincia dauna** si caratterizza per il forte legame dei gruppi criminali con il territorio, per i rapporti familistici della maggior parte dei clan foggiani e la massiccia presenza di armi ed esplosivi che favoriscono un contesto ambientale omertoso e violento.

Gli interessi della criminalità organizzata della provincia si sviluppano lungo due direttrici: quella tradizionale (del traffico di stupefacenti, delle estorsioni e dei reati predatori) e quella crimino-affaristica, orientata ad infiltrare l'economia legale attraverso tipiche operazioni di reimpiego dei profitti illeciti⁵.

La quarta mafia foggiana è composta da una pluralità di identità mafiose distinte, ovvero la società foggiana, la mafia garganica, la mafia dell'Alto Tavoliere e la malavita cerignolana. La dislocazione di tali consorterie sull'intero territorio provinciale ricalca, sostanzialmente, la suddivisione della provincia in n. 4 quadranti geografici in cui lo stesso territorio è convenzionalmente suddiviso (Foggia, Macro-area del Gargano, Alto Tavoliere e Basso Tavoliere).

Molteplici risultanze investigative hanno, tuttavia, consentito di acclarare che, sotto il profilo delle relazioni criminali, le quattro principali organizzazioni mafiose foggiane sono tra loro collegate, secondo logiche di condivisione di strategie, di interessi, di campi d'azione e di reciproco supporto.

L'efferata propensione a stringere rapporti di collusione e complicità con le sfere della società civile e delle istituzioni è proprio alla base della capacità di *networking* delle formazioni mafiose operanti nel territorio di Foggia e provincia, che esercitano un pressante e costante condizionamento sulle Pubbliche Amministrazioni, al fine di accaparrare appalti ed ottenere concessioni, attraverso l'avvalimento della c.d. "area grigia", costituita da imprenditori, professionisti ed appartenenti alle istituzioni contigui o comunque compiacenti ai clan. Costituiscono dimostrazione di tale forte condizionamento, i numerosi provvedimenti interdittivi emessi dal Prefetto e lo scioglimento del Consiglio comunale di Orta Nova, deliberato, in data 17 luglio 2023, del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro dell'Interno, come già avvenuto, nei precedenti anni, per Monte Sant'Angelo, Mattinata, Cerignola, Manfredonia e Foggia.

Per quanto concerne, invece, la **provincia di Barletta-Andria-Trani**, l'eterogeneo contesto criminale si caratterizza per la coesistenza di clan storici sopravvissuti nel tempo e di gruppi criminali emergenti, animati da forte ambizione di potere, che subiscono le influenze esterne dei grandi sodalizi foggiani e baresi (società foggiana, malavita cerignolana e criminalità organizzata barese), che conservano forti interessi nell'area.

La crescita, anche economica, di molti sodalizi sarebbe legato proprio alle proficue sinergie con i gruppi di altre province nella gestione di specifiche attività illecite. Le consorterie della provincia BAT sono dedite alle più diversificate attività illecite quali quelle connesse ai reati predatori (furti di autovetture e di mezzi agricoli, furti in abitazione, rapine ai commercianti, agli autotrasportatori, alle sale gioco, assalti ai portavalori e furti agli sportelli bancomat perpetrati prevalentemente con l'uso di esplosivi, etc.), alle estorsioni, all'usura, alla contraffazione, al contrabbando, allo spaccio ed al traffico di stupefacenti, nonché al riciclaggio di capitali illeciti, autoriciclaggio, reimpiego di proventi illeciti e intestazione fittizia di beni. Gli assalti ai portavalori e le rapine agli autotrasportatori, in particolare, ancorché in diminuzione nel semestre in corso²⁸, rappresentano attività altamente remunerative in termini economici e di affermazione ed autoesaltazione criminale.

⁵ Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia – I semestre 2023, pag. 213.

Altra tipologia delittuosa evidenziatasi più di recente è quella dei sequestri lampo in danno di imprenditori e facoltosi professionisti, fenomeno che aveva già afflitto la provincia negli anni '90.⁶..

Dopo aver inevitabilmente risentito per anni delle ineludibili interferenze dei territori limitrofi di Bari e Foggia, la criminalità del territorio della provincia di Barletta Andria Trani ha oggi acquisito un proprio *corpus* identitario, divenuto a tutti gli effetti una criminalità autoctona, seppur “frammentata e costituita da tanti clan”, dei quali alcuni sembrano orientarsi verso “*anche verso modelli delinquenziali più evoluti, finalizzati all’infiltrazione nell’economia legale senza rinunciare a forme di intimidazione violenta contro rappresentanti della pubblica amministrazione*”⁷.

A dimostrazione di tale forte condizionamento, con D.P.R. del 18 luglio 2023, è stata formalizzata la proroga di 6 mesi del commissariamento del consiglio comunale di Trinitapoli, già oggetto di scioglimento per infiltrazioni mafiose il 5 aprile 2022 con Decreto del Presidente della Repubblica.

E) L’utenza destinataria dei servizi e dell’attività amministrativa dell’Arca Capitanata.

Nella conclusione dell’indagine volta alla descrizione del contesto esterno all’Arca Capitanata, non può trascurarsi l’analisi dell’**utenza** destinataria dei servizi pubblici e dell’attività amministrativa dell’Agenzia nel suo complesso. Dall’analisi dei dati acquisiti rispetto all’anno 2024, emerge che gli utenti dell’Agenzia, identificati con i soggetti assegnatari di alloggio di ERP destinati a locazione, hanno mediamente un’età compresa tra i 19 e 65 anni (pari al 60,86%), registrandosi, invece, il 31,42% per la classe di età “oltre i 65 anni” ed un mero 7,60% per l’età “fino ad anni 18” (dati mancati per lo 0,11%)

Per quanto concerne la composizione dei nuclei familiari della medesima utenza, la maggior parte di essi sono costituiti da n. 2 componenti (30,20%) e da n. 1 componente (25%), poi si registrano quelli con n. 3 e 4 componenti (rispettivamente 19,5% e 14,70%) ed infine le famiglie con 5 o più persone (pari al 7,10% e al 3,95%)

Altro dato significativo attiene alla situazione occupazionale della medesima utenza, rispetto alla quale, come nei dati riportati nella seguente tabella, si rileva la predominanza di pensionati, casalinghe e disoccupati, seguiti dai lavoratori dipendenti e poi dagli studenti/scolari:

CONDIZIONE PROFESSIONALE	%
PENSIONATO	14,29
CASALINGA	14,14
DISOCCUPATO (di cui anche “in cerca di prima occupazione)	14
LAVORATORE DIPENDENTE (impiegato/operaio)	12,30
SCOLARO/STUDENTE	10,65
LAVORATORE STAGIONALE	1,97
LAVORATORE AUTONOMO (di cui anche libero professionista/commerciante/artigiano)	1,39

⁶ Relazione sull’attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia –I semestre 2023, pagg. 207-208.

⁷ Relazione sull’attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia –I semestre 2022, pag. 155.

Analizzato il contesto territoriale, entro il quale agisce l'ARCA Capitanata, emergono numerosi elementi di rilievo:

- alto tasso di criminalità dalla compagine eterogenea;
- rilevante percentuale di reati commessi nella/dalla pubblica amministrazione locale;
- elevato livello di disoccupazione/inoccupazione dell'utenza;
- contrazione degli investimenti nelle imprese della provincia foggiana.

Dall'analisi del contesto esterno si rileva, quindi, una serie di condizioni che possono creare un humus favorevole al verificarsi di eventi corruttivi.

Tali fattori inducono l'Agenzia ad una consapevole analisi dei propri processi e all'individuazione di tutte quelle misure anticorruzione tese a scongiurare il verificarsi di fenomeni corruttivi e allo stesso tempo ad elevare la percezione del livello di legalità all'interno dell'amministrazione.

Partendo da tali premesse, la presente Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2024-2026 dell'Arca Capitanata, riporta la strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo, nell'ottica dell'individuazione e dell'attivazione di azioni, ponderate e coerenti tra loro capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti.

Essa, quindi, è frutto di un processo di analisi del fenomeno stesso e di successiva identificazione, attuazione e monitoraggio del sistema di prevenzione della corruzione.

IL CONTESTO INTERNO.

Rinviando alla Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano" del presente PIAO, per la descrizione e rappresentazione del modello organizzativo specificamente adottato dall'Agenzia, in termini di organigramma, livelli di responsabilità organizzativa, ed esposizione dettagliata sui numeri e dati afferenti alle Aree, agli uffici ed al personale dipendente di cui l'ente si compone, si precisa sin d'ora che la gestione del processo del rischio corruzione impone il coinvolgimento di tutto il personale dell'Agenzia secondo il cosiddetto "modello a rete", finalizzato a consentire al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) di esercitare le proprie funzioni di programmazione, impulso e coordinamento, avvalendosi della collaborazione degli altri soggetti coinvolti.

Un'efficace strategia di prevenzione della corruzione richiede, infatti, un modello in cui accanto al RPCT altri attori partecipino attivamente all'implementazione di un sistema che assicuri l'identificazione dei rischi di corruzione e, soprattutto, la concreta attuazione delle misure di prevenzione.

In linea con quanto indicato nel PNA 2018 e nei precedenti PNA, nel presente paragrafo, si individueranno tutti i soggetti dell'Arca Capitanata, protagonisti del predetto "modello a rete" di prevenzione della corruzione, delineandone precipue funzioni e responsabilità

SOGGETTI ISTITUZIONALI COINVOLTI NEL PROCESSO DELLA GESTIONE DEL RISCHIO
a) ORGANO DI INDIRIZZO POLITICO
b) RPCT
c) OIV
d) DIRETTORE
e) DIRIGENTI
f) RESPONSABILI DI UFFICIO

g) PERSONALE DIPENDENTE
h) UFFICIO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI (UPD)
i) COMITATO UNICO DI GARANZIA (CUG)
l) RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE (RTD)
m) RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DATI (RPD O DPO)
n) COLLABORATORI A QUALSIASI TITOLO
o) RAPPRESENTANTI DI GRUPPI DI INTERESSE (lobbying)

L'organo di indirizzo politico

L'organo di indirizzo politico ha competenze rilevanti nel processo di individuazione delle misure di prevenzione della corruzione, con particolare riguardo alla nomina del RPCT e all'adozione del PTPC ex art. 41 co. 1, lett. g) d.lgs. n. 97/2016, e, del PIAO, di cui la Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" è parte, ex art. 6 del d.l. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, nella l.n. 113/2021.

Per l'Arca Capitanata, l'organo di indirizzo politico è l'Amministratore Unico che a norma della l. n. 190/2012 smi, svolge i seguenti compiti specifici in materia di prevenzione della corruzione:

- nomina il RPCT;
- adotta il PTPC e i suoi aggiornamenti entro il 31 gennaio di ogni anno;
- assume gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;
- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- dispone eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare che al RPCT siano attribuiti poteri e funzioni idonei per lo svolgimento dell'incarico in autonomia.

In particolare, è tenuto a:

- ❖ valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'Agenzia, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- ❖ tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni ad esso assegnate e ad operarsi affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;
- ❖ 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;
- ❖ 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.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

L'attuale RPCT dell'Arca Capitanata è stata nominata, con decreto del Commissario Straordinario n. 52 del 17.06.2022, nella persona della Dott.ssa Raffaella Vaira, responsabile dell'Ufficio Legale e già componente della Struttura di Supporto del precedente RPCT dell'Agenzia, struttura, attualmente, composta dalle ulteriori n. 2 componenti.

Tale nomina è stata disposta anche nel rispetto di quanto precisato nel documento “Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022”, c.d. vademecum, approvato, in data 2.02.2022, dal Consiglio dell’ANAC a seguito di una significativa analisi dell’attività di pianificazione svolta dalle amministrazioni, al fine di fornire criteri di ottimizzazione e semplificazione per la redazione dei piani per l’anticorruzione e trasparenza.

Il documento in questione fornisce, infatti, alla Sezione I “Scelta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza” le “Indicazioni utili” sui criteri di individuazione del soggetto cui affidare l’incarico di RPCT, tra i quali prevede la necessità di:

- selezionare un soggetto che abbia adeguata conoscenza dell’organizzazione e del funzionamento dell’amministrazione e che sia dotato di competenze qualificate per svolgere con effettività il proprio ruolo;
- scegliere un dipendente dell’amministrazione che assicuri stabilità nello svolgimento dei compiti; individuare una figura in grado di garantire la stessa buona immagine e il decoro dell’amministrazione, facendo ricadere la scelta su un soggetto che abbia dato nel tempo dimostrazione di un comportamento integerrimo;
- evitare la nomina di un dirigente che provenga direttamente da uffici di diretta collaborazione con l’organo di indirizzo laddove esista un vincolo fiduciario. Ciò al fine di garantire l’imparzialità di giudizio e l’autonomia al RPCT, nonché il ruolo di garanzia sull’effettività del sistema di prevenzione della corruzione; escludere la nomina di dirigenti assegnati ad uffici che svolgono attività di gestione e di amministrazione attiva, nonché quelli assegnati a settori che sono considerati più esposti al rischio della corruzione. A titolo meramente esemplificativo, possono considerarsi tali l’Ufficio contratti, l’Ufficio gestione del patrimonio, l’Ufficio contabilità e bilancio, l’Ufficio personale. Tale commistione potrebbe compromettere l’imparzialità del RPCT, generando il rischio di conflitti di interesse, nonché contrastare con le prerogative allo stesso riconosciute, in particolare di interlocuzione e controllo nei confronti di tutta la struttura, che devono essere svolte in condizioni di autonomia e indipendenza (ex lege 190/2012).

Il ruolo di RPCT è consolidato dalla normativa vigente che gli riconosce indipendenza e autonomia di funzioni rispetto all’organo di indirizzo politico. Si pensi, a titolo esemplificativo, al divieto di revoca anticipata dall’incarico da parte di detto organo (art. 1, co. 82 l. n. 190/2012 e s.m.i).

I compiti del RPCT, indicati dall’art. 1 della l.n. 190/2012 e s.m.i dal d.lgs. n. 33/2013, sono stati ulteriormente dettagliati nei PNA, adottati dall’ANAC nel corso degli ultimi anni.

La posizione di indipendenza ed autonomia è confermata dalla possibilità riconosciuta al RPCT di segnalare all’UPD i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Anche la previsione del dovere di segnalazione all’ANAC di eventuali misure discriminatorie nei suoi confronti (legate allo svolgimento delle sue funzioni) contribuisce ad incrementare le garanzie di indipendenza e autonomia del RPCT nella gestione del processo di prevenzione del rischio.

A confermare quanto detto, l’art. 41, co. 1 lett. l) d.lgs. n. 97/2016 esclude la responsabilità del RPCT sul piano disciplinare nei casi di ripetute violazioni delle misure di prevenzione adottate dal PTPC, qualora dimostri “di aver comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità di aver vigilato sull’osservanza del Piano”.

La l. n. 190/2012 riconosce al RPCT anche poteri nell’interlocuzione con gli altri soggetti interni all’Ente e di vigilanza sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

L’art. 1 co. 9 lett. c) l. n. 190/2012 prescrive l’obbligo nei confronti del RPCT sul funzionamento e sull’osservanza del PTPC. La prescrizione è supportata dall’art. 8 d.p.r. n. 62/2013 “Regolamento

recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165" che prevede un dovere di collaborazione dei dipendenti nei confronti del RPCT, la cui violazione è sanzionata disciplinarmente. Detta collaborazione attiene anche per la fase dell'elaborazione del PTPC e dei relativi aggiornamenti mediante una partecipazione attiva dei titolari di posizioni organizzative, dei responsabili di ufficio e di procedimento per un loro diretto coinvolgimento nella mappatura delle aree dei processi di rischio nell'Agenzia.

Il processo di gestione della corruzione deve tendere ad un'azione sinergica e combinata dei singoli responsabili degli uffici e del RPCT, secondo un processo bottom-up (in sede di formulazione delle proposte) e top-down (per la successiva fase di verifica ed applicazione).

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Ruolo strategico nel sistema della gestione della performance e dell'attuazione della trasparenza è riconosciuto all'OIV, dal d.lgs. n.150/2009 smi e dal d.lgs. n. 33/2013 smi. Quest'ultimo decreto precisa, all'art. 44, che tali organismi sono tenuti a verificare gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione della performance.

Per l'ARCA Capitanata, ai sensi dell'art. 1 co. 8-bis l. n. 190/2012 smi, l'OIV, giusta nomina con deliberazione dell'A.U. n. 91 del 29/04/2025, svolge le seguenti funzioni:

- a) monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici dell'Agenzia;
- b) comunicare tempestivamente le criticità riscontrate agli organi competenti;
- c) validare la Relazione sulla performance a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- d) garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal decreto lgs. n. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale del direttore dei dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi;
- f) essere responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti, dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90 del 2014;
- g) promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- h) verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Svolge le ulteriori attività espressamente previste dalla normativa vigente e supporta l'Ente nella definizione o aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance.

Il Direttore ed i Dirigenti

Nella strategia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità, il Direttore e i Dirigenti sono responsabili delle attività svolte nella propria area di competenza. A tal fine, partecipano al raccordo e coordinamento di tutte le attività con il RPCT e la Struttura

In particolare, il Direttore e i Dirigenti:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- verificano che siano rispettate le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'Agenzia;
- rispettano e fanno rispettare le prescrizioni contenute nel PTPC;
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, co. 14, l. n. 190 del 2012);
- monitorano le attività e garantiscono il rispetto dei tempi procedurali, costituente elemento sintomatico del corretto funzionamento amministrativo;
- segnalano, tempestivamente, qualsiasi altra anomalia accertata, adottando eventuali azioni necessarie per eliminarle oppure proponendole al RPCT;
- propongono al RPCT i dipendenti da inserire nei diversi corsi del programma di formazione "anticorruzione";
- garantiscono il monitoraggio delle eventuali situazioni di conflitto di interessi del personale assegnato, esaminando le relative dichiarazioni e decidendo sulla necessità dell'astensione, ai sensi degli artt. 6, co. 2 e 7 del Codice di comportamento;
- segnalano al RPCT ogni evento o dati utili per l'espletamento delle proprie funzioni;
- presentano al RPCT, con cadenza annuale, entro il 15 novembre, una relazione contenente informazioni in merito alla rotazione del personale, finalizzata a comprendere la progressiva attuazione della misura di rotazione ed eventuali difficoltà riscontrate;
- entro il 31 ottobre consegnano al RPCT copia dell'ultima dichiarazione dei redditi da archiviare, a cura della Struttura di Supporto, secondo prescrizione di legge (art. 13 co. 2 del Codice di comportamento integrativo dell'Agenzia).

I Responsabili di Ufficio.

Per l'ARCA Capitanata, i responsabili di ufficio, in virtù dell'incarico ricoperto, assumono il ruolo di referenti in materia di anticorruzione.

Fermo restando la piena responsabilità del RPCT per gli adempimenti che gli competono ai sensi della normativa vigente, i responsabili degli uffici:

- sono tenuti al rispetto degli obblighi previsti dalla legge anticorruzione e successivi provvedimenti attuativi;
- devono conoscere puntualmente il PTPC e svolgono in collaborazione con il RPCT e la sua Struttura attività formativa nei confronti dei propri collaboratori;
- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera attività amministrativa;
- coadiuvano il RPCT nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del PTPC da parte delle strutture e dei dirigenti competenti;
- segnalano al RPCT ogni esigenza di modifica del piano, nonché nel caso di accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero di intervenuti mutamenti nell'operare delle strutture di afferenza;
- osservano e garantiscono l'osservanza da parte dei propri collaboratori delle misure contenute nel PTPC (art. 1, co. 14, l. n. 190/2012);
- presentano al RPCT con cadenza annuale una relazione riportante le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire i fenomeni corruttivi, nonché le proposte di eventuali misure da adottare anche con riferimento alla rotazione del personale operante nei settori a maggior rischio corruzione;
- presentano al Responsabile una relazione annuale, a partire dall'approvazione del Piano, che sulla base dei monitoraggi periodici eseguiti durante l'anno attesti il rispetto dei tempi di conclusione e la correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di

inosservanza, le connesse motivazioni (nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontate e ogni fattispecie degna di segnalazione);

- indicano al RPCT i dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (art. 1 co. 5 l. n.190/2012);
- forniscono al RPCT tutte le informazioni necessarie per permettere la vigilanza dell'osservanza del PTPC.

Il meccanismo di raccordo e di coordinamento tra il RPCT (supportato dalla propria Struttura) e i responsabili di ufficio è costituito da un sistema di comunicazione/informazione, da realizzarsi con riunioni periodiche e/o note informative (da cui si acquisisce il grado di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione).

Il personale dipendente

Tutti i dipendenti dell'Agenzia sono responsabili delle azioni individuali poste in contrasto con le misure di prevenzione adottate dal PTPC (art. 1, co. 14, l. n. 190/2012). Il coinvolgimento va assicurato anche in termini di partecipazione attiva al processo di mappatura dei rischi (in sede di definizione e attuazione delle misure di prevenzione).

Il personale dipendente deve comunicare tempestivamente al Dirigente ed al RPCT la sussistenza in capo ad essi, di:

- provvedimenti disciplinari subiti negli ultimi tre anni;
- condanne, anche non definitive, per delitti contro la pubblica amministrazione;
- conflitti di interessi con l'Agenzia.

L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD).

L'Ufficio procedimenti disciplinari dell'Arca Capitanata è stato rimodulato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 6 del 30.01.2024, in sostituzione ed aggiornamento del precedente ufficio istituito nel 2013.

In questo ambito, l'Ufficio procedimenti disciplinari è tenuto a:

- svolgere tutte le attività in materia di procedimenti disciplinari ai sensi dell'art. 55 bis d.lgs n. 165/2001 smi;
- esaminare le segnalazioni di violazione dei codici di comportamento;
- verificare le segnalazioni del RPCT circa i casi di mancato o ritardato adempimento.

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, il contrasto alle discriminazioni e la valorizzazione del benessere di chi lavora (CUG).

La normativa in materia di prevenzione della corruzione non attribuisce un ruolo effettivo al CUG. Tuttavia, il Comitato Unico di Garanzia può assumere un ruolo attivo nel complesso sistema del contrasto alla corruzione all'interno delle Amministrazioni pubbliche e nei rapporti che queste instaurano con l'esterno, siano esse altre amministrazioni pubbliche, aziende private e utenza.

In quanto soggetto promotore di un'efficace cultura dell'etica, della trasparenza, della valorizzazione del merito, del contrasto alle discriminazioni, l'Agenzia ritiene fondamentale l'azione svolta da tale Comitato, tenuto conto anche della collaborazione nei confronti del RPCT al quale trasmette eventuali segnalazioni da parte del personale su ogni criticità che possa configurare un comportamento corruttivo.

Il Responsabile per la transizione al digitale (RTD)

L'informatizzazione dei processi e la digitalizzazione dei documenti rappresentano fattori determinanti per attuare un'efficace prevenzione della corruzione all'interno dell'Agenzia, in quanto attraverso l'informatizzazione e la digitalizzazione è possibile tracciare le attività, ridurre il rischio di flussi informativi non controllati, agevolare la circolarità delle informazioni, effettuare un efficiente monitoraggio del rispetto dei termini procedurali nonché rilevare più agevolmente potenziali rischi corruttivi. L'attuale RTD dell'Arca Capitanata è l'ing. Francesco Rizzitelli, con attribuzione delle seguenti funzioni previste dall'articolo 17 del d. lgs. N. 85/2005 e s.m.i (CAD, *Codice dell'amministrazione digitale*), tra le quali si annoverano:

- coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia;
- indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività;
- analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell'amministrazione ai fini di cui alla lettera e);
- indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante gli strumenti della cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, ivi inclusa la predisposizione e l'attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi;
- promozione delle iniziative attinenti l'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie;

Il Responsabile per la protezione dei dati (RPD o DPO).

Nel sistema di prevenzione, assume notevole rilievo anche il Responsabile per la protezione dei dati, nell'intento di attuare una politica di legalità congiunta soprattutto in materia di trasparenza.

Il Responsabile per la protezione dei dati (RPD), maggiormente noto come "Data Protection Officer" (*DPO*) è una figura introdotta dal Regolamento generale sulla protezione dei dati 2016/679 (c.d. G.D.P.R.), da individuare tra soggetti dotati di competenze giuridiche, informatiche, di risk management e di analisi dei processi. La sua responsabilità principale è quella di osservare, valutare e organizzare la gestione del trattamento di dati personali (e dunque la loro protezione) all'interno della pubblica amministrazione, affinché questi siano trattati nel rispetto delle normative privacy europee e nazionali.

Nell'ambito dell'aggiornamento 2018 al PNA, l'ANAC ha chiarito che è sconsigliato che a ricoprire il ruolo di RPD/DPO sia il Responsabile della Prevenzione e della Trasparenza in quanto vi è il rischio che “la sovrapposizione dei due ruoli possa rischiare di limitare l'effettività dello svolgimento delle attività riconducibili alle due diverse funzioni, tenuto conto dei numerosi compiti e responsabilità che la normativa attribuisce sia al RPD che al RPCT.”

Per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT, soprattutto in relazione alle attività preordinate a garantire la trasparenza dell'azione amministrativa, senza, ovviamente, violare la tutela della privacy e della protezione dei dati personali.

Il tema della relazione fra protezione dei dati e obbligo di trasparenza delle P.A., non ha sinora trovato chiara e completa disciplina normativa.

Per tale ragione la collaborazione tra RPCT e DPO diviene essenziale per determinate attività di trattamento e pubblicazione di dati da parte di una P.A.

L'Arca Capitanata ha nominato, quale proprio DPO, un soggetto esterno, in carica giusta determina dirigenziale n.1035 del 14 luglio 2025.

Per una trattazione più approfondita degli aspetti attinenti al complicato connubio tra trasparenza e protezione dei dati, si rinvia alla parte dedicata alla “Programmazione dell'attuazione della trasparenza” della presente Sezione.

I collaboratori e i consulenti a qualsiasi titolo dell'Agenzia.

Tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, nonché tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'ARCA Capitanata sono tenuti ad osservare le misure di prevenzione della corruzione adottate dall'Agenzia e a segnalare eventuali situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento generale e art. 8 Codice di comportamento dipendenti dell'Ente).

Per quanto concernegli obblighi a cui sono tenuti detti soggetti si rinvia in punto di trattazione delle misure obbligatorie e ulteriori.

I rappresentanti di gruppi di interesse particolare (lobbying).

In attuazione della l. r. Puglia n. 30/2017, tra i soggetti attori del sistema di prevenzione della corruzione sono da considerarsi anche i rappresentanti di gruppi di interesse particolare (lobbying) i quali incidono in maniera lecita sui processi decisionali di vertice dell'Ente partecipandovi e segnalando al RPCT eventuali ipotesi di corruzione.

2. LA MAPPATURA DEI PROCESSI

2.1. La gestione del rischio. Aggiornamento della mappatura dei processi e valutazione qualitativa del rischio.

Nella gestione del rischio, alle prescrizioni e ai principi contenuti nelle linee guida dello standard UNI ISO 31000:2010 (il quale rappresenta la versione italiana della norma tecnica internazionale ISO 31000 elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB “risk management”) è stata affiancata, a partire dal PTPC 2018, una metodologia di tipo qualitativo, caratterizzata da una maggiore aderenza all'assetto organizzativo, che ha consentito di effettuare considerazioni di carattere specifico, maggiormente confacenti all'attività amministrativa svolta dall'Agenzia attraverso l'identificazione e la classificazione degli eventi rischiosi associati a ciascun processo nelle sue singole fasi.

Per compiere tale valutazione, si è operato preliminarmente un aggiornamento della mappatura dei processi, in cui sono stati coinvolti i responsabili di ufficio. In particolare, i responsabili hanno partecipato all'analisi dei processi/procedimenti amministrativi afferenti al proprio ufficio, attraverso la suddivisione in fasi di ciascun processo/procedimento, alla definizione delle attività in cui si articolano le singole fasi e all'individuazione dei soggetti coinvolti.

Partendo dall'individuazione dell'input e output del processo sono state analizzate le attività poste in essere (a titolo "indicativo e non esaustivo"), tenuto conto della "sensibilità" avvertita per il fenomeno corruttivo.

Per ciascuna fase si è proceduto:

- ad identificare i soggetti coinvolti (deputati a compiere le attività così determinate);
- ad analizzare i possibili rischi specifici legati alle attività da compiersi;
- ad individuare le probabili cause scatenanti l'evento rischioso, attraverso una loro breve descrizione.

Contestualmente è stata compiuta una valutazione qualitativa complessiva del livello di esposizione al rischio, attraverso la considerazione di ulteriori fattori quali:

- la presenza o assenza di specifica regolamentazione interna ed effettiva adeguatezza e attuazione (è stata valutata l'esistenza di regole e procedure che descrivono lo svolgimento del processo e la presenza di ambiti operativi più o meno discrezionali);
- il livello di interesse "esterno", attribuendo una misurazione al livello di rilevanza esterna del processo;
- la complessità del processo, valutando l'omogeneità delle attività che lo caratterizzano, rilevando l'intervento di altri soggetti interni o esterni all'Agenzia;
- la presenza o assenza di un sistema di controlli, verificando le caratteristiche dei controlli esistenti (controlli da parte di soggetto differente da chi esegue l'attività, eventuali monitoraggi interni, effettuazione di report di controllo);
- altri eventuali criteri, volti in particolare a rilevare casi di esercizio prolungato o esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto.

Il presente Piano gestisce, pertanto, il processo del rischio corruzione nel rispetto dei seguenti principi fondamentali:

- individuazione del contesto esterno e interno;
- valutazione del rischio: identificazione, analisi e ponderazione del rischio;
- analisi di tipo qualitativo del livello di esposizione al rischio;
- individuazione degli eventi rischiosi e analisi delle cause per ciascun processo;
- trattamento del rischio: identificazione delle misure;
- consultazione degli stakeholders;
- monitoraggio e riesame delle misure di prevenzione. In sintesi, la definizione del contesto riguarda:
 - la delimitazione del concetto di corruzione;
 - la demarcazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia in senso lato, da cui consegue la rappresentazione dei soggetti responsabili che a vario titolo sono coinvolti nella valutazione, trattamento e monitoraggio del rischio;
 - le modalità di identificazione dei rischi (mappatura dei processi). Il PNA 2015 prevedeva l'aggiornamento delle aree di rischio: alle aree obbligatorie (Acquisizione e progressione del personale; Affidamento lavori, servizi e forniture; Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario; Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario), si affiancano altre aree (Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; Incarichi e nomine; Affari legali

e contenzioso). Con l'aggiornamento del PTPC le aree di rischio sono state integrate dall'Area Gestione documentale”.

