

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

Zugliano

12/03/2026

INDICE

PREMESSA	3
PREMESSA GENERALE	4
1 ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	12
1.1 SCHEDA ANAGRAFICA	13
1.2 ANALISI DI CONTESTO	14
2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	65
PREMESSA VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	66
2.1 VALORE PUBBLICO	69
2.2 PERFORMANCE	75
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	113
3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	162
PREMESSA ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	163
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	164
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	171
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	180
4 MONITORAGGIO	189
4.1 MONITORAGGIO SEZIONI PIAO	190

PREMESSA

PREMESSA GENERALE

IL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

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

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

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

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

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

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è deliberato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2026-2028, e con il bilancio di previsione finanziario 2026-2028 approvati entrambi con deliberazione del Consiglio Comunale n. 47 del 17/12/2025.

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

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

La Pubblica Amministrazione sta vivendo un processo di cambiamento profondo e articolato. La società civile e il sistema economico chiedono agli Enti pubblici di innovare i propri processi, di migliorare la qualità dei servizi offerti, di incrementare il proprio grado di efficienza e trasparenza, producendo Valore per il proprio territorio.

Il presente documento trova la propria origine nei dettami normativi previsti dal D.L. n. 80 del 09/06/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito con modificazioni dalla L. n. 113 del 08/08/2021.

In particolare, l'art. 6, comma 1, del D.L. N. 80/2021 prevede che entro il 31 gennaio di ciascun anno le Pubbliche Amministrazioni, di cui all' art. 39 articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 adottino un nuovo strumento di programmazione definito Piano integrato di attività e organizzazione" (P.I.A.O.), di durata triennale, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190.

In ragione delle tematiche trattate il PIAO assorbe i contenuti dei seguenti documenti:

- Il Piano degli obiettivi - Piano della Performance;
- Il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT);
- Il Piano Triennale fabbisogno personale;
- Il Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA);
- Il Piano della Formazione;
- Il Piano delle Azioni Positive (PAP);
- Il programma delle azioni di reingegnerizzazione dei procedimenti, processi e procedure finalizzate alla semplificazione amministrativa e alla piena accessibilità fisica e digitale ai servizi e all'Amministrazione;

Il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) nasce quindi come strumento integrato in grado di garantire la trasparenza e la qualità dell'azione amministrativa, dando avvio ad un processo di reingegnerizzazione e di semplificazione dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni, in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati al cittadino e alle imprese.

Pertanto, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione persegue una duplice finalità:

- Semplificazione dell'operato amministrativo e coordinamento programmatico;
- Trasparenza e qualità dell'attività amministrativa.

Attraverso il PIAO viene introdotta una nuova ottica a guida degli Enti pubblici, ossia la creazione di Valore Pubblico riconducendo le attività delle P.A. alla più alta *mission* pubblica, ovvero il benessere ed il soddisfacimento dei bisogni del cittadino e del territorio.

Il PIAO è strutturato in quattro sezioni articolate in sottosezioni:

- **Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione:** riporta la scheda anagrafica dell'amministrazione;
- **Sezione 2: Valore Pubblico, performance e anticorruzione:** ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

Zugliano

a) Valore pubblico

b) Performance

c) Rischi corruttivi e trasparenza

- **Sezione 3: Organizzazione e capitale umano:** ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

a) Struttura organizzativa

b) Organizzazione del lavoro agile

c) Piano triennale dei fabbisogni

- **Sezione 4: Monitoraggio:** indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti

Il PIAO inoltre contiene:

d) una particolare attenzione alle procedure da semplificare ogni anno, sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure;

e) 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;

f) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi

Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato annualmente; essendo il 2022 l'anno di sua prima adozione, viene approvato nei termini di proroga stabiliti dal D.L. n. 228 del 30 dicembre 2021 al 30 aprile 2022 e dal D.L. n. 36 del 30 aprile 2022 al 30 giugno 2022, rispetto al termine del 31 gennaio di ogni anno.

L'art. 8 comma 2 del D.M. 82/2022 prevede che in caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine di adozione del PIAO, è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci.

Compete al Direttore generale la proposta da presentare alla Giunta comunale per la sua approvazione e al RPCT per la parte relativa alla sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, acquisito il parere del Nucleo di valutazione per quanto di competenza.

Pur essendo previsto che le amministrazioni e gli enti con meno di 50 dipendenti possono, dopo la prima adozione, confermare per le successive due annualità, il piano in vigore con apposito atto dell'organo di indirizzo se nell'anno precedente non si siano verificate evenienze che richiedono una revisione della programmazione (cfr. art. 6, co. 2, d.m. n. 132/2022 e § 10.1.2, PNA 2022), si ritiene utile rivedere il piano attuale.