- gli strumenti e le metodologie operative previste per ogni singolo aspetto del processo di gestione del rischio.

Dalla comparazione dei valori ottenuti (attraverso l'applicazione delle due metodologie) si è, quindi, proceduto ad assumere il livello di rischio più elevato, prescindendo dai livelli di rischio “basso”.

La mappatura dei processi e le aree generali di rischio.

Tra le attività preliminari e necessarie ad individuare e calibrare le misure di prevenzione della corruzione in una Pubblica Amministrazione, assumono ruolo fondamentale le analisi del contesto esterno e del contesto interno, anche nell'ottica della stesura ed aggiornamento del PTPCT (Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza), oggi Sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione).

Mentre l'analisi del contesto esterno consente l'identificazione del rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione opera (dinamiche territoriali o settoriali, criminalità, influenze o pressioni di interessi esterni), l'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la **mappatura dei processi**, consistente nella individuazione e successiva analisi delle singole attività svolte dall'amministrazione, al fine di identificare, in un'ottica di progressivo esame, le attività che, per loro natura e/o peculiarità, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

La mappatura dei processi comprende l'insieme delle tecniche impiegate per identificare e rappresentare le componenti dei processi dell'Agenzia.

Come rilevato nel PNA 2022, una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione.

A tal fine, secondo il PNA, le aree di rischio sono le attività interrelate che creano o trasformano le risorse in prodotto destinato ad un soggetto interno o esterno all'Ente.

I PNA, a partire dal 2012, con l'entrata in vigore della l.n. 190/2012, hanno via via individuato le c.d. “aree generali di rischio”, che si applicano a tutte le Pubbliche Amministrazioni. Esse, ad oggi, si identificano in:

- acquisizione e progressione del personale;
- contratti pubblici;
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetti economico diretto e immediato per il destinatario;
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetti economico diretto e immediato per il destinatario;
- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso⁸.

Queste aree, definite generali, includono anche le cosiddette “aree di rischio specifiche” dell'Agenzia.

A tali aree è associato un processo, il cui concetto è “più ampio di quello di procedimento e ricomprende anche le procedure di natura privatistica”.

⁸ Tale elenco si rinviene nella Tabella 3, dell'allegato 1 del PNA 2019.

Sempre secondo il PNA, il rischio è “l’effetto dell’incertezza sul corretto perseguimento dell’interesse pubblico e, quindi, sull’obiettivo istituzionale dell’ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento”.

La mappatura dei processi dell’Agenzia ha tenuto conto, in primis, dell’analisi dell’applicabilità dei processi ed individuazione delle nuove aree di rischio e/o processi per l’Agenzia, valutando:

- le aree di rischio individuate dal PNA;
- i principali processi associati alle aree di rischio, individuati dal PNA e dai responsabili di ufficio;
- per ciascuna area di rischio assegnata è stata indicato, nell’apposito spazio, se il processo è applicabile alle peculiarità dell’Agenzia.

Nel PNA 2022, l’ANAC, in ragione dei fondamentali impegni cui è chiamato il Paese in questa fase storica, raccomanda che le amministrazioni: a) si concentrino sui processi in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali; b) rafforzino la sinergia fra performance e misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza nella logica di integrazione indicate, il tutto nella consapevolezza che rimane necessario il presidio, con idonee misure di prevenzione, di tutti quei processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l’esposizione a rischi corruttivi significative⁹.

In attuazione delle predette indicazioni/raccomandazioni formulate dall’Anac, il RPCT con l’ausilio della relativa struttura di supporto, ha avviato, nell’anno 2023, ha l’iter volto alla realizzazione di una nuova mappatura dei processi/procedimenti espletati dai singoli uffici dell’Arca Capitanata, anche in ragione della revisione dell’assetto organizzativo dell’Agenzia con riorganizzazione delle relative Aree Dirigenziali e di determinati uffici ad esse afferenti, disposta con Delibera dell’Amministratore Unico n. 129 del 20.07.2023.

Tale attività di (ri)mappatura, proseguita nel 2024 e che vedrà la relativa conclusione nel 2025, è stata e sarà condotta nel rispetto delle modalità descritte nell’Allegato 1 “*Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi*” del PNA (Piano Nazionale Anticorruzione) 2019, il quale, anche a seguito dell’approvazione del PNA 2022, con delibera ANAC n. 7 del 17/01/2023, permane il *vademecum*, a disposizione delle PP.AA., per lo svolgimento di tale attività.

Nella specie, dopo aver predisposto e redatto la necessaria modulistica, si è provveduto all’identificazione dei processi mediante compilazione del modello “FASE 1: IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI” da parte di ciascun responsabile di ufficio nel rispetto delle indicazioni fornite dalla RPCT e relativa struttura di supporto

A seguito dell’acquisizione delle suindicate schede da parte di ciascun responsabile di ufficio, si è preceduto alla “FASE 2: DESCRIZIONE DEL PROCESSO/PROCEDIMENTO”, nella quale la sottoscritta RPCT con la relativa struttura ha fornito il necessario supporto ai singoli responsabili di ufficio, i quali, hanno compilato le apposite schede, nell’anno 2023, per un numero corrispondente al 30% del totale dei processi elencati nella scheda “Fase 1: Identificazione dei processi”, e, nel 2024, per un numero pari all’ulteriore 30%,

Le schede della fase 2 hanno consentito l’acquisizione dei seguenti dati: oggetto del processo/procedimento; input (modalità di instaurazione: istanza di parte o d’ufficio); numero e

⁹ PNA 2022, pag. 32-33.

descrizione delle fasi in cui il processo/procedimento si articola; output (risultato conclusivo: atto/provvedimento).

Il completamento, previsto per il 2025, della suddetta Fase 2 consentirà, al RPCT la cognizione dell'articolazione di ciascun processo/procedimento in carico ed espletato dai singoli uffici dell'Agenzia, rispetto ai quali poter procedere alla totale e definitiva individuazione, delle ulteriori misure di prevenzione della corruzione che si configureranno eventualmente necessarie, in aggiunta a quelle già in applicazione

La valutazione del rischio per ciascun processo: “metodo oggettivo- UNI ISO 31000:2010” e “metodo qualitativo”.

La valutazione del rischio per ciascun processo condotta secondo il “metodo oggettivo” mira a valutare l'esposizione al rischio dei processi organizzativi, analizzando e valutando i processi di rischio in termini di impatto e di probabilità dell'accadimento dell'evento corruttivo⁴⁴ (tenuto conto di alcuni elementi indicativi, quali la discrezionalità del processo, la sua rilevanza esterna, la complessità, la rilevanza del valore economico).

In particolare, i valori numerici sono stati individuati sulla base di indicatori quantitativi e qualitativi (storia dell'Ente e percezione relativa da parte del Dirigente competente).

Con la media delle risposte per la probabilità e separatamente per l'impatto si è giunti alla valutazione finale di esposizione al rischio, nel seguente modo:

Valori e frequenza della probabilità	Valori e importanza dell'impatto
0 nessuna probabilità	0 nessun impatto
1 improbabile	1 marginale
2 poco probabile	2 minore
3 probabile	3 soglia
4 molto probabile	4 serio
5 altamente probabile	5 superiore

Valutazione complessiva del rischio = valore frequenza x valore impatto

In altri termini, per ciascun processo, si è risposto alle domande richieste come da modello mappatura; a ciascuna domanda è stato assegnato il rispettivo punteggio come da PNA e riportato la relativa media punteggi Probabilità e media Impatto nella tabella “Valutazione della Rischiosità del Processo”.

A seguito della valutazione dell'impatto e della probabilità, è stata individuata una collocazione della matrice di “impatto- probabilità” composta da cinque valori: raro, poco probabile, probabile, molto probabile, frequente.

Ad ogni processo si è assegnata una rischiosità più o meno rilevante individuate nel seguente modo:

- 2.3.1** verde = non rilevante;
- 2.3.2** giallo = rilevante;
- 2.3.3** rosso = molto rilevante.

Dall'analisi e verifica eseguita, ne consegue che processi maggiormente a rischio sono i seguenti:

La valutazione del rischio dei processi

Aree di Rischio	Ufficio responsabile del processo/procedimento Processi	Indice di valutazione della probabilità						Valori e frequenze della probabilità	Indice di valutazione dell'impatto				Valori e importanza dell'impatto	Valutazione complessi va del rischio	Collocazio ne nella matrice Impatto- Probabilità
		Discrezionalità	Rilevanza esterna	Complessità	Valore economico	Frazionabilità	Controlli	Valore medio indice probabilità	Organizzativo	Economico	Reputazionale	Organizzativo Economico dell'immagine	Valore medio indice di impatto	Totale punteggio	Verde-Giallo-Rosso
Area: acquisizione e progressio ne del personale	Uff. Segreteria Generale Reclutamento di personale a tempo determinato o indeterminato	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,54	Giallo
	Uff. Segreteria Generale Conferimento di incarichi di collaborazione	2	5	1	5	1	2	2,67	1	1	0	4	1,50	4,00	Giallo
Area: contratti pubblici, di lavori, servizi e forniture	Uff. Interessato Programmazione (redazione e aggiornamento dei rispettivi piani)	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo

	Uff. Interessato Progettazione della gara (consultazione di mercato, nomina responsabile di procedimento, scelta procedura di aggiudicazione)	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato Definizione dell'oggetto dell'affidamento	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato Individuazione dell'istituto dell'affidamento	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Progettazione Requisiti di qualificazione	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
	Uff. Interessato Selezione del contraente	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	U.O. Interessato Requisiti di aggiudicazione	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
	Uff. Interessato														

	Valutazione delle offerte	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
	Uff. Interessato														
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	2	5	1	5	1	3	2,83	1	1	0	4	1,50	4,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Procedure negoziate	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Affidamenti diretti	2	5	1	5	1	1	2,50	1	1	1	4	1,75	4,38	Giallo
	Uff. Interessato														
	Revoca del bando	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Progettazione														
	Redazione del crono programma	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo

	Uff. Interessato														
	Esecuzione del contratto (modifiche del contratto originario, subappalto, pagamenti in corso di esecuzione)	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Varianti in corso di esecuzione del contratto	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Subappalto	2	5	1	5	1	3	2,83	1	1	0	4	1,50	4,25	Giallo
	Uff. Interessato														
	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	4	5	1	5	1	3	3,17	1	1	0	4	1,50	4,75	Giallo
	Uff. Interessato														
	Rendicontazione del contratto	2	5	1	5	5	3	3,50	1	1	0	4	1,50	5,25	Giallo

Area: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi effetto economico diretto	Uff. Interessato Provvedimenti di tipo autorizzatorio (subentri, sanatorie, ampliamento stabile, approvazioni, nulla- osta, ospitalità temporanea)	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	Giallo
Area: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto	Uff. Interessato Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, contributo fondo sociale, rimborsi in conto fitti, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	Giallo
Area: gestione delle entrate, delle spese del patrimonio	Uff. Contabilità/Inquilinato Contabilizzazione incassi provenienti dalle locazioni e vendite immobili e.r.p.	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	Giallo
	Uff. Manutenzione Gestione tecnica del	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	Giallo

	patrimonio ERP														
	Uff. Economico/finanziaria Attività di economato	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	Giallo
Area: controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Uff. Economico/finanziaria Controlli annuali dati patrimoniali, reddituali, gestionali	1	5	1	5	5	2	3,17	1	1	1	4	1,75	5,5 4	Giallo
Area: incarichi e nomine	Uff. Interessato Conferimento incarichi e nomine	2	5	1	5	1	2	2,67	1	1	0	4	1,50	4,0 0	Giallo
Area: gestione documentale	Uff. Segreteria Generale	2	5	1	5	1	2	2,67	1	1	0	4	1,50	4,0 0	Giallo

Per ciascuna area di rischio e per ciascun processo individuato come maggiormente rischioso è stato segnalato, nell'apposito spazio, se il rischio è applicabile alle peculiarità dell'Agenzia.

AREA DI RISCHIO	PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	Indicare se il rischio specifico è applicabile (Si/No)	In caso di non applicabilità indicarne le motivazioni

In particolare, è stato identificato e poi valutato il rischio specifico prendendo in considerazione tutti i processi che hanno dato come valore un risultato a partire da “poco probabile”. Quindi, per ciascun processo individuato si sono puntualizzati i rischi, la probabilità (ossia la frequenza di accadimento dei specifici rischi) e l'impatto (ossia il danno che il verificarsi dell'evento rischioso potrebbe causare all'Ente).

Segnatamente, la valutazione dei rischi specifici (in termini di impatto e probabilità) nei precedenti anni è stata condotta nel seguente modo: per ciascun processo individuato (come maggiormente rischioso associato ai Settori), i Dirigenti hanno dapprima valutato la probabilità del verificarsi dell'evento e l'impatto che il danno avrebbe causato all'Ente; successivamente, gli stessi hanno collocato il sopradetto risultato nell'apposita “Matrice impatto/probabilità”. Si è tenuto conto, quale valore finale della probabilità e valore finale dell'impatto, quello più alto.

Collocazione dei processi nelle “Matrice impatto-probabilità” PER CIASCUN RISCHIO SPECIFICO

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	*A RECLUTAMENTO DI PERSONALE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	*A CONFERIMENTO INCARICHI DI COLLABORAZIONE	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	* PROGRAMMAZIONE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* PROGETTAZIONE DELLA GARA	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* DEFINIZIONE OGGETTO Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche attraverso l'indicazione del disciplinare di prodotti che favoriscano l'impresa	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Individuazione dell'istituto dell'affidamento – Esclusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto.	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Requisiti di qualificazione – Negli affidamenti di servizi e forniture, favoreggiamento di un'impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*SELEZIONE DEL CONTRAENTE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* Requisiti di aggiudicazione –Uso distorto del criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa finalizzato a favorire un’impresa	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Valutazione delle offerte – Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gare cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi d assegnare all’offerta con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Verifica dell’eventuale anomalia delle offerte – Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anomale basse, anche sotto il profilo procedurale.	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Procedure negoziate – Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Affidamenti diretti – Esclusione delle regole minime di concorrenza stabilite dalla legge per gli affidamenti di importi fino a un milione di euro (art. 122, co. 7 Codice); abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislativamente previste	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* Revoca del bando – Adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine di creare i presupposti per concedere indennizzo all'aggiudicatario	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* VERIFICA DELL'AGGIUDICAZIONE E STIPULA DEL CONTRATTO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*Redazione del crono programma- Mancanza di sufficiente precisazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori; pressione dell'appaltatore sulla direzione dei lavori affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione della realizzazione dell'opera.	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*ESECUZIONE DEL CONTRATTO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*Varianti in corso di esecuzione del contratto – Ammissioni di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di consentire guadagni ulteriori, addebitati in particolare modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	* Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelle giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto – Condizionamento delle decisioni assunte all'esito delle procedure accordo bonario derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	*	* Subappalto – Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO- Provvedimento di tipo autorizzatorio (subentri, sanatorie, ampliamento stabile, abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze registrazioni, dispense, permessi a costruire) – Abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi – Riconoscimento indebito di indennità a cittadini non in possesso dei requisiti di legge al fine di agevolare determinati soggetti	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni) – Corresponsioni di tangenti per ottenere omissioni di controllo o corsie preferenziali nella trattazione delle proprie pratiche	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi – Mancata acquisizione di idonea documentazione di spesa per l'erogazione di contributi	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	*	*	*
MEDIO b)	* PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO – Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, contributo fondo sociale, rimborso in conto fitti, sussidi – Mancata fissazione di criteri per la concessione di contributi e mancato utilizzo di procedure di evidenza pubblica per l'individuazione dei beneficiari	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* CONTABILIZZAZIONE INCASSI PROVENIENTI DALLE LOCAZIONI E VENDITA IMMOBILI ERP	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* PREDISPOSIZIONE ATTI DI CITAZIONE E COSTITUZIONE IN GIUDIZIO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* INGIUNZIONE ATTI E SFRATTO PER MOROSITA'	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* GESTIONE TECNICA DEL PATRIMONIO ERP	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA' IMPATTO	BASSO c)	MEDIO b)	ALTO a)
ALTO a)	* ATTIVITA' DI ECONOMATO	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	* CONTROLLI ANNUALI DATI PATRIMONIALI, REDDITUALI E GESTIONALI	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	* CONFERIMENTO INCARICHI E NOMINE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

PROBABILITA'	BASSO	MEDIO	ALTO
IMPATTO	c)	b)	a)
ALTO a)	* PROTOCOLLAZIONE	*	*
MEDIO b)	*	*	*
BASSO c)	*	*	*

Per la valutazione di tipo qualitativo del livello di esposizione al rischio, è stata utilizzata una scheda in cui sono stati considerati i seguenti elementi:

- fasi del processo;
- attività del processo;
- soggetto che svolge l'attività;
- eventi rischiosi;
- analisi delle cause;



per giungere alla valutazione finale del livello di rischio, come di seguito riportata:

Area					
Processo/procedimento					
Descrizione del processo/procedimento					
Input del processo/procedimento					
Output del processo/procedimento					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio

L'analisi qualitativa è uno strumento che richiede di individuare e rappresentare le attività dell'ente e comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e delineare i processi organizzativi.

L'Agenzia ha già avviato l'identificazione dei processi/procedimenti svolti dall'ente con il coinvolgimento dei responsabili di ufficio; identificazione ancora in itinere a causa del processo di riorganizzazione a cui è interessata l'Agenzia.

2.3 Il trattamento del rischio: identificazione delle misure e Registro dei rischi

Eseguita la valutazione e identificazione del rischio secondo la metodologia “qualitativa” e dei livelli di rischio emersi, la trattazione del rischio stesso (ossia l’identificazione delle misure di prevenzione più idonee) è data dalla lettura congiunta dei registri dei rischi elaborati e corrispondenti ai due metodi utilizzati, quali “Registro dei rischi -metodo oggettivo” e “Registro dei Rischi- metodo qualitativo”.

In particolare, il Registro dei rischi- metodo qualitativo elaborato nell’ambito del perfezionamento della valutazione del rischio secondo fattori di tipo soggettivo si caratterizza per l’accorpamento di alcuni processi ritenuti omogenei ai fini del sistema di gestione del rischio.

Di seguito sono riportati i due registri che, pur rappresentando in modo differente la trattazione del rischio, conducono in linea generale a risultati quasi simili anche nella identificazione delle misure di prevenzione (obbligatorie e ulteriori) da attuare per il rispettivo trattamento nell’Agenzia

“REGISTRO DEI RISCHI- METODO OGGETTIVO- UNI ISO 31000:2010”

AREA: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Reclutamento del personale
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni per reclutamento del personale

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni per reclutamento del personale	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Conferimento incarichi di collaborazione
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,00)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; *Focus Group* in materia di anticorruzione.

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Focus Group in materia di anticorruzione	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2026	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio
AREA: CONTRATTI PUBBLICI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE				
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Programmazione 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Programmazione procedure di gara; Pubblicazione contratti pubblici; <i>Focus group</i> in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione;				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Programmazione procedure di gara Pubblicazione contratti pubblici Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano"	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Progettazione della gara 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione gara; Pubblicazione contratti pubblici; Focus group in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Progettazione gara Pubblicazione contratti pubblici Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Definizione oggetto 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali; Patti di integrità; progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Progettazione gara; Programmazione procedure di gara; Pubblicazione contratti pubblici.				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali Patti di integrità Progettazione procedure negoziate/ affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria Progettazione gara Programmazione procedure di gara Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Individuazione dell'istituto per l'affidamento</p> <p>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25)</p> <p>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</p> <p>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali; Patti di integrità; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Progettazione gara; Pubblicazione contratti pubblici.</p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Inconferibilità/incompatibilità per incarichi/particolari posizioni dirigenziali Patti di integrità Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria Progettazione gara	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

Pubblicazione contratti pubblici				
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Requisiti di qualificazione 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,38) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Progettazione gara; Pubblicazione contratti pubblici				
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Selezione del contraente 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2024	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
<p>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Requisiti di aggiudicazione</p> <p>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,38)</p> <p>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A)</p> <p>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Pubblicazione contratti pubblici</p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Valutazione delle offerte 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,38) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Pubblicazione contratti pubblici.				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Pubblicazione contratti pubblici	contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano			

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: Giallo (4,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Selezione del contraente Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria Progettazione gara Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Procedure negoziate 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: Giallo (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

economia/procedure sotto soglia comunitaria Pubblicazione contratti pubblici				
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Affidamenti diretti 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: Giallo (4,38) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria; Pubblicazione contratti pubblici				
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Revoca del bando 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Progettazione procedure negoziate/affidamenti diretti/affidamenti in economia/procedure sotto soglia comunitaria;	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti; Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI

Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Formazione di commissioni Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
---	---	-------	-----------	---

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Redazione cronoprogramma 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Esecuzione del contratto
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,25)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Esecuzione del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,75)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Trasparenza; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Trasparenza Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Rendicontazione del contratto 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Rendicontazione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici.				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Rendicontazione del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Varianti in corso di esecuzione del contratto 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Subappalto 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,25) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: GIALLO (B) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici				

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
5. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto 6. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,75) 7. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 8. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Trasparenza; Esecuzione del contratto; Pubblicazione contratti pubblici				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Trasparenza Esecuzione del contratto Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

5. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Rendicontazione del contratto 6. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,25) 7. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A) 8. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Rendicontazione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione contratti pubblici.				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Rendicontazione del contratto Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Pubblicazione contratti pubblici	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" e alla Tabella "Misure ulteriori dell'area contratti pubblici e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

AREA: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO				
<p>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: - Provvedimento di tipo autorizzatorio (subentri, sanatorie, ampliamento stabile, approvazioni, nulla-osta, ospitalità temporanea)</p> <p>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,54)</p> <p>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: MEDIO (B)</p> <p>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; <i>Focus group</i> in materia di anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico</p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Monitoraggio tempi procedurali Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa Trasparenza Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Identificazione del personale a contatto col pubblico	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

AREA: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICODIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO				
<p>1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: - Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, contributo fondo sociale, rimborsi in conto fitti</p> <p>2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,25)</p> <p>3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: MEDIO (B)</p> <p>4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico</p>				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Monitoraggio tempi procedurali Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa Trasparenza Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Identificazione del personale a contatto col pubblico	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

AREA: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

1. **DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Costituzione in giudizio dell’Agenzia (sia come parte attrice/ricorrente che come parteconvenuta/resistente) e conferimento dei relativi incarichi legali ad avvocati esterni
2. **LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
3. **LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A).
4. **INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; ***Focus group*** in materia di anticorruzione

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Monitoraggio tempi procedurali Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione	Per l’applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella “Misure obbligatorie e relativo monitoraggio”, alla Tabella “Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio” del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d’Ufficio Responsabile del procedimento

AREA GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Contabilizzazione incassi provenienti dalle locazioni e vendite di immobili
2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,54)
3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A).
4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Gestione tecnica del patrimonio ERP
2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,54)
3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A).
4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; **Focus group** in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Attività di economato 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (5,54) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: ALTO (A). 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	applicazione generale e relativo monitoraggio” del presente Piano			
---	---	--	--	--

AREA: CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Controlli annuali dati patrimoniali, reddituali, gestionali
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (5,54)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A).
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; ***Focus group*** in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi Rotazione del personale Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione Regolamentazione attività amministrativa	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

AREA: INCARICHI E NOMINE

- 1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Conferimento incarichi e nomine
- 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO:** GIALLO (4,00)
- 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO:** ALTO (A)
- 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE:** Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; incompatibilità/inconferibilità; incarichi extraistituzionali; Rotazione del personale

MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi incompatibilità/inconferibilità Incarichi extraistituzionali; Rotazione del personale;	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

AREA: GESTIONE DOCUMENTALE				
1. DESCRIZIONE DEL PROCESSO: Protocollazione 2. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEL PROCESSO: GIALLO (4,00) 3. LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DEGLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO: Alto (A) 4. INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE DA ADOTTARE: Codice di comportamento; Formazione del personale; Rotazione del personale; regolamentazione attività amministrativa; Focus Group				
MISURA	DESCRIZIONE	FASI	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE MISURE	SOGGETTI RESPONSABILI
Codice di comportamento Formazione del personale Astensione in caso di conflitto di interessi incompatibilità/inconferibilità Incarichi extraistituzionali; Rotazione del personale;	Per l'applicazione delle misure indicate si rinvia alla Tabella "Misure obbligatorie e relativo monitoraggio", alla Tabella "Misure ulteriori di applicazione generale e relativo monitoraggio" del presente Piano	Tutte	ANNO 2025	RPCT Dirigenti Responsabile d'Ufficio Responsabile del procedimento

“REGISTRO DEI RISCHI -METODO QUALITATIVO”

Area	ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE					
Processo/procedimento	RECLUTAMENTO DEL PERSONALE					
Descrizione del processo/procedimento	Attività di reclutamento del personale					
Input del processo/procedimento	Provvedimento fabbisogno del personale					
Output del processo/procedimento	Provvedimento che dispone l'assunzione/ firma del contratto di assunzione					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1: Provvedimento fabbisogno del personale	Fabbisogno del personale	Dirigente/Responsabile di U.O.	Inserimento risorsa non necessaria	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne	Medio	Codice di comportamento Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi;
Fase 2: approvazione bando di concorso	Predisposizione del bandodi concorso e del provvedimento di approvazione, pubblicità e pubblicazione, formazione della commissione	Dirigente/Responsabile di U.O.	Irregolare composizione della commissione di concorso, conflitto di interessi	Mancanza di controlli, mancata verifica della sussistenza di eventuali situazioni diconflitto di interesse,anche potenziale, scarsa/assenza di regolamentazione delle procedure concorsuali e sulla formazione delle commissioni di		Rotazione del personale; Formazione di commissioni per reclutamento del personale; regolamentazione attività amministrativa

				concorso		
--	--	--	--	----------	--	--

Fase 3: svolgimento della procedura concorsuale	Raccolta domande di partecipazione, esame delle domande secondo requisiti da bando, svolgimento delle prove concorsuali, valutazione delle prove secondo criteri di legge e previsti dal bando, redazione verbali	Dirigente/Responsabile di U.O./istruttore amministrativo/Commissione concorsuale	Divulgazione di notizie riservate, manomissione documentazione scarsa verifica della sussistenza dei requisiti autodichiarati	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne		
Fase 4: approvazione e pubblicazione graduatoria	Predisposizione della graduatoria finale e del provvedimento di approvazione e relativa pubblicità, pubblicazione e comunicazione ai vincitori	Dirigente/Responsabile di U.O.	Divulgazione di notizie riservate	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne		
Fase 5: provvedimento che dispone l'assunzione	Predisposizione del provvedimento che dispone l'assunzione dei vincitori del	Dirigente/Responsabile di U.O.	No: Le vigenti disposizioni che disciplinano la materia impediscono l'inosservanza delle regole procedurali			

Fase 6: firma del contratto di assunzione	Predisposizione e firma del contratto di assunzione, previa verifica della documentazione presentata	Dirigente/Responsabile di U.O.	No: Le vigenti disposizioni che disciplinano la materia impediscono l'inosservanza delle regole procedurali			
--	--	--------------------------------	---	--	--	--

Area		CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE				
Processo/procedimento		PROGRAMMAZIONE OPERE PUBBLICHE				
Descrizione del processo/procedimento		Redazione e aggiornamento del piano triennale opere pubbliche				
Input del processo/procedimento		Termini di legge				
Output del processo/procedimento		Adozione piano triennale opere pubbliche e elenco annuale o relativo aggiornamento				
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1: programmazione interventi pubblici	Secondo termini di legge inserimento nelle schede predisposte dal Ministero degli interventi da programmare	Funzionario	Non tempestività e incompletezza dell'adempimento, uso distorto dei dati di cui è in possesso l'Ente	Pressioni esterne, scarsa attività di controllo	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Programmazione

						procedure di gara; Pubblicazione contratti pubblici
Fase 2: redazione del piano triennale e dell'elenco annuale o relativo aggiornamento	redazione del piano triennale e dell'elenco annuale	Funzionario	Attribuzione di priorità di opere pubbliche finalizzata a favorire interessi diversi dall'interesse	Pressioni esterne, scarsa attività di controllo conflitto di interessi, assenza di rotazione del personale		
			pubblico, errata valutazione dell'interesse pubblico, errato calcolo degli importi per lavori e/o degli stanziamenti			Focus group in materia di anticorruzione; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione
Fase 3: approvazione piano triennale	Approvazione e piano triennale o relativo aggiornamento	Funzionario/Dirigente	Mancanza di verifiche e controlli su calcoli e legittimità della pianificazione effettuata	scarsa attività di controllo		

Area		CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE				
Processo/procedimento		DEFINIZIONE DELL'OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO; INDIVIDUAZIONE DELL'ISTITUTO DELL'AFFIDAMENTO, REQUISITI DI QUALIFICAZIONE, SELEZIONE DEL CONTRAENTE, REQUISITI DI AGGIUDICAZIONE, VALUTAZIONE DELLE OFFERTE, VERIFICA EVENTUALI ANOMALIE DELLE OFFERTE				
Descrizione del processo/procedimento		Procedura di gara per la scelta del contraente				
Input del processo/procedimento		Individuazione dei criteri di aggiudicazione				
Output del processo/procedimento		Provvedimento di aggiudicazione				
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivo al rischio	Misura
Fase 1 : preliminare: definizione oggetto dell'affidamento	definizione oggetto dell'affidamento	RUP/Dirigente/Funzionario tecnico/istruttore direttivo tecnico/istruttore tecnico	Definizione dell'importo a base di gara elusivo delle norme (artificioso frazionamento)	Pressioni esterne	Alto	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Formazione di commissioni; Selezione del contraente; Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto;

						Pubblicazione contratti pubblici
Fase 2: individuazione dei criteri di aggiudicazione	Provvedimento di indizione di gara e individuazione dei criteri di aggiudicazione	RUP/dirigente/Funzionario tecnico/istruttore direttivo tecnico/istruttore tecnico	Definizione requisiti di partecipazione e che limitino la concorrenza o di parametri e punteggi non equilibrati	Pressioni esterne, soggetto controllore interno al processo		
Fase 3: svolgimento della gara	selezione del contraente, requisiti di aggiudicazione, valutazione delle offerte, verifica eventuali anomalie delle offerte	Commissione di gara o seggio a seconda del criterio individuato per la scelta	Carenza dei controlli sul possesso dei requisiti, assegnazione punteggi non equilibrata, divulgazione di informazioni riservate, conflitto di interesse, assenza di rotazione nella formazione di commissioni/seggi di gara	Pressioni esterne, soggetto controllore interno al processo, scarso controllo della sussistenza di situazioni di conflitto di interessi, assenza di rotazione nella formazione di commissioni/seggi di gara		

Fase 4: aggiudicazione della gara	Provvedimento di aggiudicazione	Funzionario tecnico/istruttore direttivo tecnico/istruttore tecnico	Carenza di controlli sull'opportunità e legittimità degli atti	Pressioni esterne, soggetto controllore interno al processo		
--	---------------------------------	--	--	---	--	--

Area	CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE					
Processo/procedimento	PROCEDURE NEGOZiate					
Descrizione del processo/procedimento	Procedura negoziata per la scelta del contraente					
Input del processo/procedimento	Individuazione dei criteri di aggiudicazione					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di affidamento mediante procedura negoziata					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello esposizione al rischio	Misura
Fase 1: preliminare: definizione dell'oggetto dell'affidamento	definizione dell'oggetto dell'affidamento	Dirigente/Responsabile di ufficio	Carenza di trasparenza, scostamento rispetto alla programmazione	Scarsa tracciabilità	Alto	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Progettazione procedure negoziate/ affidamenti diretti/affidamenti in economia/ procedure sotto soglia comunitaria; Pubblicazione

						contratti pubblici
Fase 2: individuazione dei criteri di aggiudicazione	Provvedimento di indizione della procedura negoziata e individuazione dei criteri di aggiudicazione	Dirigente/Responsabile di ufficio	Definizione requisiti di partecipazione che possono limitare la concorrenza	Carenza di controlli, divulgazione informazioni riservate		
Fase 3: svolgimento della procedura negoziata	Individuazione degli operatori da invitare Selezione del contraente attraverso verifica dei requisiti	Commissione di gara o seggio a seconda del criterio individuato per la scelta	Assenza di rotazione delle imprese da invitare, scarso controllo sul possesso dei requisiti, carenza di trasparenza nell'individuazione dell'operatore, conflitto di interessi, discrezionalità nella valutazione	Pressioni esterne		

Fase 4: affidamento	Provvedimento di affidamento	Dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore amministrativo	Carenze di elementi oggettivi per l'affidamento (prove documentali), carenza di motivazione, mancata motivazione per affidamenti di importo inferiore alle soglie normativamente previste			
----------------------------	------------------------------	---	---	--	--	--

Area	CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE
Processo/procedimento	AFFIDAMENTI DIRETTI/AFFIDAMENTI IN ECONOMIA

Descrizione del processo/procedimento	Affidamenti diretti/affidamenti in economia					
Input del processo/procedimento	Individuazione dei criteri di aggiudicazione					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di affidamento					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura

Fase 1: preliminare: definizione dell'oggetto dell'affidamento	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Dirigente/Responsabile di ufficio	Carenza di trasparenza, affidamento non corrispondente alla programmazione	Scarsa tracciabilità	Alto	Astensione conflitto di interessi, codice di comportam ento, formazione del personale, rotazione del personale, progettazio ne affidamenti diretti, pubblicazio ne contratti pubblici,
Fase 2: individuazione dei criteri di aggiudicazione	Provvedimento con cui si dispone la procedura di affidamento diretto, individuazione dei criteri di aggiudicazione	dirigente/ Responsabile di ufficio/istruttore direttivo	Definizione requisiti di partecipazione che possono limitare la concorrenza	Carenza di controlli		
						Regolamenta zione attività amministrati va, rotazione componenti commissioni di gara

Fase 3: svolgimento della procedura di affidamento	Indagine di mercato, individuazione dell'operatore secondo i requisiti di legge	dirigente/ Responsabile di ufficio/istruttore direttivo	Scarso controllo sul possesso dei requisiti, carenza di trasparenza nell'individuazione dell'operatore, assenza di rotazione degli operatori nell'ambito dell'indagine di mercato	Pressioni esterne		
Fase 4: affidamento	Provvedimento con cui si dispone l'affidamento	dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore direttivo	Carenza delle motivazioni, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione interna, istruttoria carente, competenze		

Area	CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE					
Processo/procedimento	REDAZIONE CRONOPROGRAMMA					
Descrizione del processo/procedimento	Redazione progetto esecutivo e dell'elaborato relativo (cronoprogramma)					
Input del processo/procedimento	Finanziamento					
Output del processo/procedimento	Approvazione progetto esecutivo e cronoprogramma					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura

Fase 1 : studio di fattibilità tecnico/economica	studio di fattibilità tecnico/economica	Istruttore tecnico direttivo	Livello di precisione non adeguato	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale;
Fase 2:redazione del progetto definitivo	redazione del progetto definitivo	Istruttore tecnico direttivo	Definizione delle tempistiche di esecuzione dei lavori non eccessivamente vincolanti per l'impresa appaltatrice, carenza di controlli	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno e coinvolto nel processo		Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Pubblicazione contratti pubblici
Fase 3:redazione del progetto esecutivo, cronoprogramma	redazione del progetto esecutivo, cronoprogramma	Istruttore tecnico direttivo	Rimodulazione del cronoprogramma	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno e coinvolto nel processo		
Fase 4: approvazione del progetto esecutivo e cronoprogramma	Provvedimento di approvazione del progetto esecutivo e cronoprogramma	Istruttore tecnico direttivo	Carenza di controlli sugli atti	Pressioni esterne, scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno e coinvolto nel processo		

Area	CONTRATTI PUBBLICI, DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE					
Processo/procedimento	ESECUZIONE DEL CONTRATTO, VARIANTI IN CORSO DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO, SUBAPPALTO, UTILIZZO DI RIMEDI DI RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE ALTERNATIVI A QUELLI GIURISDIZIONALI DURANTE AL FASE DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO, RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO					
Descrizione del processo/procedimento	Esecuzione del contratto e cura delle comunicazioni all'ANAC e trimestralmente al MEF					
Input del processo/procedimento	A seguito dell'aggiudicazione definitiva firma del contratto tra l'Amministrazione (ufficiale rogante) e impresa(rappresentante legale), trasmissione da parte del RUP (ai sensi del d.lgs. n. 50/2016 smi) del contratto e autorizzazione alla consegna dei lavori					
Output del processo/procedimento	Certificato di collaudo					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1 : trasmissione e ricezione del contratto	Trasmissione del contratto da parte del RUP al direttore dei lavori	RUP/Direttore lavori	Ritardo nella trasmissione della documentazione	Scarsa responsabilizzazione	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Esecuzione del contratto; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Pubblicazione

						contratti pubblici
Fase 2: consegna lavori	notifica preliminare agli enti interessati, comunicazione all'ANAC, consegna lavori	direttore dei lavori/funziionario tecnico*	Ritardi nella consegna dei lavori	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione		
Fase 3: redazione e approvazione QTE	Relazione sul contratto, redazione QTE per il provvedimento di approvazione, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	carenza di controlli su legittimità e opportunità degli atti	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo		
Fase 4: esecuzione lavori	Controlli e adempimenti tecnici amministrativi, con redazione SAL e relativo certificato di pagamento, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	Mancata vigilanza attraverso sopralluoghi in cantiere sull'esecuzione dei lavori	Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo, assenza di rotazione del personale		

Fase 5: subappalto	Richiesta da parte dell'impresa appaltatrice, istruttoria per verifica dei requisiti, predisposizione provvedimento di autorizzazione, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	Abuso della discrezionalità nella verifica della documentazione presentata al fine di agevolare determinati soggetti	Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo, assenza di rotazione del personale, scarso controllo sulla sussistenza di situazioni di conflitto di interessi		
Fase 6: varianti in corso di esecuzione del contratto	Richiesta del direttore dei lavori al RUP per l'autorizzazione previa verifica delle condizioni, autorizzazione alla variante, redazione perizia di variante da parte del direttore dei lavori, approvazione della perizia da parte del RUP, comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/RUP/funziionario tecnico*	Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in sede di gara o conseguire utilità ulteriori, Trattamento non omogeneo di richieste di variante	Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo, assenza di rotazione del personale, scarso controllo sulla sussistenza di situazioni di conflitto di interessi		
Fase 7: rendicontazione	Ultimati i lavori redazione del certificato di esecuzione/collaudato tecnico-amministrativo comunicazioni all'ANAC	direttore dei lavori/collaudatore RUP/funziionario tecnico*	Abusi/irregolarità nella vigilanza/contabilizzazione lavori	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo		

Fase 8: utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali	A seguito di riserve avanzate dall'impresa, iscrizione nell'apposito registro di contabilità, riscontro all'impresa e relazione riservata al RUP, eventuale successivo accordo bonario	direttore dei lavori/RUP/ collaudatore/funziionario tecnico*	Scelta di sistemi alternativi a quelli giudiziali al solo scopo di favorire l'appaltatore	Pressioni esterne, Scarsa responsabilizzazione, soggetto controllore interno al processo		
*Il funzionario tecnico figura nell'ambito delle varie fasi in quanto responsabile ai sensi della l. n. 241/90						

Area	PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO					
Processo/procedimento	AMPLIAMENTO STABILE; OSPITALITÀ TEMPORANEA; VOLTURA; SANATORIA					
Descrizione del processo/procedimento	Riconoscimento di un diritto all'istante					
Input del processo/procedimento	Istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Atto di autorizzazione (determina)					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1 : ricezione istanza di parte	Ricezione dell'istanza da parte del funzionario attraverso protocollo informatico, attribuzione del tipo di procedimento tramite applicativo e assegnazione all'istruttore secondo competenze	Funzionario amministrativo	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza, Impropria assegnazione di priorità nell'istruttoria delle pratiche, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, conflitto di interessi	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi;

Fase 2: istruttoria	L'istruttore ricevuta in carico la pratica, procede all'istruttoria secondo ordine cronologico, in particolare alla verifica della posizione locativa e contabile dell'istante, eventuali motivi ostativi	Istruttore amministrativo, istruttore direttivo, collaboratore amministrativo	Mancato rispetto dell'ordine cronologico, trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica, Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento, Scarso controllo del possesso dei requisiti richiesti, mancata acquisizione di tutte le informazioni necessarie, Disomogeneità nei comportamenti e nelle valutazioni di fattispecie identiche/simili, Diffusione all'esterno di documenti, notizie e informazioni prima dell'ufficializzazione	Scarsa responsabilizzazione conflitto di interessi, mancato controllo del responsabile		Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico
----------------------------	---	---	---	--	--	---

Fase 3: provvedimenti di autorizzazione	Predisposizione dell'atto di autorizzazione e invio dell'atto alla segreteria per pubblicazione	Istruttore, istruttore direttivo, collaboratore amministrativo, funzionario amministrativo, dirigente amministrativo	Carenza della motivazione di scelte parzialmente discrezionali,	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, mancato controllo del responsabile		
Fase 4: comunicazione all'interessato	Predisposizione della comunicazione all'interessato	Istruttore, istruttore direttivo, collaboratore amministrativo, funzionario amministrativo				

Area	PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO					
Processo/procedimento	NULLA- OSTA/AUTORIZZAZIONE					
Descrizione del processo/procedimento	Rilascio di nulla osta a seguito di richiesta dell'assegnatario per l'autorizzazione ad eseguire interventi edilizi sugli immobili dell'Ente					
Input del processo/procedimento	Istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di autorizzazione					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivo al rischio	Misura
Fase 1: istanza di parte	Ricezione dell'istanza effettuata sulla base del regolamento dell'Ente	Responsabile di Ufficio	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza	Pressioni esterne,	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di

						anticorruzione; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto col pubblico
Fase 2: istruttoria, con eventuale sopralluogo	Trattazione secondo ordine cronologico di arrivo dell'istanza, analisi degli elaborati progettuali, verifica della completezza della documentazione, eventuali integrazioni documentali, verifica dei requisiti come da Regolamento e secondo normativa vigente	Istruttore	mancato rispetto dell'ordine cronologico, trattazione ingiustificatame nte anticipata o ritardata della pratica, alterazione di dati/ informazioni/ documenti, scarso controllo della documentazione presentata, applicazione distorta del regolamento per favorire interessi privati, falsa rappresentazion e nel riportare le	Pressioni esterne, assenza di rotazione, scarsa conoscenza/applic azione della regolamentazione		

			risultanze del sopralluogo			
Fase 3: rilascio dell'atto di autorizzazione	Predisposizione dell'atto di autorizzazione/diniego	Istruttore/Responsabile di Ufficio/Dirigente tecnico	Motivazione generica per possibili margini di discrezionalità, carenza di trasparenza, distorta applicazione del regolamento	Pressioni esterne		

Area	PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO					
Processo/procedimento	CONCESSIONE ED EROGAZIONE DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, RIMBORSI IN CONTO FITTI,					
Descrizione del processo/procedimento	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, rimborsi in conto fitti,					
Input del processo/procedimento	Istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di concessione/erogazione/rimborso					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1: istanza di parte	Ricezione dell'istanza effettuata sulla base del regolamento dell'Ente e assegnazione all'istruttore	Responsabile di ufficio	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza	Pressioni esterne,	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflittodi interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione; Regolamentazio

						ne attività amministrativa; Trasparenza; Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Identificazione del personale a contatto con il pubblico
--	--	--	--	--	--	---

Fase 2: istruttoria, con eventuale sopralluogo	Trattazione secondo ordine cronologico di arrivo dell'istanza, analisi degli atti presentati, verifica della completezza della documentazione, eventuali integrazioni documentali, verifica dei requisiti come da Regolamento e secondo normativa vigente	Istruttore tecnico	<p>mancato rispetto dell'ordine cronologico, trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica</p> <p>alterazione di dati/ informazioni/ documenti, scarso controllo della documentazione presentata, applicazione distorta del regolamento per privilegiare gli utenti , Falsa rappresentazione e nel riportare le risultanze del sopralluogo</p>	Pressioni esterne, assenza di rotazione degli istruttori, scarsa conoscenza/applicazione della regolamentazione, conflitto di interessi		
Fase 3: rilascio dell'atto di autorizzazione ad eseguire i lavori	Predisposizione dell'atto di autorizzazione/diniego	Istruttore/Responsabile di Ufficio/Dirigente tecnico	<p>Motivazione generica per possibili margini di discrezionalità, carenza di trasparenza, distorta applicazione del regolamento</p>			

Fase 4: esecuzione dei lavori ammessi a contributo	Esecuzione dei lavori ammessi a contributo					
Fase 5: verifica dei lavori	Su comunicazione dell'inquilino sopralluogo per la verifica dei lavori eseguiti	Istruttore tecnico	Mancata effettuazione del sopralluogo	Scarsa vigilanza sull'effettuazione dei sopralluoghi,		
Fase 6: erogazione del contributo	predisposizione atto per l'erogazione del contributo/rimborso	Istruttore tecnico/Responsabile di Ufficio/Dirigente tecnico	Mancato rispetto dell'ordine cronologico	Scarsi controlli, conflitto di interessi		

Area	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO					
Processo/procedimento	CITAZIONE E COSTITUZIONE DELL'AGENZIA IN GIUDIZIO; ATTIVITÀ STRAGIUDIZIALE; RISARCIMENTO DANNI;ADEMPIMENTI FISCALI					
Descrizione del processo/procedimento	Predisposizione provvedimenti per l'instaurazione o costituzione dell'Agenzia in giudizio/conferimenti relativi incarichi legale ad avvocati esterni/liquidazione compensi legali					
Input del processo/procedimento	Ad istanza di parte o ad istanza di altro ufficio					
Output del processo/procedimento	Costituzione in giudizio/iscrizione a ruolo - provvedimento finale					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivale rischio	Misura
Fase 1 : ricezione atto/relazione interna	Ricezione atto da parte di altro ufficio o dall'esterno a seguito dello smistamento da parte del dirigente	Dirigente/Responsabile di ufficio	Falsa valutazione del grado di rilevanza		Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Monitoraggio tempi procedurali; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi ; Focus group

						in materia di anticorruzione
Fase 2: istruttoria	Richiesta della relazione interna all'ufficio interessato, esame della stessa e assegnazione della pratica al collega/collaboratore del proprio ufficio secondo i carichi di lavoro	Responsabile di ufficio	Omissione totale o parziale nella richiesta di informazioni o nella rilevazione di evidenze da parte di altri Uffici; Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne		
Fase 3: provvedimento finale/ provvedimento per la costituzione in giudizio/mancata costituzione Con questa fase si conclude il procedimento per "l'attività stragiudiziale"	Predisposizione del provvedimento	Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico	non procedere alla costituzione in giudizio e/o comunque alla difesa, creando un danno all'amministrazione e/o al fine di avvantaggiare la controparte	Conflitto di interessi, pressioni esterne,		

	Fase 4: conferimento incarico legale ad avvocato esterno all'Ente	<ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione atti di conferimento incarico legale su nomina predisposta dall'Amministratore Unico, Rappresentate legale p.t. - Costituzione in giudizio da parte di legale esterno 	Responsabile di ufficio	Omissione totale o parziale di elementi sostanziali nell'attività di supporto al legale esterno		
			Legale esterno			
	Fase 5: liquidazione fatture	Liquidazione delle spese legate alla costituzione in giudizio	Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico	Canali preferenziali per ridurre i tempi per la liquidazione della fattura	Pressioni esterne	
*vd. Scheda "incarichi e nomine"						

Area	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO- PRECONTENZIOSO					
Processo/procedimento	RECUPERO MOROSITÀ					
Descrizione del processo/procedimento	Recupero morosità					
Input del processo/procedimento	D'ufficio a seguito di processi contabili o nell'ambito di altri procedimenti, anche ad istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Trattazione d'ufficio e riconoscimento del debito e avvio del procedimento di rateizzazione Diffida/decreto di sfratto					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello esposizione al rischio	Misura
Fase 1 : avvio d'ufficio osu istanza di parte	D'ufficio: trasmissione e ricezione di atti da parte di altri uffici; Di parte: tramite front office	Responsabile di Ufficio istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	trattamenti di privilegio a favore di singoli utenti o categorie di utenti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in

						materia di trasparenza e anticorruzione
Fase 2: preistruttoria	Selezione della pratica da trattare secondo ordine cronologico, come da protocollo/secondo ordine di arrivo- ricevimento al front office	Responsabile di U.O.P	Mancato rispetto dell'ordine cronologico, Impropria assegnazione di priorità nell'istruttoria delle pratiche, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
Fase 3: istruttoria	Verifica saldo, di eventuali definizione bonarie	Responsabile di Ufficio	Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento, Procedure di controllo non adeguate sui dati estratti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
Fase 4 : predisposizione diffida (nel caso di recupero morosità per locali, il procedimento si conclude con questa fase)	Predisposizione e invio diffida all'assegnatario mediante raccomandata a/r	Responsabile di Ufficio istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo		Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di		

				interesse, anche potenziale		
Fase 5: predisposizione decreto di rilascio per morosità- chiusura del procedimento amministrativo	Predisposizione decreto di rilascio per morosità, secondo indicazioni dirigenziali	Responsabile di Ufficio		Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
Fase 6: fase eventuale: trattazione d'ufficio/trasmissione degli atti al contenzioso	Trattazione d'ufficio/ingiunzione sfratto	Responsabile di Ufficio per la trattazione di ufficio: istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Ritardo nella trasmissione degli atti	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne,		
Fase 7: archiviazione	Archiviazione pratiche	Istruttore amministrativo	Smarrimento documentazione, modifica dell'integrità della documentazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura dell'etica e della legalità		

Area	PATRIMONIO-INQUILINATO - PRECONTENZIOSO					
Processo/procedimento	RECUPERO MOROSITÀ					
Descrizione del processo/procedimento	Recupero morosità					
Input del processo/procedimento	D'ufficio a seguito di processi contabili o nell'ambito di altri procedimenti, anche ad istanza di parte					
Output del processo/procedimento	Trattazione d'ufficio e riconoscimento del debito e avvio del procedimento di rateizzazione- diffida/rateizzazione					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivale rischio	Misura
Fase 1 : avvio d'ufficio o su istanza di parte	D'ufficio: trasmissione e ricezione di atti da parte di altri uffici; di parte: tramite front office	Responsabile di Ufficio; istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Trattamenti di privilegio a favore di singoli utenti o categorie di utenti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti

						obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione
Fase 2: preistruttoria	Selezione della pratica da trattare secondo ordine cronologico, come da protocollo/secondo ordine di arrivo- ricevimento al front office	Responsabile di Ufficio	Mancato rispetto dell'ordine cronologico, Impropria assegnazione di priorità nell'istruttoria delle pratiche, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
Fase 3: istruttoria	Verifica saldo, di eventuali definizioni bonarie	Responsabile di Ufficio	Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento, Procedure di controllo non adeguate sui dati estratti, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
Fase 4 : predisposizione diffida	Predisposizione e invio diffida all'assegnatario mediante raccomandata	Responsabile di Ufficio				

Fase 5: trattazione d'ufficio e riconoscimento del debito	Definizione piano di rientro sulla base del regolamento esu indicazioni dirigenziali	Istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Non corretta applicazione del regolamento, conflitto di interessi	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, controlli inadeguati sulla sussistenza di eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale		
Fase 6: rateizzazione	Trasmissione dei bollettini all'utente	Responsabile di Ufficio; per la trattazione di ufficio: istruttore amministrativo; collaboratore amministrativo	Invio errato con allungamento dei tempi di rientro del debito	Scarsa responsabilizzazione pressioni esterne,		
Fase 7: archiviazione pratiche	Archiviazione	Istruttore amministrativo	Smarrimento documentazione, modifica dell'integrità della documentazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura dell'etica e della legalità		

Area	AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO- AVVOCATURA					
Processo/procedimento	OCCUPAZIONI ABUSIVE					
Descrizione del processo/procedimento	Lotta all'abusivismo					
Input del processo/procedimento	All'esito di accertamenti da parte dei vigili urbani; segnalazioni anonime; d'ufficio					
Output del processo/procedimento	Provvedimento di rilascio per occupazione abusiva					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1 : accertamento dell'occupazione abusiva	Ricezione del verbale vigili urbani, comunicazione da parte di ufficio inquilinato	Responsabile di Ufficio	Mancato rispetto della riservatezza	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in
				dell'etica e della legalità		caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale;
Fase 2: censimento dell'occupatore abusivo	Censimento dell'occupatore abusivo tramite applicativo informatico	istruttore amministrativo				Focus Group in materia di

Fase 3: predisposizione della diffida	Predisposizione della diffida, riscontro ad eventuali controdeduzioni	Responsabile di Ufficio	Mancanza dei controlli nella fase istruttoria del provvedimento	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità, pressioni esterne		anticorruzione
Fase 4 : predisposizione del provvedimento di rilascio per morosità – chiusura del procedimento	Predisposizione del provvedimento di rilascio occupazione abusiva	Responsabile di Ufficio	Accordi per avvantaggiare la parte	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità, pressioni esterne		
Fase 5: archiviazione	Archiviazione pratiche	Responsabile di Ufficio	Smarrimento della documentazione originale	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità,		

Area	GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO
Processo/procedimento	CONTABILIZZAZIONE INCASSI PROVENIENTI DALLE LOCAZIONI E VENDITE IMMOBILI E.R.P.

Descrizione del processo/procedimento	Contabilizzazione degli incassi giornalieri che affluiscono sui conti correnti intestati all'Agenzia					
Input del processo/procedimento	D'ufficio					
Output del processo/procedimento	Registro dei corrispettivi					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1 : contabilizzazione degli incassi	Contabilizzazione degli incassi che affluiscono sui conti correnti intestati all'Agenzia telematicamente(POSTEL)	Istruttore amministrativo	Acquisizione dati non idonea e richiesta estrazione dati non corretta	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura e della legalità	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti

						obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Adozione correttivi atti a limitare al massimo “scarti” nei canoni
Fase 2: redazione registro corrispettivi	Redazione registro mensile dei corrispettivi che viene inviato all’U.O. Economico patrimoniale	Istruttore amministrativo	Non corretta trasmissione dei dati per arrecare un danno all’Amministrazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura e della legalità		
Fase 3: riepilogo generale degli incassi (annualmente)	riepilogo generale degli incassi necessario per la predisposizione del bilancio consuntivo	Funzionario amministrativo	Non idonea/errata rilevazione e contabilizzazione	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura e della legalità, esercizio prolungato delle responsabilità		

Area	GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO					
Processo/procedimento	GESTIONE TECNICA DEL PATRIMONIO ERP					
Descrizione del processo/procedimento	Interventi di manutenzione ordinaria del patrimonio					
Input del processo/procedimento	Istanza di parte o segnalazione					
Output del processo/procedimento	Collaudo tecnico					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1 : istanza di parte	Ricezione dell'istanza/segnalazione	Responsabile di ufficio	Canali preferenziali per la ricezione dell'istanza, Possibilità di trattamenti di privilegio a favore di singoli utenti o categorie di utenti	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, conflitto di interessi	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in

						materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa, Regolamentazione del processo (verifica fattibilità)
Fase 2: verifica con sopralluogo	Verifica dei lavori richiesti con sopralluogo	Direttore dei lavori	Falsa rappresentazione e nel riportare i risultati del sopralluogo, trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica, errata valutazione o mancanza del presupposto dell'urgenza, disomogeneità nei comportamenti nelle valutazioni di fattibilità specie identiche/simili	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi		

Fase 3: affidamento dei lavori da eseguire	Emissione dell'ordinativo dei lavori nei confronti dell'impresa appaltatrice	Direttore dei lavori/ Responsabile di ufficio/dirigente area patrimonio	Trattazione ingiustificatamente anticipata o ritardata della pratica, errata valutazione o mancanza del presupposto dell'urgenza	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi		
Fase 4: verifica dell'esecuzione dei lavori	verifica dell'esecuzione dei lavori tramite sopralluogo	Direttore dei lavori	Falsa rappresentazione e nel riportare le risultanze del sopralluogo	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflittodi interessi		

Fase 5: liquidazione dei lavori eseguiti	liquidazione dei lavori eseguiti	Direttore dei lavori/ Responsabile di ufficio	Canali preferenziali per la liquidazione dei lavori, non corretta verifica dei presupposti per la liquidazione del corrispettivo all'impresa aggiudicatrice del servizio di manutenzione del patrimonio ERP	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi		
Fase 6: collaudo	Emissione certificato e relativo provvedimento di approvazione	Direttore dei lavori/ Responsabile di ufficio/dirigente tecnico	ritardi nell'istruttoria, o istruttoria non corretta in merito alla verifica della sussistenza delle condizioni contrattuali e di legge previste per l'omologa del certificato di regolare esecuzione dei lavori realizzati dall'impresa aggiudicatrice del servizio di manutenzione del patrimonio ERP	Scarsa responsabilizzazione Pressioni esterne, ricezione/offerta di regalie, esercizio prolungato della responsabilità del processo, conflitto di interessi		

Area	GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO					
Processo/procedimento	ATTIVITÀ DI ECONOMATO					
Descrizione del processo/procedimento	Acquisizione materiale di cancelleria e spese minute					
Input del processo/procedimento	Monitoraggio fabbisogno/d'ufficio					
Output del processo/procedimento	Acquisizione materiale					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1: monitoraggio fabbisogno/richiesta d'ufficio	Verifica del fabbisogno di materiale di cancelleria e spese minute	Istruttore direttivo amministrativo	Carente attività di programmazione del fabbisogno, errata valutazione e quantificazione del fabbisogno, esercizio della discrezionalità nei processi di pagamento con utilizzo del fondo economale, utilizzo improprio del contante anticipato dall'Economo	Scarsa responsabilizzazione	Medio	Codice di comportamento Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione;

						Regolamentazione attività amministrativa
Fase 2: indagine di mercato/affidamento diretto	Richiesta preventivi, anche tramite mercato elettronico/affidamento diretto	Istruttore direttivo amministrativo	Assenza di rotazione nelle indagini di mercato, ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici	Pressioni esterne, conflitto di interessi, conflitto di interessi		
Fase 2: RDO (eventuale)	Atto di indizione della RDO, previo impegno di spesa, atti di aggiudicazione ed ordine di acquisto	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/dirigente	Non corretta applicazione delle norme sul mercato elettronico	Pressioni esterne		
Fase 3: acquisizione del materiale	Predisposizione atto per l'acquisizione del materiale, previo impegno di spesa, trasmissione alla Segreteria per la pubblicazione dell'atto all'albo, ordine di acquisto	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/dirigente	Omissione di controlli sulle forniture, motivazione carente nel caso di scelte discrezionali	Scarsa responsabilizzazione, pressioni esterne, Assenza di rotazione del personale,		

Area	CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI					
Processo/procedimento	CONTROLLI ANNUALI DATI PATRIMONIALI, REDDITUALI, GESTIONALI/ BILANCIO					
Descrizione del processo/procedimento	Predisposizione bilancio preventivo e consuntivo					
Input del processo/procedimento	Atto obbligatorio					
Output del processo/procedimento	Approvazione bilancio preventivo e consuntivo					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Bilancio preventivo:						
Fase 1: previsione	Previsione entrate e spese da parte degli uffici				Medio	Codice di comportament o ; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Adempimenti formali dei procedimenti amministrativi; Focus group in

						materia di anticorruzione Monitoraggio adempimenti obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione; Regolamentazione attività amministrativa
Fase 2: redazione bilancio	Redazione del bilancio	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/istruttore amministrativo	Manipolazione di dati ed errori nelle stime di budget di variabili rilevanti	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità		
Fase 3: approvazione bilancio	Approvazione previo parere del collegio dei revisori dei conti, trasmissione per la pubblicazione	Dirigente/collegio dei revisori /funzionario amministrativo				
Fase 4: eventuale-variazioni	Richiesta variazione, acquisizione parere collegio dei Revisori, approvazione della variazione	Funzionario amministrativo/istruttore direttivo amministrativo/dirigente	Manipolazione di dati ed errori nelle stime di budget di variabili rilevanti	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità		

Bilancio consuntivo						
Fase 1: rilevazione dei fatti della gestione	rilevazione dei fatti della gestione	Istruttore amministrativo/istruttore direttivo amministrativo	Non idonea/errata rilevazione e contabilizzazione degli eventi	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità	Medio	
Fase 2: scritture di assestamento e chiusura	scritture di assestamento e chiusura, predisposizione bilancio consuntivo	Funzionario amministrativo/ istruttore direttivo amministrativo/istruttore amministrativo	Non idonea/errata rilevazione e contabilizzazione degli eventi	Scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione dell'etica e della legalità		
Fase 3: acquisizione relazione del collegio dei Revisori	acquisizione relazione del collegio dei Revisori	Collegio dei revisori				
Fase 4: approvazione bilancio consuntivo	approvazione bilancio consuntivo e trasmissione per la pubblicazione	Dirigente/funzionario amministrativo				

Area	INCARICHI E NOMINE					
Processo/procedimento	CONFERIMENTO INCARICHI					
Descrizione del processo/procedimento	Conferimento incarichi a consulenti/collaboratori esterni					
Input del processo/procedimento	Individuazione del soggetto a cui affidare l'incarico attraverso avviso pubblico					
Output del processo/procedimento	Atto di conferimento dell'incarico					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1 : predisposizione avviso pubblico	predisposizione avviso pubblico secondo l'incarico da affidare	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Definizione dei requisiti di partecipazione che avvantaggiano determinati soggetti	Pressioni esterne	Basso	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Focus Group in materia di anticorruzione
Fase 2: approvazione dell'avviso pubblico	Predisposizione del provvedimento di approvazione dell'avviso pubblico e relativa pubblicità tramite sito istituzionale	Dirigente/Responsabile di Ufficio				

Fase 3: raccolta delle domande di partecipazione	raccolta delle domande di partecipazione	Responsabile di Ufficio	Modifica dell'integrità degli atti ricevuti per la partecipazione alla procedura	Scarsa responsabilizzazione interna,		
Fase 4: espletamento della gara	apertura delle domande, verifica dei requisiti secondo bando e individuazione del soggetto cui conferire l'incarico, redazione apposito verbale	Dirigente/Responsabile di Ufficio	carenza dei controlli sul possesso dei requisiti, assenza di rotazione nella formazione della commissione	Inadeguata diffusione della cultura della legalità		
Fase 5: provvedimenti di conferimento dell'incarico	Predisposizione e approvazione del provvedimento per il conferimento dell'incarico	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Carenza nella trasparenza delle procedure adottate	Mancanza di trasparenza		

Area	INCARICHI E NOMINE					
Processo/procedimento	CONFERIMENTO INCARICHI					
Descrizione del processo/procedimento	Conferimento incarichi a consulenti/collaboratori esterni mediante regolamento					
Input del processo/procedimento	Individuazione del soggetto a cui affidare l'incarico attraverso utilizzo di elenchi di operatori economici/affidamento diretto					
Output del processo/procedimento	Atto di conferimento dell'incarico					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositivoneal rischio	Misura
Fase 1 : provvedimenti di costituzione in giudizio	provvedimento di costituzione in giudizio a legale esterno	Dirigente			Basso	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitti di interessi; Rotazione del personale; Focus Group in materia di anticorruzione

Fase 2: selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico	selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico secondo "regolamento – Elenco avvocati"	Dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico	Distorta applicazione della regolamentazione, Scarso controllo del possesso dei requisiti richiesti	Controlli scarsi o omessi		
Fase 3: predisposizione atto per il conferimento di incarico	predisposizione atto per il conferimento dell'incarico a legale esterno	Dirigente/Responsabile di ufficio/istruttore direttivo giuridico				

Area	INCARICHI E NOMINE					
Processo/procedimento	CONFERIMENTO INCARICHI					
Descrizione del processo/procedimento	Conferimento incarichi a consulenti/collaboratori esterni					
Input del processo/procedimento	Individuazione del soggetto a cui affidare l'incarico attraverso utilizzo di elenchi di operatori economici/affidamento diretto (analisi cv)					
Output del processo/procedimento	Atto di conferimento dell'incarico					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1 : individuazione delle modalità per la scelta del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico	individuazione delle modalità per la scelta del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico a seconda del tipo di incarico	Dirigente	Controlli incompiuti o carenti	Discrezionalità dell'individuazione delle modalità per la scelta del consulente	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Astensione in caso di conflitto di interessi; Rotazione del personale; Focus Group in materia di anticorruzione;

Fase 2: selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico	selezione del consulente/collaboratore cui affidare l'incarico tramite analisi cv (affidamento diretto), secondo criteri di rotazioneo tramite estrazione a sorte(utilizzo elenchi), attraverso procedura di appalto di servizi	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Incarichi affidati ai medesimi soggetti, assenza di rotazione nell'utilizzo dell'elenco, pressioni esterne	Scarsa responsabilizzazione interna, Inadeguata diffusione della cultura della legalità		
Fase 3: predisposizione atto per il conferimento di incarico	predisposizione atto per il conferimento dell'incarico	Dirigente/Responsabile di Ufficio	Carenza nelle motivazioni	Scarsa tracciabilità del processo		

Area	GESTIONE DOCUMENTALE					
Processo/procedimento	PROTOCOLLAZIONE					
Descrizione del processo/procedimento	Attività di protocollazione in entrata, in uscita, interna					
Input del processo/procedimento	Ricezione e invio posta					
Output del processo/procedimento	Acquisizione del numero cronologico di protocollo tramite sistema di protocollo informatico					
Fasi del processo/procedimento	Attività del processo/procedimento	Soggetto che svolge l'attività	Eventi rischiosi	Analisi delle cause	Livello espositiveneal rischio	Misura
Fase 1: Ricezione posta	Ricezione raccomandate, raccomandate a/r, posta ordinaria, pec, consegna a mani, offerte di gara	Collaboratore tecnico/amministrativo	Per la consegna a mani: percorsi preferenziali per l'ordine di protocollazione mancato rispetto dell'ordine di arrivo. Smarrimento documenti, modifica dell'integrità degli atti ricevuti, Manomissione documenti, diffusione	Mancanza di controlli, scarsa responsabilizzazione pressioni esterne, esercizio prolungato delle funzioni da parte del personale coinvolto nel processo, mancanza della tracciabilità del processo	Medio	Codice di comportamento; Formazione del personale; Rotazione del personale; regolamentazione attività amministrativa; Focus Group in materia di anticorruzione;

			all'esterno di documenti, notizie e informazioni prima dell'ufficializzazione			
Fase 2: Consegna posta all'incaricato per lo smistamento	Consegna materiale	Collaboratore tecnico/amministrativo	percorsi preferenziali per la protocollazione ricevute, mancato rispetto dell'ordine di arrivo. Smarrimento documenti, modifica dell'integrità degli atti ricevuti, Manomissione documenti, diffusione all'esterno di documenti, notizie e informazioni prima dell'ufficializzazione	Mancanza di controlli, scarsa responsabilizzazione pressioni esterne, esercizio prolungato delle funzioni da parte del personale coinvolto nel processo, mancanza della tracciabilità del processo		
Fase 3: Smistamento	Individuazione dell'Ufficio competente e indicazione sul documento	Istruttore amministrativo	Ritardo nello smistamento	scarsa responsabilizzazione inadeguata diffusione della cultura della legalità		

Fase 4: Apposizione firma dirigente	Apposizione firma del dirigente che conferma individuazione dell'Ufficio competente	Direttore/dirigente	Ritardo nella consegna della posta al Dirigente	scarsa responsabilizzazione inadeguata diffusione della cultura della legalità		
Fase 5: Consegna della posta smistata al protocollo	Consegna della posta smistata all'addetto al protocollo	Istruttore amministrativo	Ritardo nella consegna della posta all'addetto alla protocollazione , Smarrimento documenti, modifica dell'integrità degli atti ricevuti, mancata emissione documenti	scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura della legalità		
Fase 6: Protocollazione	Acquisizione al registro di protocollo informatico attraverso attribuzione del numero progressivo e smistamento all'Ufficio competente indicato	Collaboratore tecnico/amministrativo	Mancanza di precisione nell'acquisizione e dei documenti attraverso il sistema informatico, Erronea protocollazione	scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della cultura della legalità		
Fase 7: Visualizzazione della posta di propria competenza attraverso protocollo informatico	Visualizzazione della posta protocollata smistata attraverso programma del protocollo	Funzionario				
Fase 8: Archiviazione/Conservazione documentale	Archiviazione documenti cartacei protocollati, secondo ordine cronologico	Collaboratore tecnico/amministrativo-Funzionario	Smarrimento documenti originali consegnati	scarsa responsabilizzazione, inadeguata diffusione della		

			all'Ufficio	cultura della legalità, mancanza di controlli		
--	--	--	-------------	---	--	--

Ai fini del trattamento del rischio, l'Agenzia può adottare anche misure non espressamente indicate per il singolo processo.

PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA

La “trasparenza” è la principale tra le misure obbligatorie preventive ed è disciplinata dal d.lgs. n. 14 marzo n. 33/2013 *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016.

All'art. 1 di tale decreto, la trasparenza viene definita come *“accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche”*. L'art. 2, inoltre, precisa che *“Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino”*.

Tali statuizioni segnano il passaggio dalla logica dell'adempimento alla cultura del servizio e dell'attenzione all'utente/cittadino.

All'art. 10 del medesimo decreto è, invece, disciplinato il “coordinamento con il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione”, attraverso la previsione del PTPC come sede in cui individuare, in apposita sezione, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del citato decreto. Con l'accorpamento tra la programmazione della Trasparenza e la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, la sezione della trasparenza diviene atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire l'individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati.

Tale stretta correlazione viene, ovviamente confermata e ribadita nei contenuti del PIAO, delineati nell'art. 3, lettera c), numeri da 1) a 7) del più volte citato D.P.C.M. del 30 giugno 2022, n. 132, il quale precisa che la Sezione dedicata alla prevenzione della corruzione debba contenere anche la disciplina della programmazione dell'attuazione della trasparenza, tanto da essere rubricata “Rischi corruttivi e trasparenza”.

Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico. Essa favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni.

La trasparenza, in tale sezione del PIAO 2023-2025 dell'Arca Capitanata, è trattata quale misura deterrente dei fenomeni corruttivi in relazione alle strutture esposte a maggior rischio corruttivo.

Il concetto di “trasparenza” è stato gradualmente rinforzato, giungendo ad assumere la natura di un diritto, riconosciuto a tutti i cittadini, di accedere direttamente al patrimonio informativo delle pubbliche amministrazioni, con l'ampliamento del potere di controllo della collettività sull'operato delle stesse. L'obiettivo fondamentale posto dal Legislatore è, infatti, quello di mettere a disposizione dell'intera collettività tutte le “informazioni pubbliche” trattate dall'amministrazione.

Ne deriva che la trasparenza amministrativa, attraverso la pubblicità dei dati e delle informazioni, è il principale strumento per consentire ai cittadini di esercitare il diritto di controllo sull'andamento e sulla gestione delle funzioni pubbliche e per prevenire e contrastare i fenomeni di illegalità e di corruzione.

Trasparenza e tutela dei dati personali.

Le regole in materia di protezione dei dati personali sono sancite nel Regolamento (UE) 2016/679 e nel decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali – d.lgs. n. 196/2003 - alle disposizioni del Regolamento (UE).

Il principio di trasparenza assume rilevanza costituzionale, in quanto fondamento di diritti, libertà e principi costituzionalmente garantiti (artt. 1 e 97 Cost.). Il trattamento dei dati personali, in esecuzione di un'attività finalizzata al perseguimento dell'interesse pubblico o connesse all'esercizio di pubblici poteri, deve avere una base giuridica costituita da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, prima di procedere alla pubblicazione sui propri siti istituzionali di dati e documenti, deve essere verificato l'obbligo di pubblicazione contenuto nel d.lgs. 33/2013 s.m.i. o in altre normative di settore.

Nel sancire come regola la trasparenza dell'azione amministrativa, è necessario un contemperamento fra tale principio, inteso come totale accessibilità delle informazioni riguardanti l'attività amministrativa (realizzata in particolar modo attraverso l'accesso civico) e il diritto alla riservatezza, tenuto conto dei molteplici dati personali detenuti e trattati dall'Ente.¹⁰

Con l'intento di fornire ai propri dipendenti gli strumenti necessari per attuare la trasparenza e l'accesso civico, nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali, l'Agenzia ha attivato percorsi di formazione in *house* (con il supporto tecnico del DPO), destinati ai dipendenti e in particolare ai responsabili di ufficio, a cui spetta il costante bilanciamento tra diritto alla *privacy* e trasparenza (intesa nella duplice accezione del diritto all'accesso civico riconosciuto ai cittadini e degli obblighi di pubblicazione gravanti sull'ente)¹¹.

I responsabili di ufficio/referenti adempiono agli obblighi di pubblicazione dei dati sui siti *web* per finalità di trasparenza, nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di:

- liceità, correttezza e trasparenza;
- minimizzazione dei dati;
- esattezza;
- limitazione della conservazione;
- integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

L'Agenzia si avvale del DPO per il supporto in materia, il quale è chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

Lo stesso Considerando n. 4 del Regolamento (UE) 2016/679 prevede che «*Il diritto alla protezione dei dati di carattere personale non è una prerogativa assoluta, ma va considerato alla luce della sua funzione sociale e va contemperato con altri diritti fondamentali, in ossequio al principio di proporzionalità*».

¹¹ C. Cost. n. 20/2019.

La trasparenza e gli strumenti digitali per il contrasto alla corruzione

Nella lotta alla corruzione l'informatizzazione dei processi e la digitalizzazione dei documenti costituiscono fattori determinanti che consentono di tracciare le attività, agevolare la circolarità delle informazioni, monitorare il rispetto dei termini procedurali e migliorare la trasparenza dei processi/procedimenti amministrativi.

Attraverso la digitalizzazione della PA si ottiene, difatti, un innalzamento dei livelli di trasparenza e quindi maggiori possibilità per i cittadini/utenti di avere accesso alle informazioni necessarie e ai servizi forniti.

In attuazione degli adempimenti di legge previsti e sulla scorta della correlazione fra strategia di prevenzione della corruzione e sviluppo digitale, l'ARCA Capitanata, già nel 2018, (con la nomina del Responsabile ai sensi dell'art. 17 del nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale) ha avviato il percorso verso la transizione alla modalità operativa digitale, mirando all'implementazione dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia in modo da svilupparne i relativi servizi, sia interni che esterni e intensificare l'uso delle tecnologie digitali.

Più in particolare, a partire dal 2018, l'Arca Capitanata ha intensificato la sua attività di digitalizzazione volta trasformare le interazioni, le comunicazioni, le funzioni aziendali in modelli digitali.

Per affrontare tale cambiamento, è stato pianificato un processo a medio/lungo termine che include una serie di introduzioni tecnologiche, prestando particolare attenzione alla più ampia ed automatica integrazione dei dati tra i vari sistemi gestionali in grado di garantire una riduzione dei tempi di gestione dei contesti aziendali e l'ottimizzazione dei flussi procedurali.

Tale processo è stato ampiamente dettagliato al capitolo 2.1.3 “Gli Obiettivi Di Transizione Al Digitale” del presente PIAO, al quale si rinvia, anche per quanto riportato in ordine alla digitalizzazione nelle procedure di gara per l'acquisto di lavori, servizi e forniture.

I soggetti responsabili

Fermo restando la piena responsabilità del RPCT per gli adempimenti che gli competono, ai sensi dell'art. 10 co. 1 d.lgs. n. 33/2013 smi, l'Agenzia è tenuta ad indicare i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati. Difatti, dal combinato disposto dell'art. 43, co. 3 d.lgs. n. 33/2013 smi¹² e dell'art. 1, co. 14 l. n. 190/2012 smi¹³ si valorizza il coinvolgimento di tutti i dipendenti nell'attuazione del presente PTPC.

I responsabili di trasmissione dei documenti, delle informazioni e dei dati sono i responsabili di ufficio, nominati con i rispettivi atti, e pubblicati sul portale, come richiesto dal d.lgs. n. 33/2013, nella sezione “Amministrazione trasparente” dell'Agenzia. Nello stesso allegato è indicato il responsabile della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati.

Quanto ai primi, avendo una puntuale conoscenza delle attività di propria competenza, oltre che supportare il RPCT, i soggetti responsabili della trasmissione dei dati, documenti e informazioni per la pubblicazione:

- garantiscono il rispetto dei tempi e/o scadenze di pubblicazione;

¹² I “dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

¹³ “La violazione, da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare”.

- diffondono in modo capillare la cultura della “trasparenza”;
- migliorano i flussi comunicativi all’interno dell’Agenzia.

Con particolare riguardo alla materia della trasparenza, i responsabili per la trasmissione sono tenuti a:

- rispettare gli obblighi previsti dalla legge e successivi provvedimenti attuativi in materia;
- redigere reportistica semestrale¹⁴ in merito agli adempimenti eseguiti, con particolare riferimento agli artt. 14, 15 e 37 d.lgs. n. 33/2013 smi, sanzionati a norma degli artt. 46 e 47 del decreto trasparenza;
- collaborare con il RPCT e la sua Struttura nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del piano da parte dei responsabili P.O., di ufficio e di procedimento;
- segnalare al RPCT ogni esigenza di modifica del piano.

I responsabili della trasmissione dei dati, documenti e informazioni hanno compiti di impulso, coordinamento, monitoraggio e verifica dell’andamento delle attività sulla trasparenza, nel rispetto delle disposizioni vigenti.

Quanto al responsabile per la pubblicazione, egli è tenuto ad eseguire le pubblicazioni secondo le indicazioni che saranno di seguito illustrate.

I soggetti responsabili operano al fine di favorire un continuo dialogo con il RPCT, supportato dalla propria Struttura, anche con la finalità di fare emergere, eventuali fattori di criticità. Il meccanismo di raccordo e di coordinamento tra il RPCT, i responsabili di ufficio e della pubblicazione è costituito da un sistema di comunicazione/informazione, da realizzarsi anche con note informative dalle quali si evince il grado di attuazione del PTPC nell’ambito delle proprie competenze. In caso di accertato inadempimento, il Dirigente competente ne terrà conto ai fini della valutazione di fine anno dei responsabili per la pubblicazione e della trasmissione dei dati.

Le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Per il raggiungimento dell’obiettivo primario della misura della trasparenza, ovvero l’emersione e la prevenzione di fenomeni corruttivi, la legge individua una pluralità di obblighi di pubblicazione aventi ad oggetto informazioni, dati e documenti prodotti e detenuti dalle pubbliche amministrazioni e definisce la responsabilità dei dirigenti nel garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare (art. 43, co. 3 d.lgs. n. 33/2013 smi).

Il responsabile della trasmissione dei dati dell’Ufficio interessato dà avvio al processo di pubblicazione dell’Agenzia attraverso la trasmissione dei dati e delle informazioni al responsabile della pubblicazione, fermo restando le modalità decentrate di pubblicazione in materia di “consulenti e collaboratori” e di “bandi di gara e contratti” e di “sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati”.

Nel caso in cui i dati e le informazioni siano oggetto di banche dati, il responsabile della trasmissione dei dati assicura sia la trasmissione all’Amministrazione titolare della banca dati, che l’invio degli stessi dati e informazioni al responsabile della pubblicazione dell’Agenzia, affinché venga creato, ai sensi dell’art. 9 *bis* co. 2 d.lgs. n. 33/2013 smi, nell’apposita sezione dell’*Amministrazione Trasparente* il collegamento ipertestuale a ciascuna banca dati contenente i relativi dati, informazioni

¹⁴ Si intende per ogni anno entro il 15 luglio ed entro il 15 gennaio dell’anno successivo.

o documenti, ferma restando la possibilità per le amministrazioni di continuare a pubblicare sul proprio sito i predetti dati purché identici a quelli comunicati alla banca dati relativa.¹⁵

Al fine di assicurare la completa attuazione della trasparenza e il perseguimento degli obiettivi ad essa correlati il responsabile della pubblicazione:

- ✓ provvede ad adeguare la sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale alle disposizioni normative vigenti;
- ✓ cura l’uniformità grafica delle pagine *web*, al fine di rendere fruibile e veloce la consultazione delle stesse;
- ✓ garantisce, attraverso un costante monitoraggio, la congruità e la completezza delle pubblicazioni effettuate;
- ✓ riferisce tempestivamente al RPCT su qualsivoglia anomalia dovesse riscontrare nei dati oggetto di pubblicazione;
- ✓ cura la pubblicazione dei dati che saranno trasmessi dalle strutture competenti, ferma restando l’attività di pubblicazione che attualmente i responsabili degli uffici curano in autonomia.

I responsabili della trasmissione dei dati garantiscono che i documenti e gli atti trasmessi oggetto di pubblicazione obbligatoria:

- siano redatti in forma chiara e semplice, tali da essere facilmente comprensibili al soggetto che ne prende visione;
- siano trasmessi al responsabile della pubblicazione i documenti e i dati nei formati di pubblicazione, garantendo le puntuali osservanze di quanto prescritto dalla legge e dalle linee ANAC;
- siano completi nel loro contenuto, e degli allegati costituenti parte integrante e sostanziale dell’atto;
- contengano l’indicazione della loro provenienza, e previa attestazione di conformità all’originale in possesso dell’amministrazione;
- vengano pubblicati tempestivamente e comunque non oltre il termine massimo previsto dalla legge ;
- vengano pubblicati per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell’anno successivo a quello da cui decorre l’obbligo di pubblicazione e comunque fino a che gli atti pubblicati producano i loro effetti.
 - Ai sensi dell’art. 8 co. 3 d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, trascorso il quinquennio o comunque i diversi termini sopra richiamati, la trasparenza degli atti, dati e informazioni è assicurata mediante la possibilità di presentare l’istanza di accesso civico generalizzato non essendo più necessaria la conservazione nella sezione archivio.
 - Inoltre, i responsabili della trasmissione dei dati rispondono direttamente della correttezza e veridicità delle informazioni trasmesse.
 - Per favorire il diritto alla conoscibilità dei documenti, informazioni e dati relativi ai flussi informativi oggetto di pubblicazione obbligatoria, il “Decreto Trasparenza” definisce le caratteristiche che essi devono avere:
- formato aperto del dato (art. 3 d.lgs. n. 33/2013 smi): consente la possibilità di fruire del dato e riutilizzarlo gratuitamente senza ulteriori restrizioni se non l’obbligo di citarne la fonte e di rispettarne l’integrità.

¹⁵ Art. 42 co. 2 d.lgs. 96/2017 prevede che gli obblighi di pubblicazione di cui all’art. 9 *bis* d.lgs. n. 33/2013 acquistano efficacia decorso un anno dall’entrata in vigore del decreto stesso, quindi il 23 giugno 2017.

- Tutti i documenti, atti ed informazioni, comprese le dichiarazioni di varia tipologia, che possono avere anche un'origine digitale, sono pubblicati in formato aperto nel rispetto delle leggi vigenti e nel rispetto delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali.
- informazioni di “qualità” (art. 6 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i): ovvero le amministrazioni devono assicurarne l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.
- esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: esposizione sintetica dei dati al fine di aumentare il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati.
- indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: distinzione fra data iniziale di pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

I principi generali e comuni alla pubblicazione

L'art. 7 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i. statuisce che “I documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, resi disponibili anche a seguito dell'accesso civico di cui all'articolo 5, sono pubblicati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e sono riutilizzabili ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006, n. 36, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità”. I documenti, atti ed informazioni, comprese le dichiarazioni di varia tipologia, che possono avere anche un'origine digitale, sono pubblicati in formato aperto nel rispetto delle leggi vigenti e delle linee guida adottate dal Garante per la protezione dei dati personali.

Fermo restando il valore attribuito alla trasparenza, è da rilevare che la pubblicazione dei dati deve secondo i principi applicabili al trattamento dei dati personali, quali liceità, correttezza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione.

Il medesimo d.lgs. 33/2013, all'art. 7-bis, comma 4, dispone inoltre che «Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

A tal fine, i responsabili della trasmissione dei dati, documenti e informazioni sono tenuti ad attuare l'insieme delle misure e degli accorgimenti previsti, in tutti i casi di diffusione di dati personali sui propri siti istituzionali per finalità di trasparenza.

I responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati documenti e informazioni ai sensi dell'art. 6 “Qualità delle informazioni” d.lgs. n. 33/2013 s.m.i, inoltre, sono tenuti a “garantire la qualità delle informazioni riportate nei siti istituzionali nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità secondo quanto previsto dall'articolo 7. L'esigenza di assicurare adeguata qualità delle informazioni diffuse non può, in ogni caso, *costituire motivo per l'omessa o ritardata pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti*”.

La qualità delle informazioni deve essere intesa come adeguata (completa, tempestiva e omogenea), affidabile (integra, conforme all'originale e aggiornata costantemente), fruibile (di semplice consultazione, comprensibile, riutilizzabile e facilmente accessibile).

L'iter della trasmissione coinvolge i responsabili di ufficio, i quali sono tenuti:

- chiedere, con apposita nota protocollata agli atti dell'Agenzia, indirizzata al Responsabile per la pubblicazione ed al RPCT, la pubblicazione degli atti/documenti, nel rispetto della normativa vigente, indicando la relativa sezione e sottosezione del sito web e/o della relativa sezione "amministrazione Trasparente" di afferenza, ed allegando i singoli file destinati alla pubblicazione;
- all'adempimento degli obblighi di cui agli artt. 15 e 37 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i., mediante l'uso di applicativi informatici che consentono la pubblicazione diretta sul portale, integrati nella piattaforma gestionale "Urbi Smart";

Essi, inoltre, devono:

- come presupposto indefettibile della pubblicazione, elaborare i dati e le informazioni di competenza curandone la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'Agenzia (art. 6 ss. d.lgs. n. 33/2013 s.m.i.) nel rispetto della normativa in materia di privacy. Devono dare, inoltre, indicazione della loro provenienza, garantendone la riutilizzabilità;
- adempiere agli obblighi di pubblicazione, garantendo il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- provvedere, con le medesime modalità, all'aggiornamento periodico dei dati e delle informazioni e, in ogni caso, ogni qualvolta vi siano da apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti urgenti (dando comunque comunicazione al RPCT).

Il responsabile adempie nei termini di legge e provvede alla relativa pubblicazione nel rispetto della normativa in materia di privacy.

Pertanto, egli è tenuto a:

- provvedere alla pubblicazione tempestiva dei dati e/o delle informazioni ricevute, valutando il rispetto del formato dei dati alle normative vigenti, anche in materia di privacy, entro 5 giorni dal loro ricevimento;
- eseguire monitoraggio semestrale della sezione "Amministrazione trasparente" del portale istituzionale, mediante reportistica da trasmettere al RPCT e alla Struttura di Supporto che, a loro volta, effettueranno controlli a campione sui dati oggetto di detta reportistica;
- archiviare le informazioni, in raccordo con il RPCT, nel rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza e di trattamento dei dati personali.

Per le pubblicazioni decentrate ai responsabili della trasmissione, quale ad esempio gli adempimenti ex artt. 15 e 37 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i., il responsabile per la pubblicazione, invece, è tenuto a monitorare la completezza e la chiarezza di detti dati nel rispetto della normativa vigente.

Le misure attuative degli obblighi di trasparenza

L'ARCA Capitanata garantisce la trasparenza del suo operato e rende accessibili i propri servizi attraverso il sito web istituzionale www.arcacapitanata.it che rappresenta il sistema primario di comunicazione.

I contenuti del sito web dell'ARCA Capitanata si suddividono in:

- informazioni, documentazione e comunicazioni ufficiali, ovvero le informazioni sull'amministrazione, sulle sue funzioni, obiettivi e procedimenti;

- informazioni di servizio, ovvero le modalità per accedere ai contenuti e alla documentazione, come contattare strutture e servizi;
- servizi *on line* che sostituiscono servizi di sportello; in particolare è attivo il servizio di richiesta on line di manutenzione, con relativa modulistica per richiedere i servizi erogati dall'Ente. Nell'ambito del più ampio obiettivo del rinnovamento tecnologico del sistema informatico, nell'anno 2020, l'Agenzia ha implementato i servizi *on line* da fornire all'utenza, in modo da rafforzare la funzione svolta dal sito istituzionale, di garanzia della trasparenza come accessibilità totale dei dati e dei documenti dell'amministrazione.

In ottemperanza agli scopi di trasparenza, integrità e piena accessibilità, così come previsto dal d.lgs. n. 33/2013 s.m.i., nella Home Page è riportata in evidenza la sezione "Amministrazione Trasparente" strutturata sulla base delle indicazioni contenute nella Tabella A del d.lgs. n. 33/2013 s.m.i. e delle successive linee guida fornite dall'ANAC.

Al suo interno confluiscono, attraverso la suddivisione in sotto-sezioni, gli atti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, come visionabile e consultabile nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale dell'Agenzia <http://www.arcacapitanata.it>.

Assolvimento, monitoraggio e vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza.

La corretta attuazione degli obblighi di trasparenza è garantita attraverso l'attività di monitoraggio e vigilanza svolta dal RPCT e dalla sua struttura.

Il RPCT svolge, con l'ausilio della propria Struttura di Supporto, la funzione di controllo dell'effettiva attuazione da parte dei responsabili degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Particolare valore assumono le attestazioni semestrali che, su istanza del RPCT, ciascun responsabile di ufficio redige secondo l'apposito modulo, a tal fine somministrato, che ha ad oggetto l'avvenuto o il non avvenuto adempimento degli obblighi di pubblicazione di propria competenza, anche in relazione all'effettività, alla completezza ed alla qualità dei dati pubblicati.

La funzione di controllo in questione è stata ulteriormente rafforzata in capo al RPCT dell'Agenzia con il "Regolamento dell'attività di controllo del RPCT", approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 233 del 5.12.2024.

Nella specie, tale regolamento disciplina i criteri e le modalità di svolgimento dei controlli effettuati dal RPCT dei procedimenti dell'Arca Capitanata, finalizzati al riscontro del corretto adempimento formale e sostanziale degli obblighi cui sono normativamente tenuti gli uffici ed i rispettivi dirigenti/responsabili, in materia di anticorruzione e trasparenza.

Formano, quindi, oggetto del suindicato controllo le determinate emesse da ciascuna Area Dirigenziale di cui si compone l'Agenzia e le Delibere dell'Amministratore Unico adottate su proposta dei singoli uffici.

L'attività in questione si estrinseca, pertanto, in controlli di carattere "successivo", ovvero espletati a seguito della relativa approvazione e pubblicazione, effettuati "a campione" con cadenza semestrale (entro il 31 luglio per le Determinate dirigenziali e le Delibere dell'Amministratore Unico approvate e pubblicate dall'1 gennaio al 30 giugno di ciascun anno ed entro il 31 gennaio per le Determinate dirigenziali ed le Delibere dell'Amministratore Unico approvate e pubblicate dall'1 luglio al 31 dicembre di ciascun anno), rispetto ad una percentuale di atti calcolata in maniera proporzionale al numero di quelli effettivamente adottati e in modalità equamente ripartita tra gli uffici afferenti a ciascuna Area dirigenziale, oltre che dall'Ufficio Legale/Avvocatura (in posizione di Staff all'Amministratore), che ne hanno formulato la relativa proposta.

I controlli disciplinati nel regolamento in questione sono specificatamente finalizzati a valutare l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di garanzia della trasparenza previste, in via generale, dalla normativa vigente in materia e, nella specie, disciplinate, nella Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" dei PIAO adottati annualmente dall'Arca Capitanata.

Tali controlli, a partire dall'anno 2025, saranno, pertanto condotti considerando quale parametro:

- le misure obbligatorie per la prevenzione della corruzione, discendenti da specifiche disposizioni di legge e che, in quanto tali, devono necessariamente essere previste e attuate dall'Agenzia in quanto fondamentali nella prevenzione dei fenomeni corruttivi;
- le misure ulteriori per la prevenzione della corruzione, che si aggiungono alle misure obbligatorie e sono individuate e correlate alla peculiarità e specificità dell'attività amministrativa svolta dall'Agenzia;
- gli adempimenti in tema di trasparenza amministrativa, con particolare riferimento agli eventuali obblighi di pubblicazione nella specifica sezione della "Amministrazione Trasparente" sul portale istituzionale dell'Agenzia.

Le attestazioni OIV

L'art. 44 del "Decreto Trasparenza" attribuisce all'Organismo Indipendente di Valutazione precisi compiti di verifica e vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza vigenti e le relative risultanze sono utilizzate dall'Organismo stesso ai fini della valutazione della performance organizzativa e individuale.

Annualmente l'OIV svolge un'attività di rilevazione basata sulla verifica della pubblicazione, della completezza, dell'aggiornamento e del formato di documenti, dati ed informazioni soggetti all'obbligo di pubblicazione come indicato nella apposita griglia di attestazione allegata ad apposite delibere che l'ANAC emana annualmente, al fine di verificare il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione e la completezza dei relativi contenuti, rispetto e specifiche sottosezioni della "Amministrazione Trasparente" dei siti web istituzionali delle PP.AA.

Per l'anno 2024, con Delibera n. 213/2024 e relativo atto del Presidente del 1° giugno 2024, ratificato con delibera n. 230/2024, l'ANAC ha richiesto, agli OIV delle PP.AA., di attestare l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati "al 31.05.2024", in relazione alle sottosezioni: 1) Consulenti e collaboratori; 2) Performance; 3) Enti controllati; 4) Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici; 5) Beni immobili e gestione del patrimonio; 6) Controlli e rilievi sull'amministrazione; 7) Servizi erogati; 8) Pagamenti dell'amministrazione; 9) Pianificazione e governo del territorio.

Nello svolgimento di tali accertamenti, l'OIV si avvale dei risultati e degli elementi emersi dalla attività di controllo e monitoraggio svolto dal RPCT ai sensi dell'articolo 43 co. 1 d.lgs. n. 33/2013 s.m.i.

I citati documenti di attestazione, unitamente alla griglia allegata e al documento di sintesi dell'attività di rilevazione svolta sono pubblicati, per ciascun anno, nell'apposita sotto-sezione dell'Amministrazione Trasparente del sito web dell'Arca Capitanata, "Controlli e rilievi sull'amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe/Attestazione dell'OIV".

Obblighi di trasparenza e contratti pubblici

Come già rilevato nella "Introduzione" della presente sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", il concetto di trasparenza, quale elemento di "valore pubblico" e strumento della prevenzione della corruzione, assume valenza pregnante in ambito di appalti e contratti pubblici.

Tale assunto si pone alla base sia del PNA 2022, che dedica un'apposita sezione della relativa "Parte Speciale" al tema della "Trasparenza in materia di contratti pubblici"(pag. 112-121), sia del nuovo "Codice dei Contratti Pubblici", adottato con D.lgs. n. 36 del 31.03.2023 (entrato in vigore il 1° luglio 2023), il quale, in coerenza con le indicazioni del predetto PNA, riserva alla trasparenza un ruolo fondamentale, nella disciplina contenuta, essenzialmente, negli art. 20, 21, 23 e 28 (in applicazione dal 1° gennaio 2024, su disposizione dell'art. 225, comma 2).

La profondità e l'ampiezza che il legislatore ha voluto imprimere alla trasparenza dei contratti pubblici si traduce, innanzitutto, in specifici obblighi per le stazioni appaltanti di pubblicare atti, dati e informazioni nella sezione "Amministrazione trasparente" che afferiscono all'intero "ciclo di vita" degli stessi e ad ogni tipologia di appalto (di servizi, forniture, lavori e opere, concorsi pubblici di progettazione, concorsi di idee e di concessioni - e ad ogni fase - dalla programmazione alla scelta del contraente, dall'aggiudicazione fino all'esecuzione del contratto).

Come rilevato nel PNA 2022, in questa fase storica "in cui il legislatore ha introdotto regimi derogatori nelle procedure di affidamento degli appalti in considerazione dell'emergenza sanitaria, prima, e per favorire il raggiungimento degli interventi del PNRR, poi, va senza dubbio valorizzato il ruolo della trasparenza come misura cardine per assicurare un importante presidio in funzione di anticorruzione, oltre che di controllo sociale sull'operato e sui risultati ottenuti dalle stazioni appaltanti, sia nell'aggiudicazione che nell'esecuzione di opere, di servizi e forniture"¹⁶, nell'ottica dell'identificazione della trasparenza quale "indeclinabile principio posto a presidio di garanzia, ex ante, di una effettiva competizione per l'accesso alla gara e, ex post, di un'efficace controllo sull'operato dell'aggiudicatario".

A tal fine, il PNA 2022, con l'apposito "Allegato 9", ha elencato, per ogni procedura contrattuale, dai primi atti all'esecuzione, gli obblighi di trasparenza in materia di contratti pubblici oggi vigenti cui le amministrazioni devono riferirsi per i dati, atti, informazioni da pubblicare nella sotto-sezioni di primo livello "Bandi di gara e contratti" della sezione "Amministrazione trasparente" dei relativi siti web istituzionali, con specifiche indicazioni concernenti, che si traducono in altrettanti specifici obblighi di pubblicazione, in relazione alle procedure afferenti agli investimenti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea, poiché "l'ingente quantità di risorse disponibili richiede adeguati presidi di prevenzione della corruzione, rispetto ai quali la trasparenza della fase esecutiva degli affidamenti riveste grande importanza"¹⁷.

Altro elemento di novità preordinato a rafforzare la trasparenza dei contratti pubblici, si rileva nella semplificazione degli adempimenti attraverso l'introduzione del principio dell'invio unico degli atti da parte della singola stazione appaltante alla BDNCP (Banca Dati Nazionale dei contratti pubblici) gestita da Anac la quale dovrà fungere sia da collettore degli atti di gara ai fini della loro pubblicità legale sia da Piattaforma unica della trasparenza ai fini dell'assolvimento da parte delle amministrazioni pubbliche degli obblighi di trasparenza proattiva di cui al d.lgs 33/2013, potendo le singole stazioni appaltanti procedere alla pubblicazione dei dati e informazioni nella sotto-sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente tramite un mero collegamento ipertestuale proprio alla BDNCP, ai sensi dell'art. 9-bis del citato decreto 33/2013, come specificamente indicato e dettagliato nell'apposita Delibera ANAC n. 264 del 20.06.2023 (entrata in vigore il 1° luglio 2023 ma efficace dal 1° gennaio 2024).

¹⁶ PNA 2022, pag. 113

¹⁷ PNA 2022, pag. 113

Le sanzioni

L'attività di vigilanza sull'attuazione delle disposizioni che sanciscono gli obblighi di pubblicazione si svolge su 3 livelli, a seconda dei soggetti che sono chiamati ad esercitare tali funzioni di controllo.

- Il RPCT (art. 43 d.lgs. n. 33/2013 smi)
 - svolge la funzione di controllo su tutti gli adempimenti degli obblighi di pubblicazione;
 - segnala all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. (art. 43 d.lgs. n. 33/2013 smi)
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (art. 44 d.lgs. n. 33/2013 smi)
 - verifica l'attuazione e adempimento degli obblighi di trasparenza nella misurazione e valutazione delle *performance* sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.
- l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) (art.45 d.lgs. n. 33/2013 smi)
 - controlla l'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione ed esercita poteri ispettivi mediante richiesta di notizie, informazioni, atti e documenti, ordinando di procedere entro un termine non superiore a trenta giorni alla pubblicazione di dati documenti e informazioni, all'adozione di atti o provvedimenti richiesti dalla normativa vigente, nonché alla rimozione di comportamenti o atti contrastanti con i Piani e le regole sulla trasparenza.
 - controlla l'operato dei responsabili per la trasparenza;
 - segnala i casi di inadempimento o di adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione all'ufficio di disciplina dell'amministrazione interessata ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare a carico del responsabile o del dirigente tenuto alla trasmissione delle informazioni;
 - segnala gli inadempimenti ai vertici politici dell'Amministrazione, agli OIV e, se del caso, alla Corte dei Conti, ai fini dell'attivazione delle altre forme di responsabilità;
 - rende pubblici i relativi provvedimenti adottati.

Le sanzioni previste per la violazione degli obblighi di trasparenza e, in generale, le conseguenze negative derivanti dalla mancata pubblicazione, possono essere distinte in due categorie:

- sanzioni valide per qualsiasi violazione di obblighi di pubblicazione;
- sanzioni previste per casi specifici.

In generale, come disposto dall'art. 46 del “Decreto Trasparenza”, *“L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e il rifiuto, il differimento e la limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis, costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili”*.

La violazione degli obblighi di pubblicazione non dà luogo a responsabilità qualora il Responsabile provi che l'inadempimento è dipeso da causa a lui non imputabile.

Il “Decreto Trasparenza” dispone altresì sanzioni specifiche nelle ipotesi di violazione di determinati obblighi di pubblicazione e trasparenza, a seconda della fattispecie di inadempimento (art. 47 d.lgs. n. 33/2013 smi):

- Art. 14. Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali
- Fattispecie di inadempimento (art. 47 co. 1 d.lgs. n. 33/2013 smi):

Violazione degli obblighi di comunicazione dei dati di cui all’art. 14 co.1, riguardanti i titolari di incarichi politici, con riferimento a:

- situazione patrimoniale complessiva;
- titolarità di imprese;
- partecipazioni azionarie proprie, del coniuge e dei parenti entro il secondo grado di parentela;
- compensi cui dà diritto la carica;
- Sanzione a carico del responsabile della mancata comunicazione dei dati:
- sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro;
- pubblicazione del provvedimento sanzionatorio sul sito internet dell’amministrazione o degli organismi interessati.

Tali sanzioni sono irrogate direttamente dall’Autorità Nazionale Anticorruzione secondo un proprio regolamento in materia.

Nei casi di mancata attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui all’art. 14 d.lgs. n. 33/2013 smi, l’ANAC pubblica i nominativi dei soggetti interessati per i quali non si è provveduto alla pubblicazione.

- Fattispecie di inadempimento (art. 47 co. 1 *bis* d.lgs. n. 33/2013 smi)
- Violazione degli obblighi di comunicazione dei dati di cui all’art. 14 co. 1 *ter* da parte del dirigente circa:
 - gli emolumenti complessivi percepiti a carico della finanza pubblica, anche in relazione al “limite al trattamento economico del personale pubblico” previsto dall’articolo 13, co. 1, del decreto legge del 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89.
- Sanzione a carico del dirigente e del responsabile della mancata pubblicazione dei dati:
 - sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro
 - pubblicazione del provvedimento sanzionatorio sul sito internet dell’amministrazione o degli organismi interessati.
- Trasparenza nell’utilizzo delle risorse pubbliche (art. 4-*bis* co.2. d.lgs. n. 33/2013 smi)
- Fattispecie di inadempimento:

Violazione dell’obbligo di pubblicazione dei dati sui pagamenti dell’Amministrazione e mancata possibilità di consultazione in relazione - alla tipologia di spesa sostenuta- all’ambito temporale di riferimento - ai beneficiari.

- Sanzione a carico del responsabile della mancata pubblicazione dei dati:
 - sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro
 - pubblicazione del provvedimento sanzionatorio sul sito internet dell’amministrazione o degli organismi interessati.
- Art. 15. Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi di collaborazione o consulenza
- Fattispecie di inadempimento:

Violazione dell’obbligo di pubblicazione:

- degli estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo per i quali è previsto un compenso;
- dell'indicazione dei soggetti percettori
- della ragione dell'incarico
- dell'ammontare erogato

con conseguente pagamento del corrispettivo dell'incarico di cui è stata omessa tale pubblicazione

- Sanzione a carico del dirigente che ha disposto l'incarico, accertata all'esito del procedimento disciplinare:
 - sanzione pari alla somma corrisposta
 - fatto salvo il risarcimento del danno del destinatario (ove ricorrano le condizioni di cui all'art. 30 del d.lgs. 2 luglio 2010, n. 104 -“azione di condanna”-).

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.

SOTTOSEZIONE 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Premessa

La presente sezione descrive l'assetto organizzativo dell'Agenzia in vigore dal 01/01/2025 fino al 31/10/2024 (**Delibera A.U. n. 132 del 27 luglio 2023**) e dal 01/11/2025, giusta **Delibera dell'Amministratore Unico n. 193 del 6 ottobre 2025**, con la quale è stato ridefinito l'assetto complessivo dell'Agenzia, individuando le nuove Aree, i Settori e gli Uffici, nonché le posizioni di Elevata Qualificazione.

Per completezza e trasparenza, la sezione si articola quindi in due paragrafi distinti:

- il primo dedicato alla **precedente articolazione organizzativa**, definita con la **Delibera A.U. n. 132 del 27 luglio 2023 e vigente fino al 31 ottobre 2025**;
- il secondo relativo all'**organizzazione vigente dal 1° novembre 2025**, approvata con la **Delibera A.U. n. 193 del 6 ottobre 2025**.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA VIGENTE FINO AL 31 OTTOBRE 2025 (DELIBERA A.U. N. 132/2023)

Con Deliberazione dell'Amministratore Unico n. 132 del 27 luglio 2023, si è proceduto a una generale revisione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia.

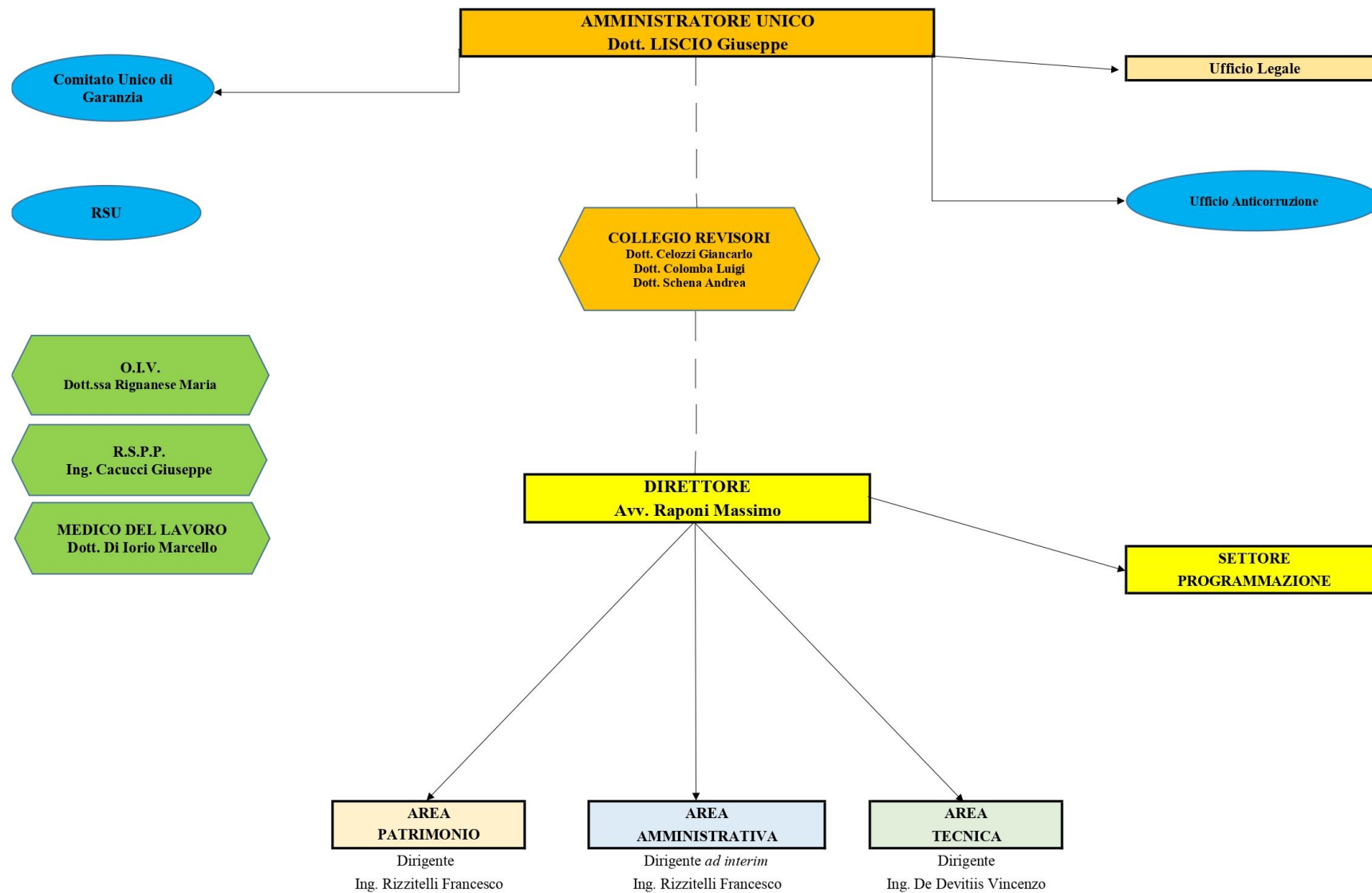
Il nuovo assetto prevede una **struttura dipartimentale**, al cui vertice è collocato il Direttore, all'interno della quale sono presenti le **macro aree**, la cui responsabilità è rimessa ai dirigenti, che costituiscono un'aggregazione di settori omogenei, all'interno dei quali sono incardinati gli uffici di relativa pertinenza, corrispondenti alle missioni istituzionali dell'Agenzia.

Il nuovo assetto prevede, altresì, l'istituzione di **uffici in staff all'Amministratore Unico e/o al Direttore**, al fine di garantirne la massima autonomia operativa e gestionale.

A tal fine è istituito l'**Ufficio Legale/Avvocatura** dell'Arca Capitanata, al quale è garantita la "piena indipendenza ed autonomia nella trattazione esclusiva e stabile degli affari legali dell'ente" ed il diritto, riconosciuto agli avvocati, ad un "trattamento economico adeguato alla funzione professionale svolta". Il suddetto ufficio, la cui responsabilità dirigenziale viene rimessa al Direttore, espleta le attività di patrocinio e difesa dell'Agenzia nei giudizi di cui sia parte (attrice/ricorrente e/o convenuta/resistente); il relativo ministero è esercitato dai funzionari iscritti all'elenco speciale degli addetti agli uffici legali.

Si riportano di seguito l'organigramma generale dell'Agenzia e gli organigrammi delle Aree.

ORGANIGRAMMA GENERALE



DIPARTIMENTO DIREZIONE

ORGANIGRAMMA DIPARTIMENTO DI DIREZIONE



Il **DIPARTIMENTO DI DIREZIONE** – con incardinato il Settore Programmazione con l’Ufficio Programmazione.

A capo del Dipartimento di Direzione vi è il Direttore, preposto alla gestione amministrativa dell’Agenzia, il quale, nella qualità di Responsabile delle complessive attività, coordina i Dirigenti, in assolvimento dei compiti, obiettivi e direttive assegnati a questi ultimi dall’Amministratore unico e ne verifica costantemente l’attuazione e il raggiungimento.

Settore Programmazione, funzionale alle attività di cui all’art. 13, comma 3, della legge regionale n. 22/2014 per le quali, in particolare, il Direttore: a) coadiuva l’Amministratore unico nell’adozione delle scelte strategiche, nella definizione degli obiettivi e indirizzi dell’Agenzia nonché nell’adozione di ognuno e tutti i provvedimenti di competenza del primo; b) collabora continuativamente con l’Amministratore unico al quale relaziona periodicamente sulla propria attività formulando proposte sia per l’adozione dei provvedimenti non di propria esclusiva competenza che in relazione al programma annuale e pluriennale di attività.

Ufficio programmazione, svolge attività di supporto nella definizione e aggiornamento della programmazione strategica e operativa.

AREA AMMINISTRATIVA

ORGANIGRAMMA AREA AMMINISTRATIVA



AREA AMMINISTRATIVA, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, con incardinato il **Settore Finanziario** con relativi Uffici Contabilità Finanziaria e Contabilità Economico Patrimoniale e il **Settore Affari Generali** con relativi Uffici Segreteria, Personale/Economico e Personale/Giuridico.

Settore finanziario

Ufficio Contabilità finanziaria, si occupa degli adempimenti relativi al Bilancio di Previsione e al Rendiconto, dell'emissione ordinativi di incasso e pagamento, verificando la regolarità degli atti che comportano impegno economico dell'Agenzia sotto il profilo contabile e della copertura finanziaria e coordina le attività di economato e di gestione della cassa.

Ufficio contabilità economico-patrimoniale, cura la rilevazione delle fatture acquisti e vendite e relativi adempimenti IVA, gli aspetti fiscali relativi alle imposte sugli immobile e sul reddito, e le rilevazioni contabili inerenti ai fatti e alle operazioni di gestione e al Rendiconto.

Settore Affari Generali

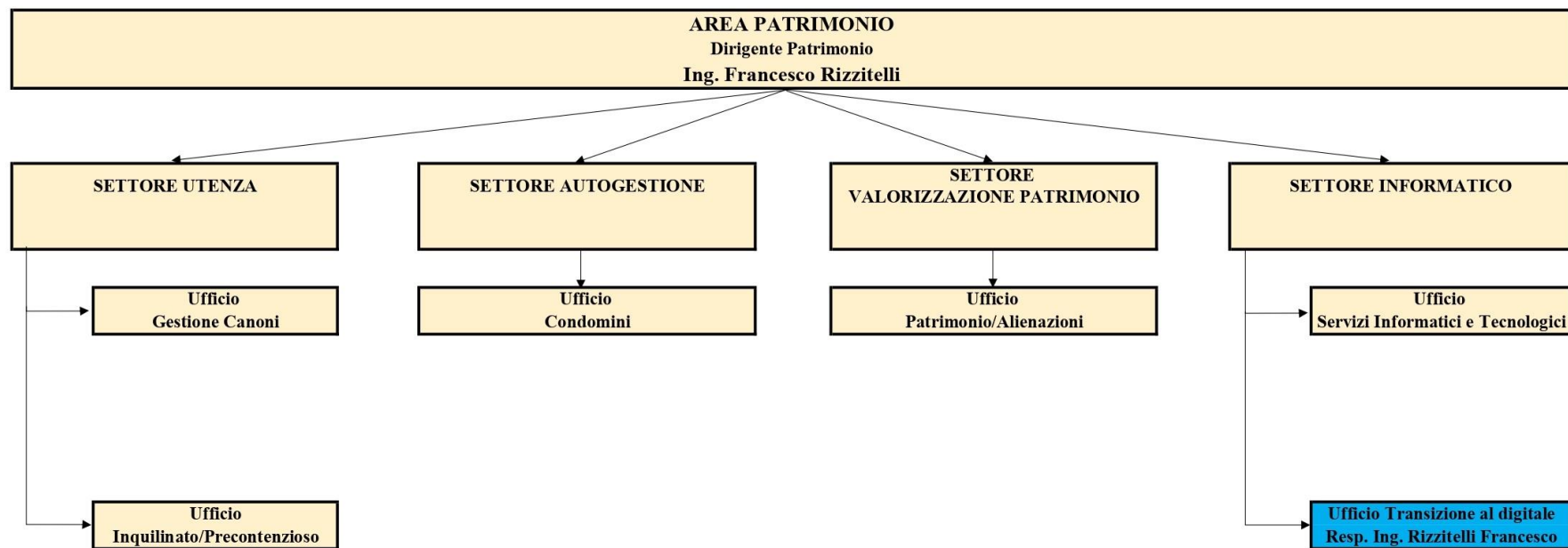
Ufficio Segreteria, espletamento delle attività istituzionali tramite predisposizione di atti e documenti istituzionali, supporto per le relazioni esterne con le altre Amministrazioni, con organizzazioni private e con i cittadini singoli ed associati, cura dei rapporti con gli uffici dell'Ente. Svolge attività di Segreteria Generale, gestendo l'archivio documentale dell'Agenzia, curando la gestione amministrativa degli organi dell'Ente, le relazioni sindacali, la gestione dell'Ufficio protocollo dell'Ente.

Ufficio Personale/economico, si occupa della gestione economica, previdenziale e fiscale del personale, predispone il conto annuale del personale e cura la liquidazione e il pagamento dei compensi ad amministratore e sindaci.

Ufficio Personale/giuridico, si occupa degli adempimenti connessi all'amministrazione del personale, della programmazione dei fabbisogni di personale, dei reclutamenti e della gestione delle procedure concorsuali e di progressioni di carriera nonché dell'analisi dei fabbisogni formativi.

AREA PATRIMONIO

ORGANIGRAMMA AREA PATRIMONIO



AREA PATRIMONIO, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, con incardinato il Settore Utenza con relativi uffici Gestione Canoni e Inquilinato/Precontenzioso, il Settore Autogestione con relativo ufficio Condomini, il Settore Valorizzazione Patrimonio con relativo Ufficio Patrimonio Alienazioni e il Settore Informatico con relativi Uffici Servizi Informatici/Tecnologici e Transizione al Digitale.

Settore Utenza

Ufficio Inquilinato/Precontenzioso, si occupa della gestione amministrativa degli alloggi in proprietà o in titolarità di legge, della predisposizione e stipula dei contratti di locazione e successivi adempimenti, fornendo assistenza, informazione e consulenza al pubblico relativamente alla gestione degli alloggi. Pone in essere le attività propedeutiche al recupero dei crediti vantati dall'Agenzia nei confronti degli assegnatari/locatari morosi, effettua il monitoraggio costante delle riscossioni, l'allineamento tra i risultati delle riscossioni e le previsioni di bilancio.

Ufficio Gestione Canoni, si occupa della gestione dei canoni degli alloggi e.r.p. e non e.r.p., della regolarizzazione dei rapporti locativi, della relativa determinazione e revisione, curando l'assistenza l'informazione e la consulenza agli inquilini in materia.

Settore Autogestioni

Ufficio Condomini promuove e favorisce la costituzione di condomini e autogestioni, curando le attività relative alla gestione amministrativa e contabile delle autogestioni e delle gestioni condominiali negli stabili a proprietà mista.

Settore Valorizzazione patrimonio

Ufficio Patrimonio/Alienazioni, si occupa della predisposizione dei Piani di vendita, dell'attività istruttoria tecnica propedeutica al riscatto di alloggi e di immobili adibiti ad uso diverso da abitativo e alla cessione di relitti di suoli, degli elaborati tecnici relativi alla accatastamento degli immobili e relativi sopralluoghi, del rilascio dei nulla osta/nulla osta in sanatoria per opere edili da realizzare/realizzate dagli assegnatari, cura e istruisce tutte le pratiche concernenti i riscatti per gli immobili, predispone la documentazione necessaria per la stipulazione dei contratti di vendita.

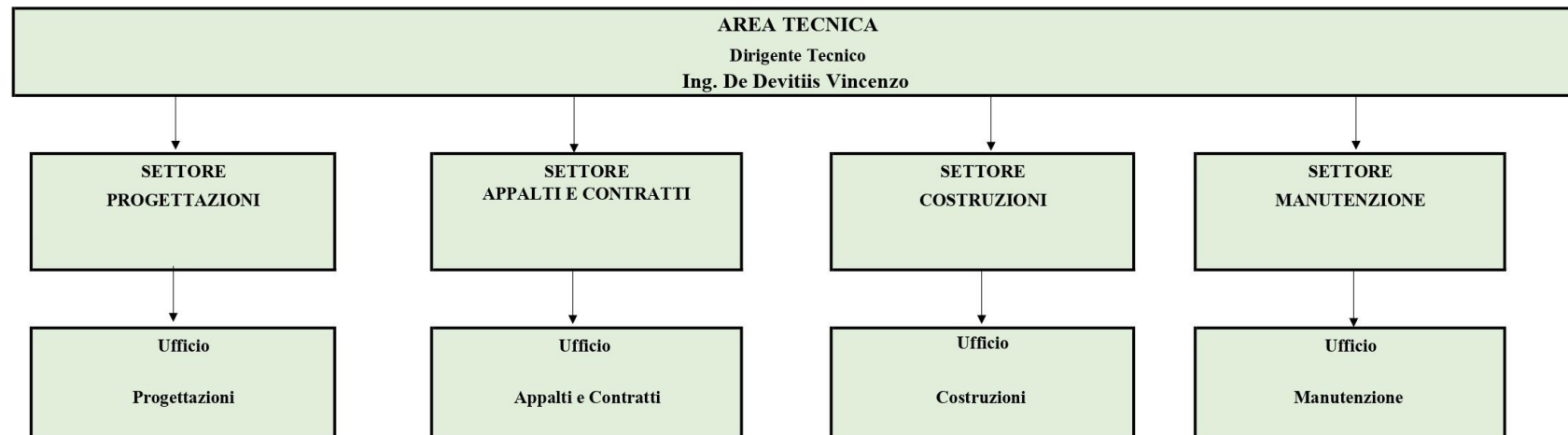
Settore Informatico

Ufficio Servizi Informatici e Tecnologici, si occupa delle principali attività di gestione e amministrazione del servizio informatico dell'Ente, in termini di hardware, software e applicazioni, nonché di assistenza agli utenti nell'utilizzo delle procedure informatiche, con particolare riguardo all'implementazione e adeguamento rispetto alle nuove esigenze organizzative avvertite a seguito del processo di riorganizzazione e di digitalizzazione, particolarmente realizzato nell'ultimo biennio.

Ufficio transizione al digitale - RTD, Ing. Francesco Rizzitelli, ha tra le principali funzioni quella di garantire operativamente la trasformazione digitale della Agenzia, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini, anche ai fini dell'erogazione di servizi fruibili, utili e di qualità.

AREA TECNICA

ORGANIGRAMMA AREA TECNICA



AREA TECNICA, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, con incardinato il Settore Progettazioni con relativo Ufficio Progettazioni, Settore Appalti e Contratti con relativo Ufficio Appalti e Contratti, Settore Costruzioni con relativo Ufficio Costruzioni, Settore Manutenzione con relativo Ufficio Manutenzione;

Settore progettazioni

Ufficio Progettazioni svolge attività di progettazione, si occupa delle procedure per lo svolgimento delle gare d'appalto relative alle progettazioni approvate, individua interventi di recupero e/o nuova costruzione, curando i rapporti con i Comuni interessati tramite Convenzioni e con il competente Assessorato Regionale, redige il Programma Triennale Opere Pubbliche.

Settore costruzioni

Ufficio Costruzioni si occupa della programmazione ed elaborazione di soluzioni tecnico-amministrative per il recupero del patrimonio immobiliare dell'Ente, gestendo i rapporti con l'utenza, con gli Enti e con i soggetti esterni coinvolti nei progetti di recupero, cura la fase esecutiva dei lavori di recupero, compreso il coordinamento della sicurezza e il collaudo statico e tecnico-amministrativo.

Settore appalti e contratti

Ufficio Appalti e Contratti provvede alla redazione di tutti i bandi ed avvisi di gara per l'acquisizione di lavori/servizi/forniture dell'Agenzia, e si occupa dell'istruttoria delle pratiche fino all'aggiudicazione, acquisendo la documentazione necessaria ai fini della stipula dei relativi contratti predisposti dal medesimo ufficio.

Settore Manutenzione

Ufficio Manutenzione svolge l'attività tecnico-amministrativa connessa alla manutenzione del patrimonio immobiliare, gestendo le richieste di intervento, i sopralluoghi, le verifiche e liquidazione dei lavori, anche condominiali e a rimborso, si occupa anche della redazione delle certificazioni energetiche.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA VIGENTE DAL 1° NOVEMBRE 2025 (DELIBERA A.U. N. 193/2025)

L'assetto organizzativo dell'ARCA Capitanata è disciplinato dalla deliberazione dell'Amministratore Unico n. 193 del 06/10/2025, con la quale è stata approvata la revisione complessiva della struttura organizzativa dell'Agenzia, sostitutiva della precedente disposta con deliberazione n. 132 del 27/07/2023.

Il nuovo assetto prevede una **struttura dipartimentale**, al cui vertice è collocato il **Direttore**, all'interno della quale sono presenti le **macro aree**, la cui responsabilità è rimessa ai **Dirigenti**, che costituiscono un'aggregazione di **settori omogenei**, all'interno dei quali sono incardinati gli uffici di relativa pertinenza, corrispondenti alle missioni istituzionali dell'Agenzia.

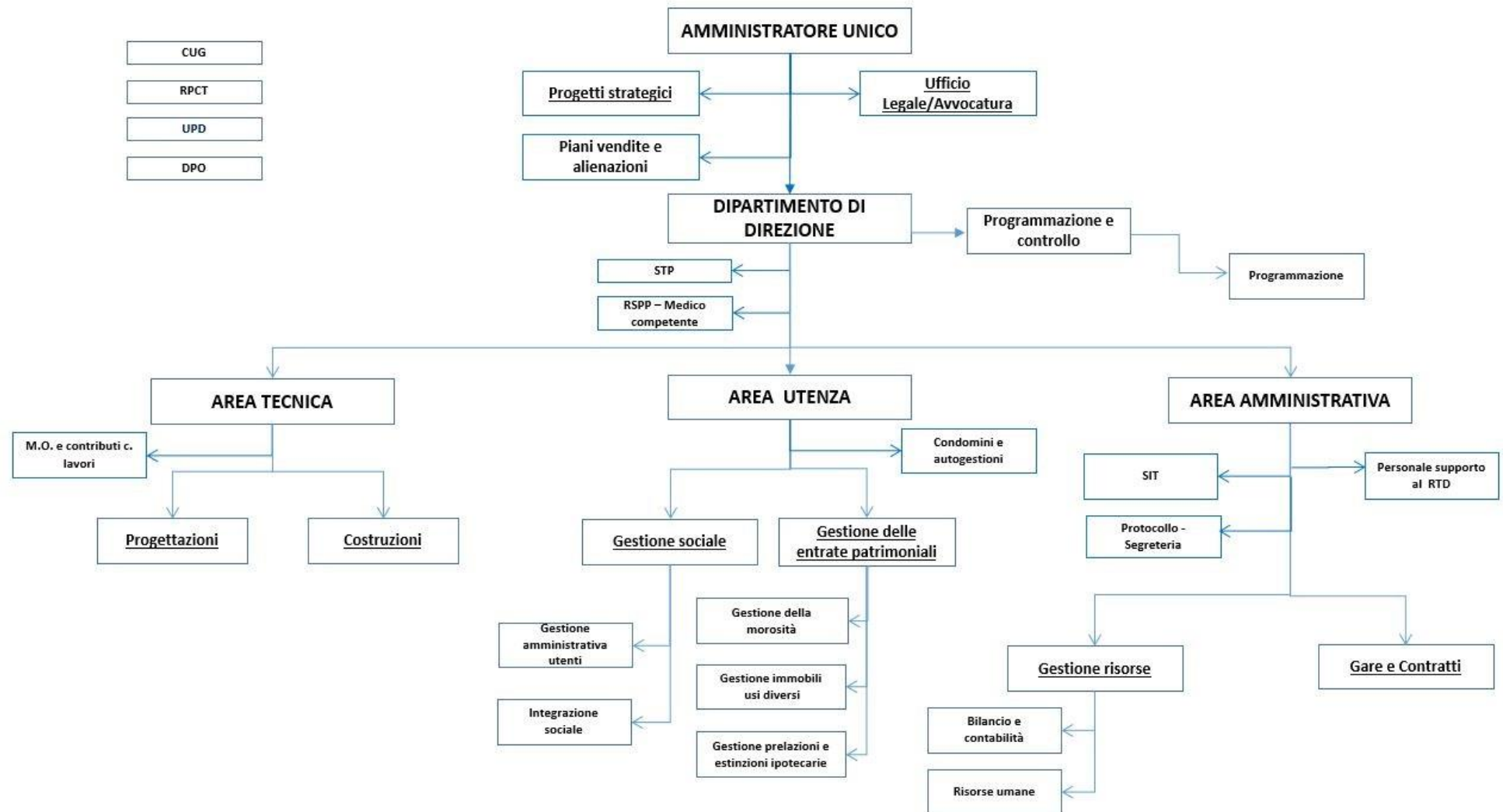
Il nuovo assetto prevede, altresì, l'istituzione di **uffici in staff all'Amministratore Unico e/o al Direttore**, al fine di garantirne la massima autonomia operativa e gestionale.

Nell'ambito di tale articolazione sono istituite **posizioni di lavoro di "Elevata Qualificazione" (EQ)**, ai sensi dell'art. 16 del CCNL Comparto Funzioni Locali 2019-2021, caratterizzate da elevata autonomia gestionale, responsabilità amministrativa e di risultato, attribuite per lo svolgimento di funzioni di particolare complessità tecnico-professionale o gestionale, individuate in coerenza con le esigenze organizzative dell'Agenzia.

La riorganizzazione è finalizzata a garantire una maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, l'incremento quali-quantitativo dei servizi erogati e la valorizzazione delle professionalità interne.

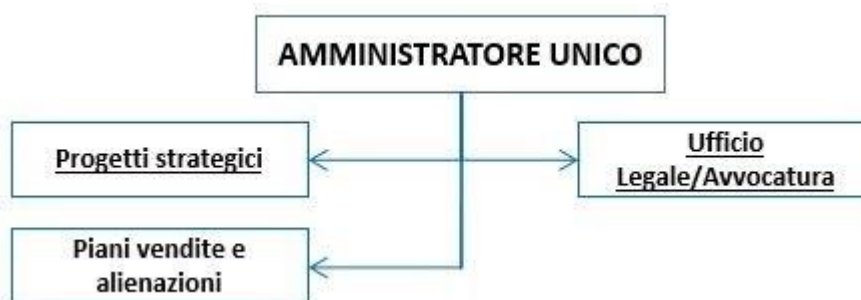
Segue l'organigramma generale dell'Agenzia e l'articolazione del Dipartimento di Direzione e delle Aree con le relative funzioni.

ORGANIGRAMMA GENERALE



AMMINISTRATORE UNICO

UFFICI IN STAFF



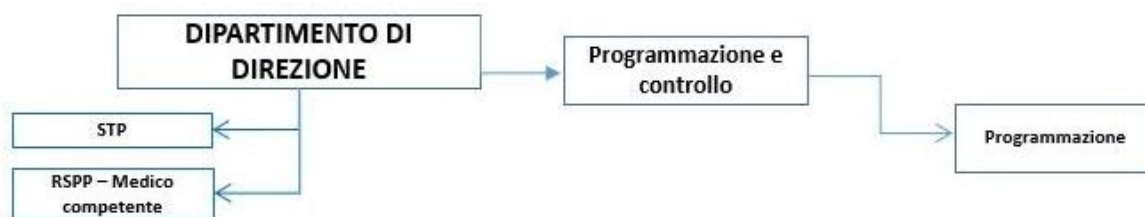
Ai sensi dell'art. 9 della **legge regionale 20 maggio 2014, n. 22**, l'Amministratore Unico rappresenta legalmente l'Agenzia, ne sovrintende al buon funzionamento e adotta i provvedimenti di indirizzo e controllo strategico, vigilando sulla loro attuazione. Egli determina le linee generali di azione, approva la dotazione organica e i regolamenti interni, esercitando le funzioni di indirizzo e di vigilanza generale, in coerenza con gli indirizzi della Giunta Regionale.

Sono istituiti in *staff* all'Amministratore Unico i seguenti Uffici:

- **Ufficio Legale/Avvocatura (EQ)** – cura la tutela degli interessi dell'Agenzia nella gestione delle pratiche stragiudiziali e del contenzioso, fornisce supporto giuridico e amministrativo agli organi di vertice e agli uffici, redigendo pareri e assicurando la difesa dell'Ente nei procedimenti giudiziari. Gestisce gli incarichi legali a professionisti esterni e collabora con le autorità competenti nelle procedure di rilascio e recupero alloggi, garantendo gli adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione. All'ufficio è garantita “piena indipendenza ed autonomia nella trattazione esclusiva e stabile degli affari legali dell'ente” ed il diritto, riconosciuto agli avvocati, ad un “trattamento economico adeguato alla funzione professionale svolta”. Il suddetto ufficio, la cui responsabilità dirigenziale viene rimessa al Direttore, espleta le attività di patrocinio e difesa dell'Agenzia nei giudizi di cui sia parte (attrice/ricorrente e/o convenuta/resistente); il relativo ministero è esercitato dai funzionari iscritti all'elenco speciale degli addetti agli uffici legali.
- **Progetti Strategici (EQ)** – coordina la programmazione, progettazione ed esecuzione delle procedure di evidenza pubblica e liquidazione per attività di manutenzione straordinaria degli immobili relativa a localizzazioni della legge n. 560/93 o derivanti da altre fonti di finanziamento; attività di riattamento alloggi per attività di manutenzione non rientranti nelle competenze dell'Ufficio manutenzione ordinaria e contributo conto lavori; attività di recupero alloggi di concerto con l'Area Utenza; adempimenti connessi alla trasparenza. Opera in raccordo con i Dirigenti competenti per materia.
- **Piani Vendite e Alienazioni** – gestisce le attività relative alla vendita del patrimonio immobiliare dell'Agenzia, dalla verifica tecnico-amministrativa alla predisposizione documentale e al supporto per la stipula. Cura la raccolta e digitalizzazione degli atti, l'aggiornamento dei fascicoli immobiliari e l'attuazione dei piani di alienazione nel rispetto della normativa vigente.

Il personale e le posizioni di Elevata Qualificazione in staff all'Amministratore Unico hanno, quale **dirigente di riferimento**, il **Direttore dell'Agenzia**, ad eccezione dell'EQ *Progetti Strategici*, la cui dipendenza funzionale è definita in relazione al progetto e al dirigente competente per materia.

DIPARTIMENTO DIREZIONE



Il **DIPARTIMENTO DI DIREZIONE** è preposto alla gestione amministrativa complessiva dell'Agenzia. A capo del Dipartimento di Direzione vi è il **Direttore**, il quale, nella qualità di Responsabile delle complessive attività, coordina i Dirigenti, in assolvimento dei compiti, obiettivi e direttive assegnati a questi ultimi dall'Amministratore unico e ne verifica costantemente l'attuazione e il raggiungimento.

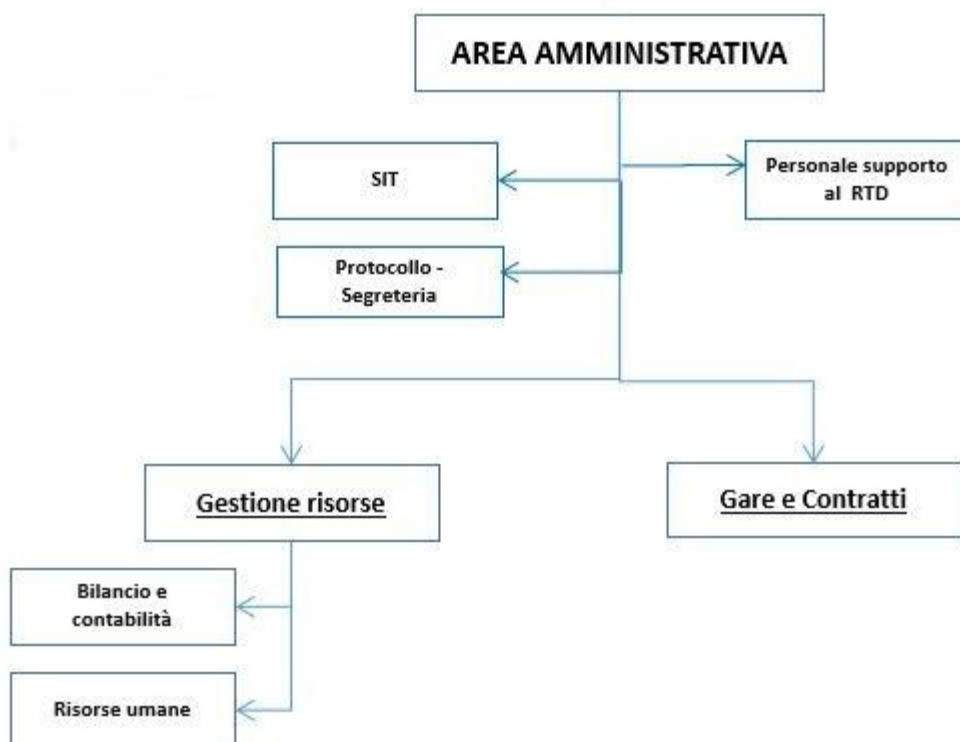
Sono incardinati nel Dipartimento:

- **Settore Programmazione e Controllo** - funzionale alle attività di cui all'art. 13, comma 3, della legge regionale n. 22/2014 per le quali, in particolare, il Direttore: a) coadiuva l'Amministratore unico nell'adozione delle scelte strategiche, nella definizione degli obiettivi e indirizzi dell'Agenzia nonché nell'adozione di ognuno e tutti i provvedimenti di competenza del primo; b) collabora continuativamente con l'Amministratore unico al quale relaziona periodicamente sulla propria attività formulando proposte sia per l'adozione dei provvedimenti non di propria esclusiva competenza che in relazione al programma annuale e pluriennale di attività.
- **Ufficio Programmazione** – svolge attività di supporto nella definizione e aggiornamento della programmazione strategica e operativa.

Sono collocati in *staff* al Direttore:

- la **Struttura Tecnica Permanente (STP)**;
- il **Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)** e il **Medico Competente**.

AREA AMMINISTRATIVA



AREA AMMINISTRATIVA, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, è articolata nei Settori Gestione Risorse e Gare e Contratti.

- **Settore Gestione Risorse (EQ)** – si occupa della programmazione e rendicontazione contabile dell’Agenzia, curando la redazione del bilancio di previsione, delle variazioni e del rendiconto di gestione. Gestisce gli adempimenti fiscali e tributari, i rapporti con il tesoriere e con l’Organo di revisione, e supporta il Dirigente nella verifica contabile e finanziaria degli atti. Svolge anche le funzioni relative alla gestione giuridica ed economica del personale, al Piano Triennale dei Fabbisogni, alla formazione, alla liquidazione degli stipendi e agli adempimenti previdenziali.

Il Settore comprende gli Uffici:

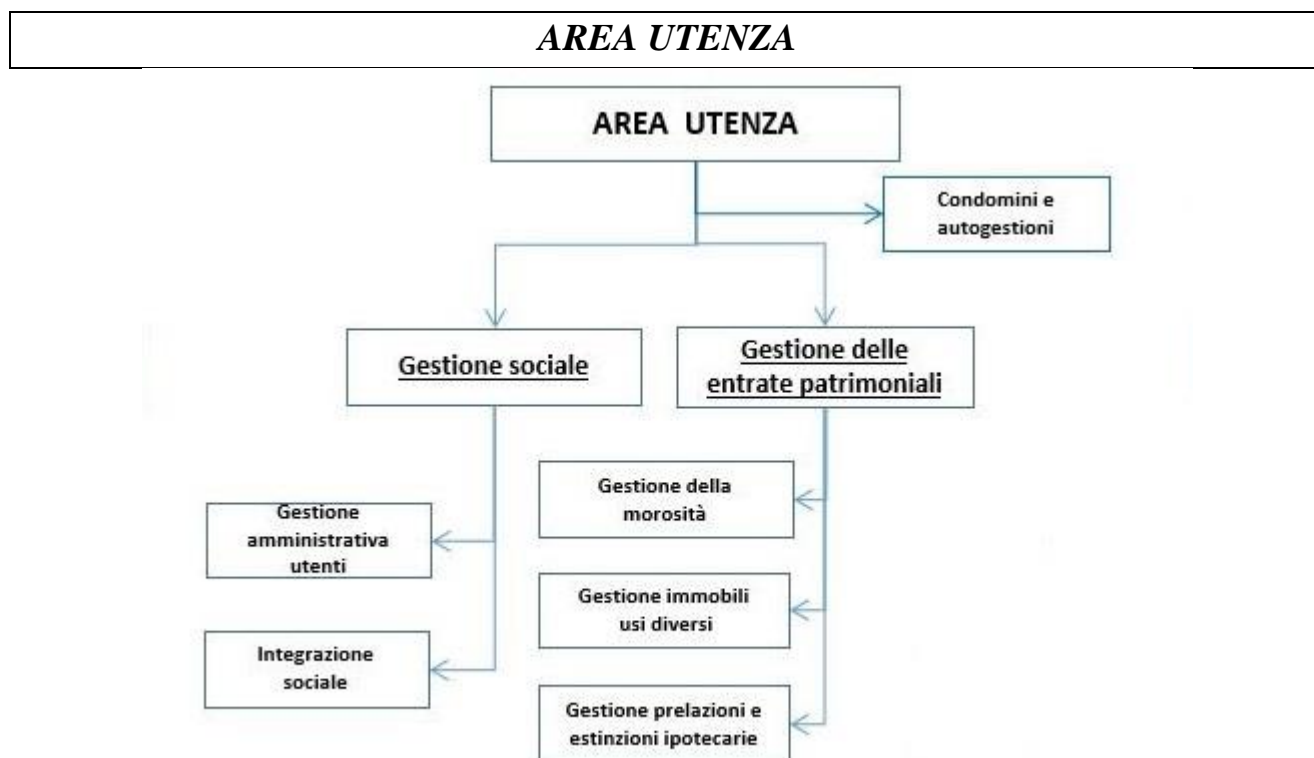
- *Bilancio e Contabilità*, responsabile della predisposizione dei documenti contabili, del bilancio di previsione e del rendiconto;
- *Risorse Umane*, competente per la gestione giuridica ed economica del personale, il PTFP, la formazione e la valorizzazione del capitale umano.

- **Settore Gare e Contratti (EQ)** – gestisce le procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture, curando la predisposizione degli atti di gara, il coordinamento con i RUP e il monitoraggio dei tempi procedurali. Predisporre e aggiorna il Piano triennale dei lavori,

servizi e forniture e svolge attività di segreteria tecnico-amministrativa per le commissioni di gara.

Sono collocati in *line* al Dirigente:

- l'**Ufficio SIT** - si occupa delle principali attività di gestione e amministrazione del servizio informatico dell'Ente, in termini di hardware, software e applicazioni, nonché di assistenza agli utenti nell'utilizzo delle procedure informatiche, con particolare riguardo all'implementazione e adeguamento rispetto alle nuove esigenze organizzative avvertite a seguito del processo di riorganizzazione e di digitalizzazione; cura le relazioni con la Regione e gli enti competenti per il popolamento delle banche dati immobiliari e per l'aggiornamento dei censimenti.
- l'**Ufficio Protocollo e Segreteria** – assicura la gestione delle attività di protocollazione, classificazione e archiviazione della corrispondenza dell'Agenzia, garantendo la tracciabilità e la conservazione dei flussi documentali. Cura inoltre il supporto amministrativo agli organi dell'Ente, la predisposizione di atti e comunicazioni istituzionali e i rapporti con le altre amministrazioni e con gli uffici interni, assicurando il corretto flusso informativo e documentale tra le strutture dell'Agenzia.
- il personale di supporto al **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**, il cui incarico è affidato al Dirigente dell'Area Amministrativa, che, nella qualità, assicura la trasformazione digitale dell'Agenzia, coordinandone lo sviluppo dei servizi pubblici digitali e promuovendo l'adozione di modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini, al fine di garantire l'erogazione di servizi fruibili, accessibili e di qualità.

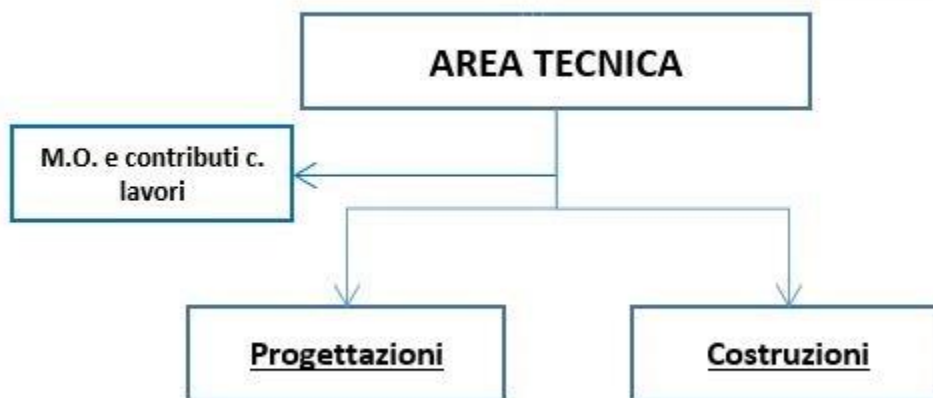


L'Area Utenza, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, gestisce i rapporti con gli assegnatari e cura le attività sociali e patrimoniali connesse all'edilizia residenziale pubblica. Comprende i seguenti Settori:

- **Settore Gestione Sociale (EQ)** – cura la gestione amministrativa dei nuclei familiari assegnatari di alloggi ERP ed ERS, occupandosi di assegnazioni, contratti, subentri, vulture e revisioni dei canoni. Predispone i bandi per l'assegnazione degli alloggi e per il Fondo sociale, coordina i progetti di inclusione e supporto agli assegnatari e mantiene i rapporti con i Comuni e le Prefetture. Comprende gli Uffici:
 - *Gestione Amministrativa Utenti*, per la gestione dei contratti ERP/ERS e dei rapporti con l'utenza;
 - *Integrazione Sociale*, per i progetti di inclusione e supporto agli assegnatari.
- **Settore Gestione delle Entrate Patrimoniali (EQ)**, – è responsabile della gestione delle morosità e del recupero crediti, della definizione dei piani di dilazione e delle procedure di ingiunzione. Cura inoltre le attività relative alle prelazioni, alle estinzioni ipotecarie e alla gestione degli immobili ad uso diverso da abitativo, garantendo la corretta tenuta amministrativa e contabile dei flussi patrimoniali. Il Settore comprende gli Uffici:
 - *Gestione Morosità*;
 - *Gestione Immobili Usi Diversi*;
 - *Gestione Prelazioni ed Estinzioni Ipotecarie*.

In *line* al Dirigente è collocato l'**Ufficio Condomini e Autogestioni** – promuove e favorisce la costituzione di condomini e autogestioni, curando le attività relative alla gestione amministrativa e contabile delle autogestioni e delle gestioni condominiali negli stabili a proprietà mista.

AREA TECNICA



L'Area Tecnica, la cui responsabilità rimessa ad un dirigente, è preposta alla programmazione, progettazione e realizzazione degli interventi edilizi e di manutenzione. Comprende i Settori Progettazioni e Costruzioni, nonché l'Ufficio Manutenzione Ordinaria e Contributo Conto Lavori. Comprende i seguenti Settori:

- **Settore Progettazioni (EQ)**, cura la programmazione e lo sviluppo delle attività edilizie, la richiesta e gestione dei finanziamenti, la predisposizione dei progetti e delle convenzioni urbanistiche;
- **Settore Costruzioni (EQ)**, – gestisce la fase di esecuzione dei lavori, la direzione lavori, il controllo tecnico-amministrativo, la contabilità e la rendicontazione dei finanziamenti ricevuti. Coordina le attività di collaudo, varianti e stato di avanzamento lavori, assicurando il rispetto delle norme in materia di sicurezza e qualità delle opere;
- **Ufficio Manutenzione Ordinaria e Contributo Conto Lavori** - è responsabile della manutenzione ordinaria del patrimonio immobiliare, degli impianti tecnologici e dei servizi di edificio. Cura le perizie, i computi metrici, la contabilità dei lavori e i contributi per manutenzioni a carico degli assegnatari.

PERSONALE AL 31.12.2024

N. **54 unità complessive**, di cui:
n. 1 direttore e n. 2 dirigenti;
n. 9 Funzionari titolari EQ.

TUTELA DELLA PARITÀ DI GENERE

Personale dirigente

DONNE	0
UOMINI	3
TOTALE	3

Personale non dirigente

Personale	Operatori	Operatori esperti	Istruttori	Funzionari	Totale
DONNE	0	7	10	12	29
UOMINI	3	4	8	10	25
TOTALE	3	11	18	22	54

di cui Titolari di Posizione Organizzativa

DONNE	4
UOMINI	5
TOTALE	9

SOTTOSEZIONE 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.

3.2.1 IL LAVORO AGILE NELL'ARCA CAPITANATA.

Il lavoro agile, all'interno dell'Arca Capitanata, è stato introdotto, nella forma dello smart working, dal mese di marzo 2020, a seguito del sopravvenire dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid-19.

Prima di tale periodo, l'Arca Capitanata non aveva mai instaurato percorsi volti all'introduzione di forme di lavoro da remoto, come telelavoro o lavoro agile. Per contro, in adempimento alla normativa statale 2020 di carattere urgente ed emergenziale, la cui "parola d'ordine", anche in ambito lavorativo, è stata quella del distanziamento sociale e fisico, l'Agenzia si è prontamente attivata, a livello sia organizzativo che tecnologico, a strutturare lo smart working presso la propria realtà lavorativa, al fine di coniugare la tutela della salute, dei cittadini e dei propri dipendenti, con la regolare erogazione dei servizi essenziali.

Soprattutto nella fase di avvio, nella quale lo smart working è stato individuato, dal D.L. n. 18/2020, quale misura di prevenzione e contenimento del contagio da Covid-19, l'Arca Capitanata è riuscita a dare attuazione a tale modalità di erogazione della prestazione lavorativa, attraverso la messa a disposizione, da parte dei dipendenti, di dispositivi e devices di carattere personale, con conseguenziale necessità di garantire protezione sia alla rete dell'Ente, che ai singoli PC dei lavoratori, oltre all'esigenza di proteggere documenti e informazioni dell'Agenzia trattati dal dipendente in remoto.

Con successiva Determina Dirigenziale n. 704 del 30.04.2020, l'Agenzia ha proceduto all'acquisto di n. 9 notebook, ed ulteriore relativa attrezzatura informatica, fornita al personale tecnico per lo svolgimento dello smart working "emergenziale" e, comunque, nell'ottica di un prossimo ulteriore sviluppo del lavoro agile presso l'Ente. Tali acquisti sono stati effettuati utilizzando gli "incentivi per funzioni tecniche" ex art. 113 del d.lgs. n. 50/2016 (Codice dei contratti pubblici), accantonati nei precedenti anni, il cui relativo 20% (0,4% degli importi a base di gara) è destinato, ai sensi del comma 4, all'acquisto, da parte dell'ente di beni, strumentazioni e tecnologie funzionali a progetti di innovazione.

L'Agenzia ha, inoltre, provveduto ad attuare le procedure di adeguamento alle nuove misure di sicurezza informatica per tutto il personale abilitato al lavoro agile, attivando svariate connessioni Virtual Private Network (VPN) protette, al fine di consentire il collegamento sicuro, dall'esterno, alla rete locale aziendale e abilitando il Modulo di "Timbratore Virtuale", attraverso la "Bacheca Online" dei dipendenti, raggiungibile in "Cloud" da qualsiasi dispositivo dotato di connessione internet.

Nel rispetto delle disposizioni normative in materia, succedutesi anche in relazione all'evoluzione della pandemia, l'Arca Capitanata ha proceduto, nel 2020, attraverso i Provvedimenti dell'Amministratore Unico e, nel 2021 e 2022, mediante le disposizioni del Direttore, ad organizzare con l'avvalimento e la collaborazione di ciascun responsabile d'ufficio, il lavoro agile, individuando le percentuali di dipendenti da collocare in smart working e del personale in presenza presso la sede dell'ente, per l'espletamento di attività indifferibili, con riferimento sia all'utenza interna che a quella esterna, e non eseguibili nelle modalità a distanza.

Lo svolgimento dello smart working da parte del personale dell'Agenzia, è stato, inoltre, disciplinato da apposite Linee Guida e da un accordo sottoscritto con ciascun dipendente, nei testi approvati con il medesimo Provvedimento A.U. n. 55/2020 e redatti in conformità alle Linee Guida

approvate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 3.06.2017, a loro volta attuative della l.n. 124/2015 e l.n. 81/2017.

Nell'anno 2022, in ragione del susseguirsi delle disposizioni normative anche in ordine alle diverse proroghe dello stato emergenziale da Covid-19, seppur in termini attenuati rispetto al 2021 ed ancor di più rispetto al 2020, il Direttore dell'Agenzia ha organizzato le attività dei singoli uffici, avvalendosi della collaborazione dei relativi responsabili, anche in modalità agile, nella frequenza di n. 1 e/o 2 giorni settimanali, nel rispetto del principio di rotazione del personale.

In particolare, nell'anno 2022, tenuto conto delle attività lavorative non "smartizzabili" e delle attività svolta dagli sportelli URP per i ricevimento dell'utenza, su n. 53 dipendenti totali dell'Agenzia, hanno, su propria scelta, espletato la propria attività lavorativa in modalità smart, per almeno un giorno, n. 21 lavoratori con una frequenza variabile da n. 1 a n. 22 giorni lavorativi e lavorati.

Compatibilmente con l'attività svolta e le esigenze manifestate da ciascun dipendente, l'Arca Capitanata ha, pertanto, applicato il lavoro agile nel rispetto del principio di non discriminazione tra i lavoratori e di pari opportunità tra uomo e donna, oltre che di rotazione per garantire un contingente minimo di personale da porre a presidio di ciascun ufficio, assicurando prioritariamente la presenza del personale con qualifica dirigenziale in funzione del proprio ruolo di coordinamento.

l'Arca Capitanata, attraverso questa Sezione di PIAO, come già manifestato con i POLA (Piani Organizzativi del Lavoro Agile) approvati nel 2021 e nel 2022, e nel precedente PIAO intende disciplinare il lavoro agile all'interno della propria amministrazione, al fine di giungere a disporre, in via graduale, di un modello organizzativo strutturale di espletamento della prestazione lavorativa, alternativo a quello "classico" della presenza presso la sede dell'Ente.

In particolare, l'Arca Capitanata attraverso la programmazione del lavoro agile, intende perseguire l'obiettivo di offrire, al proprio personale dipendente, maggiori flessibilità, autonomia e benessere nell'espletamento della prestazione lavorativa, con contestuale responsabilizzazione dei risultati da raggiungere, il tutto nell'ottica di una necessaria gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili, in ambito amministrativo e lavorativo, dalle nuove tecnologie derivanti dallo sviluppo dei processi di digitalizzazione e di "change management".

3.2.2 MODALITA' ATTUATIVE

L'introduzione del lavoro agile, quale modello organizzativo strutturale di espletamento della prestazione lavorativa per almeno il 60% dei dipendenti dell'Arca Capitanata, è evidentemente condizionata dal grado di adattamento dei servizi erogati dall'Agenzia a tale modalità lavorativa, e dalla possibilità, per determinate attività, di essere svolte "da remoto", senza arrecare pregiudizio all'efficacia dell'azione amministrativa.

Partendo dalla considerazione delle attività individuate, con il Provvedimento A.U. n. 55/2020, quali "indifferibili" nella fase c.d. emergenziale di contenimento della pandemia sanitaria e da rendersi necessariamente in presenza presso la sede dell'Ente, la programmazione della disciplina e dell'organizzazione del lavoro agile, inteso come modalità ordinaria di prestazione lavorativa è necessariamente correlata ad un'operazione di classificazione delle attività in:

- smartizzabili;
- non smartizzabili;
- smartizzabili solo in presenza di determinate "pre-condizioni".

In esito a tale classificazione, la programmazione del lavoro agile dovrà essere condotta nell'ottica di una graduale estensione delle attività svolgibili, a parità di rendimento ed efficacia, anche da

remoto, attraverso l'eliminazione, ove possibile, delle relative preclusioni e l'attuazione delle necessarie "pre-condizioni".

Tale operazione, in ossequio a quanto disposto nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione, approvate con D.M. del 9.12.2020, deve basarsi sullo stato di "salute" delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali dell'amministrazione, disponibili o realisticamente acquisibili, da valutare in termini sia quantitativi che qualitativi, sulla base di indicatori prestabiliti concernenti la salute: organizzativa, professionale, digitale ed economico-finanziaria.

Nella specie, tali indicatori costituiscono i fattori abilitanti del processo di cambiamento dell'amministrazione, la cui misura è fondamentale per la realizzazione e implementazione del lavoro agile, anche al fine di garantire il raggiungimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti, attraverso specifiche "leve di miglioramento".

3.2.3 SALUTE ORGANIZZATIVA

L'introduzione del lavoro agile all'interno dell'Arca Capitanata, al pari di tutte le realtà amministrative e lavorative, necessita di un profondo cambiamento culturale e di una contestuale e radicale revisione del modello organizzativo delle attività.

Come definito nell'art. 18 della l.n. 81/2017, che disciplina tale forma di prestazione dell'attività lavorativa fornendo le basi legali per la sua applicazione anche nel settore pubblico (comma 3), il lavoro agile è una "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva."; il tutto nell'obiettivo di "incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

I principali aspetti di innovazione organizzativa correlati all'adozione del lavoro agile possono individuarsi in.

- valorizzazione delle risorse umane e responsabilizzazione, con concentrazione sui risultati del lavoro, anziché sugli aspetti formali;
- razionalizzazione nell'uso delle risorse e aumento della produttività, con conseguenziale risparmio in termini di costi e miglioramento dei servizi offerti;
- promozione dell'uso delle tecnologie digitali più innovative e utilizzo dello smart working come leva per la trasformazione digitale e per lo sviluppo delle conoscenze digitali;
- rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance basate sui risultati e sui livelli di servizio;
- valorizzazione del patrimonio immobiliare delle PA, grazie al fatto che vengono reinventati gli spazi, come, ad esempio, con postazioni di coworking.

Affinchè, nell'ambito dei suindicati aspetti, le attività dell'Arca Capitanata possano essere realizzate nella modalità del lavoro agile, devono ricorrere le seguenti condizioni;

- le attività siano, almeno in parte, delocalizzabili e, pertanto, non necessariamente svolgibili con la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- vi siano strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;

- i dipendenti, alle stesse adibiti, posseggano competenze sufficienti ad organizzare e gestire la propria prestazione lavorativa in autonomia o comunque con il relativo coordinamento “a distanza”;
- rimangano impregiudicate le dinamiche relazionali, sia verticali che orizzontali tra i membri dell’amministrazione;
- vi sia, comunque, la possibilità, per l’Amministrazione, di monitorare e valutare i risultati conseguiti;
- non sia pregiudicata l’erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese, la relativa regolarità, continuità ed efficienza, nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

In riferimento alla salute organizzativa dell’Arca Capitanata, i relativi indicatori devono, pertanto, riguardare l’adeguatezza dell’organizzazione dell’Ente rispetto all’introduzione del lavoro agile, anche nell’ottica del miglioramento del clima organizzativo.

A tal fine, è stato individuato, quale strumento utile alla valutazione dell’efficacia della modalità di lavoro in forma agile, sperimentato durante l’emergenza di sanitaria da Covid-19 ma nell’ottica di ulteriore modalità ordinaria di espletamento dell’attività lavorativa, la somministrazione di appositi

RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
UMANE	ORGANIZZATIVA	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili e/o progetti a termine e/o per processi (continuativi)	<p>Sussiste un sistema di programmazione per obiettivi annuali, correlato al Piano Performance, anche nell'ottica dell'espletamento dell'attività lavorativa in modalità agile.</p> <p><u>Leva di miglioramento:</u> Consolidamento ed ulteriore implementazione generale del sistema anche attraverso l'adozione di indicatori di performance calibrati e plasmati rispetto al lavoro agile</p>
		Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	<p>Sussiste.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Direttore: disposizioni di carattere generale. - Dirigenti, P.O. e responsabili di ufficio: coordinamento dei singoli dipendenti di riferimento. <p><u>Leva di miglioramento:</u> Ulteriore implementazione dell'organizzazione partecipata anche attraverso specifici percorsi formativi</p>
		Presenza di un monitoraggio del lavoro agile e del relativo livello di gradimento da parte del personale	<p>Sussiste.</p> <ul style="list-style-type: none"> - P.O. e responsabili di ufficio: organizzano, su indicazione del Direttore, l'espletamento dello smart working da parte dei dipendenti afferenti al rispettivo ufficio, anche nell'ottica di un'equa rotazione; - Dirigenti e Direttore: acquisizione da parte delle P.O. e dei Responsabili di ufficio, dei dati relativi ai singoli dipendenti di riferimento. - Direttore: somministrazione al personale di questionari di gradimento dell'attività lavorativa espletata in modalità agile. <p><u>Leva di miglioramento:</u> Consolidamento ed ulteriore implementazione dell'organizzazione partecipata anche attraverso specifici percorsi formativi</p>

		Presenza di un Help desk informatico	<p>Sussiste. Servizio di Help desk per la risoluzione dei problemi dei dipendenti “in remoto” espletato, attraverso vari canali dall’Ufficio Sistemi Informatici e Tecnologici (SIT)</p> <p><u>Leva di miglioramento:</u> Implementazione del sistema anche in correlazione agli sviluppi del processo di “Transizione al digitale” dell’Agenzia</p>
--	--	--------------------------------------	--

3.2.4. SALUTE PROFESSIONALE

La piena e compiuta realizzazione del lavoro agile presso le amministrazioni pubbliche necessita della sussistenza di adeguate competenze professionali, da parte del personale sia dirigente che dipendente, che siano espressione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità delle risorse umane, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

L’introduzione del lavoro agile è, infatti, finalizzata anche all’incremento della produttività, in termini di miglioramento della performance organizzativa ed individuale, e richiede, un rafforzamento dei sistemi di valutazione improntati alla verifica dei risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e concordati, e, pertanto, alla verifica delle reali performance.

Nella specie, le competenze necessarie all’introduzione e implementazione del lavoro agile si individuano:

- per il personale dirigente, in competenze direzionali quali capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l’innovazione e l’uso delle tecnologie digitali;
- per il personale dipendente, in capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi e, soprattutto, di utilizzare le tecnologie digitali.

Il personale dell’Arca Capitanata, sia dirigente che dipendente, ha manifestato, nell’esperienza di smart working, messa in atto in via necessaria ed emergenziale causa Covid-19, notevoli capacità di adeguamento ed adattamento a tale nuova realtà di organizzazione e di espletamento del lavoro, nonostante l’assenza di alcuna precedente esperienza sia pratica che formativa in materia di lavoro agile.

RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
UMANE	PROFESSIONALE	<u>Competenze direzionali</u> (capacità di programmazione/coordinamento/misurazione di obiettivi, progetti e processi) rispetto al lavoro agile	Sussistono in capo a Dirigenti e P.O., rispetto al lavoro agile di carattere strettamente emergenziale (smart working per pandemia Covid-19) <u>Leva di miglioramento:</u> implementazione attraverso appositi corsi formativi e sistema di valutazione performance individuale
		<u>Competenze organizzative</u> (capacità di lavorare per obiettivi, progetti, processi e di autorganizzarsi)	Sussiste, in capo al personale dipendente, rispetto agli obiettivi performance ed allo smart working pandemia Covid-19 <u>Leva di miglioramento:</u> implementazione attraverso appositi - corsi formativi e sistema di valutazione performance individuale - percorsi di informazione e sensibilizzazione
		<u>Competenze digitali</u> (capacità di utilizzare le tecnologie)	Sussiste in capo al personale dirigente e dipendente <u>Leva di miglioramento:</u> implementazione a seguito - dell'acquisizione di ulteriori strumenti di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi - adeguati percorsi formativi - adozione Piano Triennale di Transizione al digitale

3.2.5. SALUTE DIGITALE

Per la realizzazione del lavoro agile, le amministrazioni necessitano della dotazione di strumenti e tecnologie digitali che rendano concrete relative pratiche e modelli.

Lavoro agile e Transizione al Digitale, nell'Arca Capitanata come nelle altre P.A., si pongono in posizione biunivoca.

Lo smart working, infatti, se, da un lato, necessita di determinate tecnologie per la relativa attuazione, dall'altro lato, costituisce esso stesso importante leva per la realizzazione della P.A. Digitale, con attenzione particolare ai temi della sicurezza e protezione del sistema informativo dell'Ente, ossia della rete, dei documenti e delle informazioni dell'Agenzia trattati dal dipendente in remoto, nonché dei singoli PC in utilizzo dei lavoratori.

In ambito di "salute digitale", l'Agenzia, dovrà, pertanto, procedere ad una preliminare verifica della compatibilità delle soluzioni e dei sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, in uso, con le attività presso la stessa in programmazione per la relativa transizione al digitale e adeguamento al CAD (d. lgs. n. 82/2005 e ss.mm.ii.), anche nell'ottica dell'incremento della diffusione delle competenze digitali del personale attraverso interventi formativi mirati.

Come previsto nella Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione, approvate con D.M. del 9.12.2020, l'Arca Capitanata dispone dei seguenti elementi, la cui sussistenza ha, peraltro, reso possibile la realizzazione dello smart working per emergenza Covid-19 nel 2020:

- disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- presenza di procedure automatizzate la proliferazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni; la tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi e la disponibilità di documenti in formato digitale tramite protocollo

Ai fini della gestione della sicurezza del proprio patrimonio informativo, l'Arca Capitanata è, inoltre, dotata:

- di un DPO (Data Protection Officer, figura chiave prevista nel GDPR per la protezione del patrimonio informativo aziendale);
- di un CISO (Chief Information Security Officer, responsabile per la sicurezza informatica e la gestione dei rischi legati all'adozione delle tecnologie digitali);
- di una strategia di DLP (Data Loss Prevention, attraverso procedure automatizzate di backup);
- di percorsi formativi ed informativi in tema di digitalizzazione e tutela dei dati trattati, oggetto di prosecuzione ed implementazione nel corso del triennio.

RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
STRUMENTALI	DIGITALE	Presenza di un sistema VPN	Sussiste
		<u>Presenza di sistemi di collaboration</u>	Sussistono moduli raggiungibili in “ <i>Cloud</i> ” da qualsiasi dispositivo dotato di connessione internet <u>Leve di miglioramento:</u> - in corso di individuazione per redazione Piano triennale di transizione digitale;
		Numero di applicativi consultabili in da remoto sul totale degli applicativi presenti	tutti
		Numero di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti	tutte
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	100% dei soggetti abilitati alla firma
		Numero di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili	Dati in corso di elaborazione per redazione del Piano triennale di transizione digitale
		Numero di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	Dati in corso di elaborazione per redazione del Piano triennale di transizione digitale

3.2.6 SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA

La programmazione del lavoro agile quale modello stabile di organizzazione del lavoro, all'interno dell'Arca Capitanata, anche alla luce degli indicatori di "salute" organizzativa, professionale e digitale sinora presi in considerazione, è inevitabilmente correlata alla valutazione dei costi e degli investimenti da effettuarsi e, pertanto, condizionata dalla disponibilità e capienza delle relative fonti di copertura economica e finanziaria e delle risorse iscritte in bilancio.

RISORSE	SALUTE	INDICATORI	SUSSISTENZA E LEVE DI MIGLIORAMENTO
ECONOMICO-FINANZIARIE	ECONOMICO-FINANZIARIA	Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	Sussiste <u>Leva di miglioramento:</u> Inserimento di ulteriori finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo
		Costi per acquisizione supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Sussiste <u>Leva di miglioramento:</u> inserimento di ulteriori finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo
		Costi per investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi	Sussiste <u>Leva di miglioramento:</u> inserimento di ulteriori finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo

3.2.7. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Nella programmazione ed attuazione del lavoro agile presso l'Arca Capitanata, ruolo fondamentale dovrà essere svolto dal personale dirigente, che, oltre a qualificarsi come potenziale fruitore di forma di lavoro agile, si configura quale promotore di innovazione dei sistemi organizzativi, nell'ambito di stili manageriali e di leadership caratterizzati da capacità di lavorare e far lavorare per obiettivi, in un clima di fiducia reciproca e di individuali responsabilità per risultati.

Coadiuvati, nell'ambito delle rispettive competenze dai titolari di Posizione Organizzativa e dai Responsabili di ufficio, i Dirigenti dovranno procedere:

- ex ante, alla mappatura ed alla reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile, nell'ambito dei criteri fissati nell'atto organizzativo interno, con l'individuazione delle attività che possono essere svolte, anche solo potenzialmente, con la modalità di lavoro agile, in assenza di qualsiasi forma di discriminazione tra i lavoratori;

- in itinere, ad operare un monitoraggio mirato e costante dello stato di avanzamento delle attività di ciascun ufficio/gruppo di lavoro e dei singoli dipendenti, riconoscendo maggiore fiducia alle risorse umane con contestuale attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati nell'ottica dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, con una gestione equilibrata dei gruppi c.d. ibridi, priva di ogni forma di disparità tra lavoratori organizzati in modalità agile e gli altri

I dirigenti, inoltre, sono tenuti a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali;

- ex post, a verificare il conseguimento degli obiettivi lavorativi da parte di ciascun ufficio di ciascun ufficio/gruppo di lavoro e di ciascun dipendente, con relativo potere di controllo, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione (in presenza o a distanza), anche in relazione alle capacità di generare il flusso e i tempi di lavoro, di attivare e mantenere i contatti con gli altri dipendenti degli uffici di appartenenza e non, individuando i canali comunicativi più efficaci rispetto allo scopo.

In ragione dell'importanza cruciale attribuita, in ambito di lavoro agile, al superamento dei sistemi di controllo sulla prestazione in favore di quelli improntati sulla valutazione dei risultati, un ruolo importante è inoltre svolto, rispetto a tale nuovo modello di organizzazione del lavoro, dall'Organismo di Valutazione Interna (OIV), in ordine alla definizione degli indicatori utilizzati, dall'Arca Capitanata, per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance.

In particolare, l'OIV dovrà verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo, anche al fine di fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori medesimi.

In considerazione della stretta dipendenza biunivoca con i processi di Transizione al Digitale della Pubblica Amministrazione, la programmazione ed attuazione del lavoro agile all'interno dell'Arca Capitanata, individua nel Responsabile alla Transizione Digitale (RTD), uno dei principali protagonisti, in ragione delle relative funzioni di gestione delle fasi di cambiamento e trasformazione digitale dell'Amministrazione, che gli consentiranno di intervenire sulla mappatura delle attività smartabili, sui relativi processi formativi dei dipendenti e sull'ammodernamento dei servizi digitali offerti all'utenza. Ciò in totale aderenza a quanto statuito nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022, approvato con D.P.C.M. 17 luglio 2020, il quale attribuisce al RTD la funzione di "definire un modello di maturità (maturity model) delle amministrazioni che individui i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari" al fine di fornire una "base di riferimento per la creazione di una piattaforma nazionale per lo smartworking nella PA".

3.2.8. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE.

L'introduzione del lavoro agile, all'interno dell'Arca Capitanata, quale modello organizzativo strutturale di espletamento della prestazione lavorativa, alternativo a quello "classico" della presenza presso la sede dell'Ente, necessita di una programmazione di carattere graduale, inserita, nel rispetto delle Linee Guida fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nella presente sezione di piano.

Il tutto nell'ottica del fondamentale presupposto: la considerazione del lavoro agile non quale obiettivo in sé, ma come politica di change management, che interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) al fine di ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, in generale, e dei servizi erogati alla collettività, in particolare.

Da ciò deriva lo stretto ed inevitabile collegamento che si innesca, in maniera ancor più incisiva ed evidente nel lavoro agile, tra condizioni abilitanti, performance organizzativa, performance individuale e impatti interni ed esterni.

Tale programmazione è strutturata, sulla base degli obiettivi e degli indicatori già individuati nelle alle modalità attuative descritte nei precedenti paragrafi di questa Sezione, nell'ambito di tre fasi di sviluppo, corrispondenti all'arco triennale 2024-2026 di vigenza del PIAO: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Per quanto concerne la fase di avvio, coincidente con il 2022, la programmazione del lavoro agile ha continuato ad identificarsi con la prosecuzione dello smart working per emergenza sanitaria da covid-19, già sperimentato, a livelli più intensi, nel 2020, e, in modalità più attenuate, nel 2021.

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		Target 2025	Target 2026	Target 2027
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA			
	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI	SI	SI
	2) Monitoraggio del lavoro agile	SI	SI	SI
	3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile	SI	SI	SI
	4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	PARZIALE	SI	SI
	SALUTE PROFESSIONALE			
	Competenze direzionali			
	5) -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno		100%	100%
	6) -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale		100%	100%
	Competenze organizzative			
	7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno		100%	100%
	8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi			

IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	Competenze digitali:			
	9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA			
	11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
	12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	SALUTE DIGITALE			
	14) N. PC per lavoro agile	12	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	0%	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	16) Sistema VPN	SI	SI	SI
	17) Intranet	SI	SI	SI
	18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	SI	SI	SI
	19) % Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%
	20) % Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%
	21) % Firma digitale tra i lavoratori agili	100% DEI SOGGETTI ABILITATI	100% DEI SOGGETTI ABILITATI	100% DEI SOGGETTI ABILITATI
	22) % Processi digitalizzati	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	23) % Servizi digitalizzati	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD	Si rinvia al PTTD
	INDICATORI QUANTITATIVI			
	24) % lavoratori agili effettivi	PERCENTUALI VARIABILI	30%	60%
	25) % Giornate lavoro agile	PERCENTUALI VARIABILI		

	INDICATORI QUALITATIVI			
	26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.			
	ECONOMICITÀ			
	27) Riflesso economico: Riduzione costi			
	28) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi			
	EFFICIENZA			
	29) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività			
	30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio			
	31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie			
	EFFICACIA			
	32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita			
	33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita			
	IMPATTI ESTERNI			
	34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori			
	35) Ambientale: per la collettività			
	36) Economico: per i lavoratori			
	IMPATTI INTERNI			
	37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa			
	38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale			
	39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria			
	40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale			

SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

1 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE TRIENNIO 2025-2027

1.1 Premessa

Come riportato nelle Linee di indirizzo generali di Arca Capitanata per il triennio 2025-2027, approvate con delibera dell'amministratore unico del 23 dicembre 2024, n. 290, condizione necessaria per il raggiungimento degli obiettivi e, in generale, per il buon funzionamento dell'Agenzia, è porre grande attenzione alla gestione e valorizzazione del capitale umano. Per tale ragione, nelle stesse Linee è fatto espresso indirizzo di:

- a) **massimizzare il numero di nuove assunzioni** compatibilmente con le risorse di bilancio disponibili;
- b) utilizzare tutti gli strumenti contrattuali per premiare il merito, e, in particolare, prevedere nel Piano del fabbisogno del personale 2025-2027, **procedure di progressioni verticali di tipo ordinario ed in deroga**.

Tutto ciò deve essere fatto, tenendo conto, dei limiti imposti dalla norma sia in termini di resti assunzionali utilizzabili, sia rispetto al tetto di spesa stabilito dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i.

Coerentemente con ciò, nella presente sezione del PIAO, si procede a determinare i resti assunzionali utilizzabili e a verificare nuovamente il rispetto del tetto di spesa, nonché a dettagliare la spesa in termini di unità di personale da assumere e progressioni verticali da espletare.

1.2 Il calcolo dei resti assunzionali da utilizzare per nuove assunzioni e progressioni verticali

I resti assunzionali certificati nel Piano triennale del fabbisogno 2024-2026 ammontano a € **286.074,12** di cui € 63.908,32 rinvenienti dai piani assunzionali precedenti e relativi alle cessazioni 2021 e 2022 ed € 222.165,80 relativi alle cessazioni del 2023.

Nel 2024 si è proceduto con:

- la trasformazione da *part-time* (18 ore settimanali) a *full-time* di tre contratti per istruttori tecnici;
- l'assunzione di quattro istruttori amministrativi e due funzionari contabili;
- l'espletamento delle procedure per la progressioni tra aree per due funzionari (da istruttori) e due istruttori (da operatori esperti).

Nella tabella 1 è riportato il dettaglio dei resti assunzionali utilizzati nel 2024.

Tabella 1. I resti assunzionali utilizzati nel 2024

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data assunzione</i>	<i>Tipologia intervento</i>	<i>Resti assunzionali utilizzati</i>	<i>Atto di riferimento</i>
Istruttore tecnico	17/06/2024	Trasformazione contrattuale	15.491,99	Delibera A.U. 101 Del 6/06/2024
Istruttore tecnico	17/06/2024	Trasformazione contrattuale	15.491,99	Delibera A.U. 101 Del 6/06/2024
Istruttore tecnico	17/06/2024	Trasformazione contrattuale	15.491,99	Delibera A.U. 101 Del 6/06/2024
Istruttore amministrativo	01/06/2024	Nuova assunzione	30.983,95	Delibera Au N. 83 Del 14/05/2024
Istruttore amministrativo	16/05/2024	Nuova assunzione	30.983,95	Delibera Au N. 79 Del 9/05/2024
Istruttore amministrativo	01/06/2024	Nuova assunzione	30.983,95	Delibera Au N. 79 Del 9/05/2024
Istruttore amministrativo	16/05/2024	Nuova assunzione	30.983,95	Delibera Au N. 79 Del 9/05/2024
Funzionario contabile	01/07/2024	Nuova assunzione	33.623,03	Delibera Au N. 105 Del 14/06/2024
Funzionario contabile	01/07/2024	Nuova assunzione	33.623,03	Delibera Au N. 105 Del 14/06/2024
Istruttore tecnico - geometra	01/12/2024	Progressione tra aree	3.405,84 €	Delibera A.U. 206 Del 29/10/2024
Funzionario amm. contabile (in deroga) ¹⁸	01/12/2024	Progressione tra aree	0,00 €	Delibera A.U. 206 Del 29/10/2024
Funzionario amm. contabile (in deroga)	01/12/2024	Progressione tra aree	0,00 €	Delibera A.U. 206 Del 29/10/2024
Istruttore amm. Contabile (in deroga)	01/12/2024	Progressione tra aree	0,00 €	Delibera A.U. 206 Del 29/10/2024
Totale			241.063,67	

Ne consegue che i resti a disposizione rinvenienti dal PIAO 2024-2026 e tutti relativi a cessazioni 2023, ammontano a € 45.010,45¹⁹.

Ad essi vanno aggiunti quelli derivanti dalla cessazioni del 2024 riportate nella tabella 2.

Tabella 2. Le cessazioni avvenute nel 2024

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>ind. comp. a carico bilancio</i>	<i>Contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Ind.art.4 CCNL 96/97</i>	<i>Totale</i>
Operatore	01/02/2024	19.806,92	106,60 €	40,17 €	5.052,87 €	1.478,05 €	64,56 €	26.549,17 €
Operatore	01/06/2024	19.806,92	106,60 €	40,17 €	5.052,87 €	1.478,05 €	64,56 €	26.549,17 €
Istruttore	30/12/2024	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €		30.983,95 €

¹⁸ Con deliberazione 184/2024 la Corte dei Conti del Piemonte ha ritenuto che la norma, speciale, di cui all'art. 1, comma 612, della L. n. 234/2021, come richiamato dal comma 8 dell'art. 13 del CCNL del Comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021 del 16/11/2022 relativa alle progressioni verticali in deroga finanziate con lo 0,55% del monte salari 2018 debba essere trattata in un rapporto di specialità, in forza del quale, secondo il ben noto principio ermeneutico, la disposizione speciale (in questo caso l'art. 1, comma 612, della L. n. 234/2021, come richiamato dal comma 8 dell'art. 13 del CCNL del Comparto Funzioni Locali) deroga alla disposizione generale anche se successiva.

¹⁹ Rispetto alle previsioni contenute nel PIAO 2024-2026, si evidenzia come nel 2024 non si sia dato corso all'assunzione di un funzionario. Nel presente Piano, tale l'assunzione è definitivamente stralciata dalla programmazione e i resti assunzionali derivanti sono utilizzati secondo quanto sinteticamente riportato nella successiva tabella 5.

		62.789,45	329,03	132,42	16.017,02	4.685,25	129,12	84.082,29
--	--	------------------	---------------	---------------	------------------	-----------------	---------------	------------------

Complessivamente i resti assunzionali utilizzabili per l'anno 2025 ammontano a € **129.092,74**.

A ottobre 2025, momento in cui si manifesta la necessità di variare il Piano, risultano aver cessato il proprio rapporto di lavoro con l'Agenzia, due istruttori amministrativi e due funzionari contabili. Ulteriori due istruttori cesseranno il proprio rapporto di lavoro rispettivamente nei mesi di ottobre e dicembre 2025. Ne consegue che complessivamente i resti utilizzabili nel 2026 ammontano a € **191.181,86** (tabella 3).

Tabella 3. Le cessazioni previste nel 2025

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>ind. comp. a carico bilancio</i>	<i>contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Totale</i>
Istruttore	27/02/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	01/07/2025	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
Istruttore	15/09/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Funzionario	01/10/2025	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
Istruttore	16/10/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
Istruttore	01/12/2025	23.175,61 €	115,83	52,08	5.911,28 €	1.729,15 €	30.983,95 €
		142.995,86 €	714,74 €	327,12 €	36.474,68 €	10.669,46 €	191.181,86 €

Nel 2026, poi, è previsto il pensionamento di un operatore specializzato da cui derivano resti assunzionali per € 27.578,11. Poiché, infine, nel 2026 si prevede l'assunzione tramite concorso pubblico di due dirigenti amministrativi, di cui una riservata agli interni, ai resti vanno aggiunti quelli che si generano dalla cessazione del rapporto di lavoro del funzionario che, nel frattempo, sarà assunto come dirigente per un totale di € **61.201,14**.

Tabella 4. Le cessazioni previste nel 2026

<i>Area contrattuale</i>	<i>Data cessazione</i>	<i>Stipendio tabellare</i>	<i>IVC</i>	<i>ind. comp. a carico bilancio</i>	<i>contributi</i>	<i>TFR</i>	<i>Totale</i>
Operatore specializzato	01/12/2026	20.620,72 €	112,06	44,76	5.261,50 €	1.539,08 €	27.578,11 €
Funzionario	01/08/2026	25.146,71 €	125,71	59,4	6.414,78 €	1.876,43 €	33.623,03 €
		45.767,43 €	237,77 €	104,16 €	11.676,28 €	3.415,51 €	61.201,14 €

1.3 La programmazione della spesa del personale

Tenuto conto delle Linee di indirizzo generali di Arca Capitanata per il triennio 2025-2027 e dei resti assunzionali utilizzabili, nella tabella 5 è riportata la programmazione relativa alle procedure per nuove assunzioni e a quelle per le progressioni tra aree.

Tabella 5. Le nuove assunzioni e le procedure di progressione fra aree programmate nel triennio 2025-2027

<i>N.</i>	<i>Procedura</i>	<i>Anno di riferimento</i>	<i>Data presunta termine procedura</i>	<i>Resti assunzionali assorbiti</i>
1	Progressione da operatore esperto a istruttore	2025	01/05/2025	3.405,84 €
2	Progressione da istruttore a funzionario	2025	01/05/2025	2.639,08 €
3	Istruttore amministrativo	2025	01/12/2025	30.983,95 €
4	Istruttore amministrativo	2025	01/12/2025	30.983,95 €
6	Istruttore amministrativo	2025	01/12/2025	30.983,95 €
6	Progressione da istruttore a funzionario (in deroga) -area amministrativa	2025	01/12/2025	2.639,08 €
7	Progressione da istruttore a funzionario (in deroga) -area amministrativa	2025	01/12/2025	2.639,08 €
5	Istruttore tecnico	2026	01/07/2026	30.983,95 €
8	Istruttore tecnico	2026	01/07/2026	30.983,95 €
9	Dirigente amministrativo	2026	01/08/2026	62.714,78 €
10	Dirigente amministrativo (riserva per interni)	2026	01/08/2026	62.714,78 €
13	Istruttore amministrativo	2027	01/07/2027	30.983,95 €
14	Istruttore amministrativo	2027	01/07/2027	30.983,95 €
	Totale			353.640,29 €

Nelle tabelle 6, 7 e 8, è dimostrato il rispetto degli utilizzi dei resti assunzionali per ognuno dei tre anni del Piano.

Tabella 6. Il rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2025

Resti assunzionali anni precedenti	45.010,45 €
Cessazioni 2024	84.082,29 €
Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2025	129.092,74 €
Capacità assunzionali assorbite con nuove assunzioni	92.951,85 €
Capacità assunzionali assorbite con progressioni verticali	11.323,08 €
Totale resti assunzionali utilizzati nel 2025	104.274,93 €
Resti assunzionali da riportare al 2026	24.817,81 €

Tabella 7. Il rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2026

Resti assunzionali anni precedenti	24.817,81 €
Cessazioni 2025	191.181,86 €
Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2026	215.999,67 €
Capacità assunzionali assorbite con nuove assunzioni	187.397,46 €
Capacità assunzionali assorbite con progressioni verticali	0,00 €
Totale resti assunzionali utilizzati nel 2026	187.397,46 €
Resti assunzionali da riportare al 2027	28.602,21 €

Tabella 8. Il rispetto dell'utilizzo dei resti assunzionali per l'anno 2027

Resti assunzionali anni precedenti	28.602,21 €
Cessazioni 2026	61.201,14 €
Totale resti assunzionali da utilizzare nel 2027	89.803,35 €
Capacità assunzionali assorbite con nuove assunzioni	61.967,90 €
Capacità assunzionali assorbite con progressioni verticali	0,00 €
Totale resti assunzionali utilizzati nel 2027	61.967,90 €
Resti assunzionali da riportare al 2028	27.835,45 €

1.4 La verifica del rispetto della capacità di spesa complessiva

Nella tabella 9 è riportato il limite di spesa per il personale calcolato ai sensi della legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

Tabella 9. Il limite per la spesa del personale

Descrizione	2011	2012	2013	Media
Spesa personale (A)	2.865.507,62 €	2.686.997,23 €	2.725.978,85 €	2.759.494,57 €
Componenti escluse (B)	80.746,08 €	69.493,63 €	148.880,82€	99.706,84 €
Componenti assoggettate al limite di spesa	2.784.761,54 €	2.617.503,60 €	2.577.098,03 €	2.659.787,72 €

Nella tabella 10, invece, sono riportate le previsioni di bilancio 2025-2027.

Tabella 10. Le previsioni di spesa per il personale 2025-2027

Capitolo	Descrizione	2025	2026	2027
10201,1	Ributizione ed indennità al personale dipendente.	1.268.000,00 €	1.313.233,00 €	1.343.027,12 €
10201,2	Ributizione lavoro straordinario	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali.	584.873,00 €	531.883,94 €	539.428,99 €
10201,6	Inail e assicurazioni varie per il personale dipendente.	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €
10201,7	Trattamento di fine rapporto	100.141,26 €	0,00 €	0,00 €
10201,8	Ributizione ed indennità al personale a tempo determinato	265.074,30 €	58.271,38 €	30.845,51 €
10201,9	Posizioni organizzative	129.833,13 €	100.000,00 €	100.000,00 €
10201,1	Fondo miglioramento efficienza servizi.	418.648,98 €	292.937,84 €	292.937,84 €
10201,11	Fondo dirigenza	360.472,53 €	208.500,00 €	208.500,00 €
10201,12	Fondo incentivi art. 113 d.lgs 50/2016 - lavori	634.569,15 €	456.755,58 €	53.600,65 €
10201,13	Fondo incentivi art.113 d.lgs 50/2016 - servizi e forniture	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €
10201,18	Rimborso spese personale dipendente	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
10201,19	Altre competenze - buoni pasto	30.600,00 €	26.000,00 €	26.000,00 €
10201,2	Altre competenze - altre spese	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
10201,3	Fondo incentivi (art.113 d.lgs 50/2016) "programma sicuro, verde e sociale" lotti vari	22.763,46 €	22.763,46 €	0,00 €
10201,31	Fondo incentivi (art. 113 del d.lgs. 50/2016) pnrr - pinqua	10.049,08 €	10.049,08 €	0,00 €
10201,4	Incentivi avvocatura	45.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €

10201,41	Incentivi avvocatura per spese a carico controparte	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
10201,42	Retribuzione ed indennità di direzione	0,00 €	141.728,62 €	141.728,62 €
10201,43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a tempo determinato	0,00 €	14.756,06 €	7.811,01 €
10.901,50	Fondo accantonamento tfr	151.000,00 €	161.000,00 €	161.000,00 €
10.402,23	Acquisto di servizi per formazione obbligatoria	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
10.403,50	Spese per formazione del personale.	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €
10.201,30	Diarie e trasferte.	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
	Totale	3.938.024,89 €	3.289.878,96 €	2.856.879,74 €

Nella tabella 11 sono, infine, riportati gli importi da escludere ai sensi della sopramenzionata norma.

Tabella 11. Le spese per il personale 2025-2027 da escludere ai fini della verifica del limite di cui legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Spese escluse</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Incentivi tecnici al personale	727.381,69 €	549.568,12 €	113.600,65 €
Spese per categorie protette	141.306,92 €	141.306,92 €	141.306,92 €
Oneri derivanti dai rinnovi contrattuali pregressi ^[1]	169.939,16 €	169.939,16 €	169.939,16 €
Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €
Spese rinvenienti dall'esercizio precedente (FPV)	307.516,80 €		
T.F.R. Maturato in annualità precedenti da liquidare nel corso del triennio 2025-2'27	100.141,26 €	0,00 €	0,00 €
Totale	1.465.285,83 €	879.814,20 €	443.846,73 €

Se ai valori riportati in tabella 10, sottraiamo quelli in tabella 11, emerge una spesa di personale riportata nel bilancio di previsione 2025-2027 che rispetta i parametri previsti della legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i. (tabella 12).

Tabella 12. La verifica del rispetto dei limiti di spesa per il personale nel triennio 2025-2027. Dati di bilancio

	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Spesa soggetta a limite	2.472.739,06 €	2.410.064,76 €	2.413.033,01 €
Margine di contenimento	187.048,66 €	249.722,96 €	246.754,71 €

Affinché la verifica possa dirsi positivamente conclusa, è metodologicamente necessario dimostrare, a questo punto, che partendo dalla previsione di spesa per personale al 1.1.2025, incrementando tali valori degli importi per le nuove assunzioni e per le progressioni verticali e diminuendoli delle cessazioni, si ottengono valori uguali o inferiori alle previsioni di bilancio 2025-2027.

Per semplicità, si confrontano esclusivamente i valori riportati nei capitoli sui quali impattano le nuove assunzioni, cioè il capitolo degli stipendi, quello dei contributi e l'accantonamento al TFR.

Tabella 13. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2025 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Capitolo</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2025</i>	<i>Incrementi da PTFP</i>	<i>Decrementi per cessazioni</i>	<i>Totale spesa al 31.12.2025</i>	<i>Stanziamenti bilancio</i>
10201,1	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.252.344,79 €	9.203,45 €	52.068,85 €	1.209.479,39 €	1.268.000,00 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali.	523.986,67 €	2.330,59 €	13.185,40 €	513.131,86 €	584.873,00 €
10.901,50	Fondo accantonamento tfr	158.000,00 €	681,74 €	11.783,58 €	146.898,16 €	151.000,00 €
	Totale	1.934.331,46 €	12.215,78 €	77.037,83 €	1.869.509,41 €	2.003.873,00 €

Tabella 14. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2026 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Capitolo</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2026</i>	<i>Incrementi da PTFP 2026</i>	<i>Decrementi per cessazioni 2026</i>	<i>Totale spesa al 31.12.2026</i>	<i>Stanziamenti bilancio</i>
10201,1	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.186.868,51 €	62.719,20 €	27.869,54 €	1.221.718,17 €	1.313.233,00 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali.	507.406,11 €	15.881,20 €	7.057,41 €	516.229,90 €	531.883,94 €
10.901,50	Fondo accantonamento tfr	153.149,91 €	4.645,87 €	2.064,41 €	155.731,36 €	161.000,00 €
10201,8	Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	70.524,80 €		19.658,87 €	50.865,93 €	58.271,38 €
10.201,43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a tempo determinato	17.949,87 €		7.479,11 €	10.470,75 €	14.756,06 €
	Totale	1.935.899,20 €	83.246,26 €	64.129,34 €	1.955.016,12 €	2.079.144,38 €

Tabella 15. L'evoluzione della spesa del personale per l'anno 2027 nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge n. 296/2006 art.1 comma 557 e s.m.i..

<i>Capitolo</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Spesa al 1.1.2027</i>	<i>Incrementi da PTFP 2027</i>	<i>Decrementi per cessazioni 2027</i>	<i>Totale spesa al 31.12.2027</i>	<i>Stanziamenti bilancio</i>
10201,1	Retribuzione ed indennità al personale dipendente	1.281.947,81 €	23.343,52 €	0,00 €	1.305.291,33 €	1.313.233,00 €
10201,4	Contributi assicurativi e previdenziali.	519.516,30 €	5.911,28 €	0,00 €	525.427,58 €	531.883,94 €
10.901,50	Fondo accantonamento tfr	156.692,76 €	1.729,15 €	0,00 €	158.421,91 €	161.000,00 €
10201,8	Retribuzione ed indennità al personale a tempo determinato	23.343,52 €			23.343,52 €	30.845,51 €
10.201,43	Contributi assicurativi e previdenziali personale a tempo determinato	5.911,28 €			5.911,28 €	7.811,01 €
	Totale	1.987.411,67 €	30.983,95 €	0,00 €	2.018.395,62 €	2.044.773,46 €

SOTTOSEZIONE 3.4 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Premessa e contesto normativo

La formazione e lo sviluppo professionale del personale delle pubbliche amministrazioni rappresentano elementi fondamentali per garantire il funzionamento efficiente degli enti pubblici e il miglioramento continuo dei servizi offerti ai cittadini. Non si tratta solo di adempiere a un obbligo normativo, ma di sfruttare la formazione come una leva strategica indispensabile per ottimizzare le risorse umane, migliorare l'efficacia operativa e garantire standard di qualità sempre più elevati nei servizi pubblici.

Questo impegno si fonda su un quadro normativo solido, che attribuisce alle amministrazioni pubbliche la responsabilità di promuovere e organizzare la formazione del personale. Tra le principali disposizioni si annoverano il decreto legislativo 165/2001, che definisce il ruolo strategico delle risorse umane, il decreto legislativo 81/2008 sulla sicurezza sul lavoro e la legge 190/2012 sulla prevenzione della corruzione. Altri riferimenti chiave includono il decreto legislativo 36/2023 sui contratti pubblici, il decreto legislativo 150/2009 sulla performance amministrativa e la legge 113/2021 che ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), integrando la formazione nella pianificazione strategica degli enti.

Anche la contrattazione collettiva sottolinea l'importanza della formazione: il CCNL Funzioni Locali 2019-2021 stabilisce che una quota annua non inferiore all'1% del monte salari debba essere destinata alle attività formative, evidenziandone il ruolo come strumento per la valorizzazione del personale e l'aggiornamento continuo.

Le direttive ministeriali del 24 marzo 2023 e del 14 gennaio 2025 rafforzano ulteriormente questa visione, richiedendo che la formazione sostenga le transizioni digitale, ecologica e amministrativa previste dal PNRR. La formazione non è quindi solo un obbligo normativo, ma uno strumento strategico per affrontare le sfide del cambiamento e migliorare la qualità dei servizi offerti. In questo contesto, il Piano della formazione del personale 2025-2027 traduce questa visione in un'azione concreta, integrando le priorità strategiche nazionali con le esigenze operative specifiche dell'ente e generando valore pubblico, supportando le trasformazioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). In particolare, pone un forte accento sullo sviluppo delle competenze digitali e tecnologiche, sulla promozione della sostenibilità ambientale e sulla realizzazione di una gestione amministrativa improntata alla trasparenza e all'integrità.

Accanto a questi temi, il piano pone attenzione prioritaria al miglioramento delle soft skills, sull'aggiornamento tecnico-specialistico e alla valorizzazione delle risorse umane, garantendo coerenza ed efficacia per il personale.

La programmazione triennale si sviluppa come un ciclo continuo: parte dall'analisi dei fabbisogni formativi e delle risorse disponibili, si concretizza nella pianificazione e gestione delle attività, e si conclude con il monitoraggio e la valutazione dei risultati. Questo piano rappresenta un impegno strategico per migliorare costantemente le competenze del personale e allinearle agli obiettivi istituzionali, anticipando le sfide future e promuovendo un servizio pubblico di qualità.

Alla luce di queste premesse, l'Agenzia definisce le finalità principali e le priorità strategiche che guideranno le attività formative per il triennio 2025-2027, delineandone il ruolo centrale per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e la valorizzazione del personale.

2. Finalità, priorità strategiche nazionali e obblighi formativi

L'Agenzia si impegna a promuovere e favorire la formazione, l'aggiornamento, la qualificazione, la riqualificazione e la specializzazione del personale, adottando una strategia inclusiva che valorizza le differenze individuali e promuove le pari opportunità.

La programmazione formativa per il triennio 2025-2027 è finalizzata a supportare il personale nello sviluppo di competenze tecniche e trasversali, contribuendo al perseguimento degli obiettivi istituzionali e delle priorità strategiche delineate dalla Direttiva Ministeriale del 14 gennaio 2025.

L'intervento formativo mira a sostenere l'innovazione, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, puntando a un valore duraturo per cittadini e stakeholder.

Obbligo di Formazione Annuale

In conformità alla Direttiva Ministeriale, ciascun dipendente è tenuto a partecipare ad almeno 40 ore di formazione annuali, per un totale minimo di 120 ore nel triennio. Questo obbligo costituisce un elemento centrale del piano formativo, volto a garantire l'aggiornamento continuo, il miglioramento delle competenze e la conformità agli standard nazionali. Le quaranta ore saranno distribuite tra percorsi obbligatori, personalizzati e strategici, integrando le esigenze formative specifiche con le priorità generali dell'ente.

Il raggiungimento di tale obiettivo rientra gli obiettivi individuali del Direttore e dei dirigenti.

Priorità strategiche e obblighi formativi definiti dalla Direttiva Ministeriale del 14 gennaio 2025

Le priorità strategiche del piano formativo per il triennio 2025-2027 si articolano nelle seguenti aree, individuate in conformità con gli obblighi formativi definiti dalla Direttiva Ministeriale:

- *Transizione Digitale*. Una delle principali sfide della pubblica amministrazione, che richiede competenze su strumenti tecnologici e sicurezza informatica. Gli interventi mirano inizialmente all'alfabetizzazione digitale per tutto il personale (2025), per poi approfondire temi come cybersecurity e tecnologie avanzate (2026-2027).
- *Transizione Ecologica*. Conoscenze legate alla sostenibilità e alla gestione responsabile delle risorse, dal Green Public Procurement (GPP) alle strategie contro i cambiamenti climatici.
- *Competenze Etiche e Valore Pubblico*. Formazione su trasparenza, prevenzione della corruzione e inclusione, con percorsi obbligatori per il benessere organizzativo e la conformità normativa.
- *Innovazione Amministrativa*. Semplificazione dei processi burocratici e adozione di modelli di lavoro più agili ed efficienti.
- *Competenze Trasversali*. Investimenti su soft skills come comunicazione, leadership e problem solving, fondamentali per migliorare il lavoro di squadra e la qualità dei servizi.

Queste priorità rappresentano un quadro guida per assicurare che le attività formative non solo rispettino gli obblighi normativi, ma contribuiscano anche alla crescita professionale del personale e al miglioramento concreto dei servizi resi ai cittadini. Le sezioni successive approfondiranno gli strumenti, le metodologie e le modalità di gestione che garantiranno il successo del piano.

3. Rilevazione dei fabbisogni formativi dell'Agenzia

La rilevazione dei fabbisogni formativi rappresenta una fase preliminare cruciale per la redazione del presente piano di formazione, come previsto dalla Direttiva Ministeriale del 14 gennaio 2025. Questo processo garantisce che le attività formative siano mirate e coerenti con gli obiettivi strategici dell'ente, rispondendo alle reali esigenze del personale.

La rilevazione è stata condotta attraverso un approccio strutturato articolato nelle seguenti fasi:

1. Analisi organizzativa

Identificazione degli obiettivi strategici e istituzionali dell'ente, con particolare attenzione alle priorità emergenti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Individuazione delle principali sfide operative e delle aree critiche in cui è necessario rafforzare le competenze.

2. Indagine interna

A seguito dell'analisi organizzativa, il dirigente del personale ha condotto un'attività strategica di monitoraggio, coinvolgendo i Dirigenti delle Aree e il Direttore per raccogliere informazioni dettagliate e strutturate sui fabbisogni formativi del personale di competenza. La richiesta, formalizzata tramite le note prot. 12645 del 12 luglio 2024 e prot. 20334 del 6 dicembre 2024, mirava a definire la programmazione ottimizzando le risorse disponibili nel rispetto del bilancio dell'ente. Le risposte ricevute hanno evidenziato l'esigenza di potenziare i processi di

pianificazione delle attività formative, valorizzando i corsi già svolti e pianificando interventi più mirati ed efficaci, in linea con le priorità strategiche e organizzative dell'ente.

Per l'anno in corso, i dati sono stati raccolti analizzando le informazioni già disponibili a livello organizzativo, con l'intento di integrare strumenti più strutturati, come questionari e interviste, negli anni successivi.

3. *Raccolta dei dati previsionali*

La rilevazione dei fabbisogni ha incluso l'esame delle informazioni relative alla programmazione delle assunzioni, con particolare attenzione ai ruoli che richiederanno nuove competenze per affrontare le sfide future. Sono state inoltre considerate le evoluzioni normative e operative rilevanti per l'ente, al fine di individuare in modo puntuale le competenze fondamentali per garantire un'efficace erogazione dei servizi.

4. *Consolidamento dei risultati*

Le informazioni raccolte e le analisi effettuate sono state integrate nel presente piano, evidenziando i fabbisogni rilevati e collegandoli agli obiettivi strategici e ai percorsi formativi necessari. Questa modalità assicura che gli interventi formativi siano strettamente allineati alle priorità dell'organizzazione.

4. Strumenti e organizzazione delle attività formative 2025-2027

Analisi delle risorse finanziarie disponibili

Per garantire la realizzazione degli interventi formativi pianificati, l'Agenzia, nel bilancio di previsione 2025-2027, approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 300 del 30/12/2024, ha previsto per la formazione una spesa triennale complessiva di € 42.000,00, destinando specifici fondi nei seguenti capitoli:

- Cap. 10403.5: Spese per formazione del personale, con una disponibilità annuale di:
 - €4.000,00 per il 2025
 - €4.000,00 per il 2026
 - €4.000,00 per il 2027
- Cap. 10402.23: Acquisto di servizi per formazione obbligatoria, con una disponibilità annuale di:
 - €10.000,00 per il 2025
 - €10.000,00 per il 2026
 - €10.000,00 per il 2027

Questi fondi saranno utilizzati per sostenere le attività formative descritte nel presente piano, con particolare attenzione ai corsi obbligatori, ai percorsi personalizzati e agli interventi strategici, in linea con gli obiettivi fissati dalla Direttiva Ministeriale del 14 gennaio 2025.

Strumenti della formazione

Per rispondere in modo efficace e strutturato ai fabbisogni formativi individuati, l'Agenzia adotterà una combinazione di strumenti e risorse finalizzate a garantire un aggiornamento continuo e di alta qualità per il personale. Uno degli strumenti principali sarà la piattaforma *Syllabus*, messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica e alla quale l'Agenzia si è registrata per il tramite del responsabile della formazione. Tale piattaforma rappresenta una risorsa fondamentale per sostenere le priorità strategiche nazionali e le normative vigenti, offrendo percorsi formativi gratuiti e di qualità. Gli obiettivi principali includono lo sviluppo di competenze digitali, etiche e trasversali, indispensabili per affrontare le transizioni digitale, ecologica e amministrativa.

Oltre alla piattaforma *Syllabus*, l'Agenzia utilizzerà ulteriori strumenti formativi per rispondere a esigenze specifiche. Tra questi si evidenziano:

- Formazione a docenza interna, organizzata utilizzando l'albo dei formatori interni istituito con delibera dell'Amministratore Unico n. 183/2024, per sessioni formative su temi strategici.

- Corsi Valore PA, percorsi formativi gratuiti per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni con costi coperti dall'INPS, selezionati sulla base delle offerte formative disponibili.
- Catalogo della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), da cui saranno scelti percorsi di alta qualità su tematiche di interesse istituzionale.
- Corsi personalizzati offerti da enti qualificati, relativi a novità normative e aggiornamenti tecnici.

Organizzazione delle attività formative 2025-2027

L'Amministrazione ha progettato interventi formativi specifici in base agli obiettivi strategici e ai fabbisogni rilevati per ciascuna Area operativa, utilizzando i corsi presenti nella piattaforma Syllabus come risorsa prioritaria.

Di seguito, i corsi selezionati e la loro destinazione:

– **AREA AMMINISTRATIVA E AREA PATRIMONIO**

si prevede l'utilizzo dei seguenti corsi Syllabus:

- *Competenze digitali per le PA*: che mira a fornire “le competenze necessarie per abilitare e rendere efficace a tutti i livelli la transizione digitale delle PA” (destinatari: tutti i dipendenti).
- *Qualità dei servizi digitali per il governo aperto*: dedicato alla progettazione, realizzazione e valutazione di servizi digitali di qualità, in linea con le aspettative dei cittadini (destinatari: dipendenti dell'Ufficio SIT e personale coinvolto nella progettazione e gestione di servizi digitali pubblici).
- *Sviluppare le soft skills*: mira a rafforzare competenze trasversali legate alla leadership, alla gestione delle relazioni interpersonali e al problem solving (destinatari: funzionari ed EQ).
- *Il nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)*: approfondisce le novità normative in materia di appalti pubblici, migliorando la capacità operativa del personale tecnico-amministrativo (destinatari: funzionari ed EQ, e personale coinvolto nelle procedure di appalto).

– **AREA TECNICA**

si prevede l'utilizzo dei seguenti corsi Syllabus:

- *Il nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)* (destinatari: funzionari ed EQ, e personale coinvolto nelle procedure di appalto).

Risulta, inoltre, necessario proseguire/completare la seguente formazione:

- aggiornamento professionale/formazione obbligatoria per la categoria di appartenenza;
- *Percorso di introduzione della metodologia BIM nelle opere pubbliche* (decreto BIM – decreto del Ministero delle Infrastrutture e Mobilità sostenibili n. 560/2017 aggiornato con decreto ministeriale 312/2021 e s.m.i.), nonché con l'*aggiornamento per CSP e CSE – art. 89 e allegato XIV del d.lgs. n. 81/2008*.

– **DIPARTIMENTO DIREZIONE e UFFICIO LEGALE**

I dipendenti del Dipartimento e dell'Ufficio Legale potranno altresì avvalersi dei seguenti corsi della piattaforma Syllabus:

- *Il nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)*: per approfondire le implicazioni normative in materia di appalti e contratti pubblici.
- *Competenze digitali per le PA*: che mira a fornire “le competenze necessarie per abilitare e rendere efficace a tutti i livelli la transizione digitale delle PA” (destinatari: tutti i dipendenti).
- *Qualità dei servizi digitali per il governo aperto*: dedicato alla progettazione, realizzazione e valutazione di servizi digitali di qualità, in linea con le aspettative dei cittadini (destinatari: dipendenti dell'Ufficio SIT e personale coinvolto nella progettazione e gestione di servizi digitali pubblici).
- *Sviluppare le soft skills*: mira a rafforzare competenze trasversali legate alla leadership, alla gestione delle relazioni interpersonali e al problem solving (destinatari: funzionari ed EQ).

Per gli avvocati dell'ufficio legale, a questi corsi si affiancheranno percorsi formativi obbligatori e specifici, in linea con gli obblighi professionali della formazione forense.

– *Neoassunti*

Per i neoassunti, oltre ai corsi della piattaforma Syllabus su competenze digitali per le PA, utile a fornire una base tecnologica essenziale, è prevista la formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro.

Questi corsi saranno, inoltre, integrati da attività di affiancamento con personale esperto, per garantire un'efficace trasmissione di conoscenze tecniche e della cultura organizzativa.

Formazione in materia di Anticorruzione e Trasparenza

L'Agenzia riconosce l'importanza strategica della formazione in materia di anticorruzione e trasparenza per promuovere principi di integrità, responsabilità e trasparenza all'interno delle pubbliche amministrazioni. In linea con la Direttiva Ministeriale del 14 gennaio 2015 e il D.P.R. n. 62/2013, l'Agenzia si impegna a garantire percorsi formativi obbligatori e aggiornamenti annuali per tutto il personale.

La formazione è obbligatoria per tutto il personale, con un'attenzione particolare a:

- Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).
- Dirigenti e funzionari che operano in aree ad alto rischio corruttivo.
- Dipendenti impegnati in procedimenti amministrativi sensibili o di particolare rilevanza.

All'interno del piano di formazione, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza svolge un ruolo centrale e strategico soprattutto in materia di anticorruzione e trasparenza. Le sue funzioni sono in gran parte definite dalla normativa vigente (legge 190/2012 e decreti successivi), ma trovano applicazione diretta anche nella pianificazione formativa. Il RPCT, in particolare, contribuisce significativamente alla rilevazione dei fabbisogni formativi ed è coinvolto nel monitoraggio delle attività formative per verificarne l'efficacia e l'aderenza agli obiettivi del PTPCT.

Al fine di garantire una formazione strutturata e accessibile, l'Agenzia si avvale della piattaforma Syllabus, secondo le indicazioni fornite dal RPCT il quale verifica che i percorsi formativi rispettino le linee guida nazionali e siano coerenti con le priorità strategiche dell'ente.

I corsi disponibili includono:

1. *La cultura del rispetto*
 - Contenuti: Approfondisce i principi etici e i valori della Pubblica Amministrazione, promuovendo inclusione e legalità.
 - Destinatari: Tutto il personale.
2. *RiForma Mentis*
 - Contenuti: La promozione delle pari opportunità e il contrasto alla violenza di genere.
 - Destinatari: Tutto il personale.
3. *La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa*
 - Contenuti: Analizza le misure anticorruzione, gli obblighi di trasparenza e il codice di comportamento.
 - Destinatari: Tutto il personale, con focus su dirigenti e funzionari.

I contenuti formativi sono fruibili online in modalità asincrona, per consentire massima flessibilità organizzativa. Le ore svolte saranno conteggiate all'interno delle 40 ore obbligatorie annuali previste dalla Direttiva Ministeriale.

Il responsabile della formazione garantirà il monitoraggio puntuale della partecipazione attraverso i report generati dalla piattaforma Syllabus. In questo modo, l'Agenzia potrà verificare che tutti i dipendenti abbiano adempiuto agli obblighi formativi previsti, contribuendo al miglioramento complessivo della cultura organizzativa.

5. Gestione, monitoraggio e valutazione del piano formativo

Gestione dei corsi

La gestione dei corsi si sviluppa in modo coordinato, con il coinvolgimento delle Aree e dei Settori interessati, che collaborano per garantire un'organizzazione efficace e una rendicontazione puntuale delle attività formative. Tutti i materiali didattici e le dispense sono raccolti e suddivisi in una banca dati organizzata per anno e tipologia, rendendoli accessibili a tutti i dipendenti attraverso una cartella condivisa. Inoltre, gli attestati conseguiti dai dipendenti vengono inseriti nei rispettivi fascicoli personali, mentre un registro aggiornato delle azioni formative consente di monitorare in modo dettagliato le attività svolte, includendo i nominativi dei partecipanti e i costi sostenuti.

Sistema di Monitoraggio

Il sistema di monitoraggio e valutazione del piano formativo 2025-2027 è stato progettato per garantire la piena attuazione degli obiettivi strategici e il rispetto degli obblighi normativi. Attraverso strumenti e procedure specifici, il sistema consente di misurare i risultati ottenuti, analizzare l'impatto delle attività formative e identificare eventuali aree di miglioramento.

Il monitoraggio delle attività formative si basa su un insieme di indicatori e strumenti che assicurano il controllo continuo e la valutazione dell'efficacia del piano formativo. Tra gli strumenti principali:

- Distribuzione delle attività formative tra percorsi obbligatori, personalizzati e strategici, con un monitoraggio periodico per garantire un corretto bilanciamento.
- Tracciamento delle ore di formazione per ogni dipendente con un registro aggiornato, gestito dal responsabile della formazione, che consenta di verificare i progressi individuali, nonché il rispetto dell'obbligo delle 40 ore di formazione annuali.
- Indicatori di performance, come il numero di dipendenti iscritti ai corsi, il completamento delle attività formative e il numero di ore fruite annualmente.
- Report periodici, per verificare i progressi rispetto agli obiettivi pianificati.

Sistema di Valutazione

La valutazione dell'impatto formativo rappresenta una fase cruciale del piano e si sviluppa attraverso:

- Misurazione delle competenze acquisite, con un confronto tra il livello di conoscenze "in entrata" e "in uscita" mediante questionari, test e strumenti di autovalutazione.
- Misurazione dell'impatto organizzativo, con analisi qualitative e quantitative per verificare il contributo della formazione al miglioramento delle performance individuali e collettive.
- Feedback del personale, attraverso la raccolta strutturata di opinioni e suggerimenti da parte dei partecipanti, al fine di migliorare continuamente le attività formative.

Le informazioni raccolte attraverso il sistema di monitoraggio e valutazione costituiscono la base per una pianificazione formativa sempre più mirata e adattabile. Questo sistema consente di rispondere in modo tempestivo alle esigenze emergenti dell'organizzazione, rafforzando l'efficacia e l'impatto delle attività formative.

In conclusione, il Piano della Formazione del Personale 2025-2027 rappresenta una guida strutturata e strategica per il rafforzamento delle competenze e il miglioramento continuo dei servizi offerti dall'Agenzia. Grazie a una visione integrata e a un sistema di gestione e valutazione attento e dinamico, il Piano si propone di rispondere efficacemente alle sfide del cambiamento e di creare valore pubblico tangibile, contribuendo al successo dell'ente e al benessere del personale.

SEZIONE 4 MONITORAGGIO

Il monitoraggio del presente 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:

- per quanto attiene alle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- relativamente alla sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le modalità definite dall'ANAC ed a quelle individuate, per la prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza, nella medesima sottosezione alla quale si rimanda;
- relativamente alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance, su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.