Il PIAO 2026-2028 risente di due momenti importanti che hanno cambiato, o comunque, avviato il cambiamento del PIAO:

- Le **linee guida 2025 sul Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) e sul Report del PIAO approvate con DM del 30 ottobre 2025**. Con lo stesso decreto sono stati approvati i manuali operativi suddivisi per tipologia di amministrazione, nel nostro caso il manuale operativo per città metropolitane e comunali

- Il **nuovo PNA 2025** approvato definitivamente con Delibera ANAC n. 19 del 28.01.2026 che, come da previsione presente nello stesso PNA, vale per la programmazione anticorruzione per il triennio 2026-2028.

Le linee guida nascono per rendere più operativo il PIAO che nasce per supportare la riforma della Pubblica Amministrazione (PA), con il duplice fine di integrare strumenti, processi e soggetti della programmazione in un'ottica strategica ed unitaria e di orientarli verso l'abilitazione, la creazione e la protezione del Valore Pubblico (VP).

Il **Valore pubblico** viene definito come livello complessivo di BENESSERE economico, sociale, ma anche ambientale e sanitario, ecc., di cittadini, imprese e altri stakeholder creato da una PA (o co-creato da una filiera di PA, aziende private e non profit) e misurato come miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti rispetto alla condizione di partenza. Per generare VP per cittadini e utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse di cui dispone. In sintesi, non si può creare VP senza capire cosa ha valore per i cittadini e la comunità e senza coinvolgere chi ne condiziona la creazione.

In sostanza il PIAO non deve essere visto come mero atto da adempiere, ma come strumento di **programmazione integrata** che consenta al comune di:

- analizzare informazioni riguardanti il contesto e le scelte strategiche da compiere: in primis, definire un ordine di priorità tra le molteplici aree di intervento demandate dal mandato istituzionale e dalle mission;
- prendere decisioni riguardanti desiderabilità, fattibilità, difendibilità e legittimità di mission, obiettivi strategici ed azioni;
- affrontare in maniera efficace le criticità organizzative e gestionali interne;
- promuovere l'apprendimento organizzativo e lo sviluppo delle competenze professionali;

in definitiva, produrre impatti multidimensionali migliorativi del benessere complessivo delle comunità di riferimento rispetto al momento di partenza di una politica o di un progetto, ossia creare VP.

La figura di seguito, presa dalle linee guida, esprime bene cosa significa programmazione integrata:



Il PIAO e il Report vanno progettati secondo una logica di integrazione funzionale al Valore Pubblico, cosicché i contenuti vengano programmati/rendicontati in modo integrato tra loro e in funzione "della Stella Polare" della generazione di VP: un ente in salute amministrativa (ad es., grazie al reclutamento e alla formazione di profili adeguati agli Obiettivi di VP), favorisce il miglioramento delle performance individuali; dirigenti e dipendenti competenti e motivati consentono di incrementare le performance organizzative, proteggendole dai rischi anche mediante l'attuazione degli

obiettivi di prevenzione della corruzione e la conseguente programmazione e attuazione delle relative misure a presidio; migliori e più mirate performance organizzative accrescono gli impatti; migliori e più equilibrati impatti consentono di generare VP.

Nelle linee guida viene specificato, affinché il PIAO/Report sia utile a curare la salute dell'amministrazione, a migliorare le sue performance, a ridurre i rischi (in primis corruttivi, ma non solo) e ad incrementare il benessere di cittadini, imprese e altri stakeholder, è fondamentale che il documento, il processo di predisposizione e i soggetti che vi prendono parte siano ispirati a **7 principi guida** che, in fase di manutenzione e aggiornamento del PIAO, possono essere utilizzati anche come criteri per valutarne la qualità (Cepiku e Deidda Gagliardo, Relazioni CNEL 2022 e 2023-2024).

1) Funzionalità al Valore Pubblico: la pianificazione parte dal VP e non dal basso (ossia, dalle articolazioni organizzative) e i vari obiettivi devono essere funzionali al VP: le performance creano il VP, l'anticorruzione e trasparenza lo proteggono e lo creano, le azioni di salute organizzativa e professionale lo abilitano; il vertice politico-amministrativo è parte attiva nel processo.

2) Selettività: la pianificazione è selettiva e il PIAO contiene pochi obiettivi di VP selezionati e prioritari, in quanto rilevanti per gli *stakeholder* e realizzabili, dato lo stato quanti-qualitativo o "salute amministrativa" delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

3) Adeguatezza: Gli obiettivi devono essere sfidanti e gli indicatori congrui ovvero adeguati (ad es., il VP si misura con gli impatti; la performance si misura come efficacia operativa ed efficienza; l'anticorruzione e trasparenza si misurano tramite gli indicatori di attuazione delle misure), le baseline devono essere solide, i target migliorativi, le fonti non autoreferenziali. La qualità degli obiettivi e degli indicatori migliora grazie all'integrazione, al collegamento con il VP, alla partecipazione.

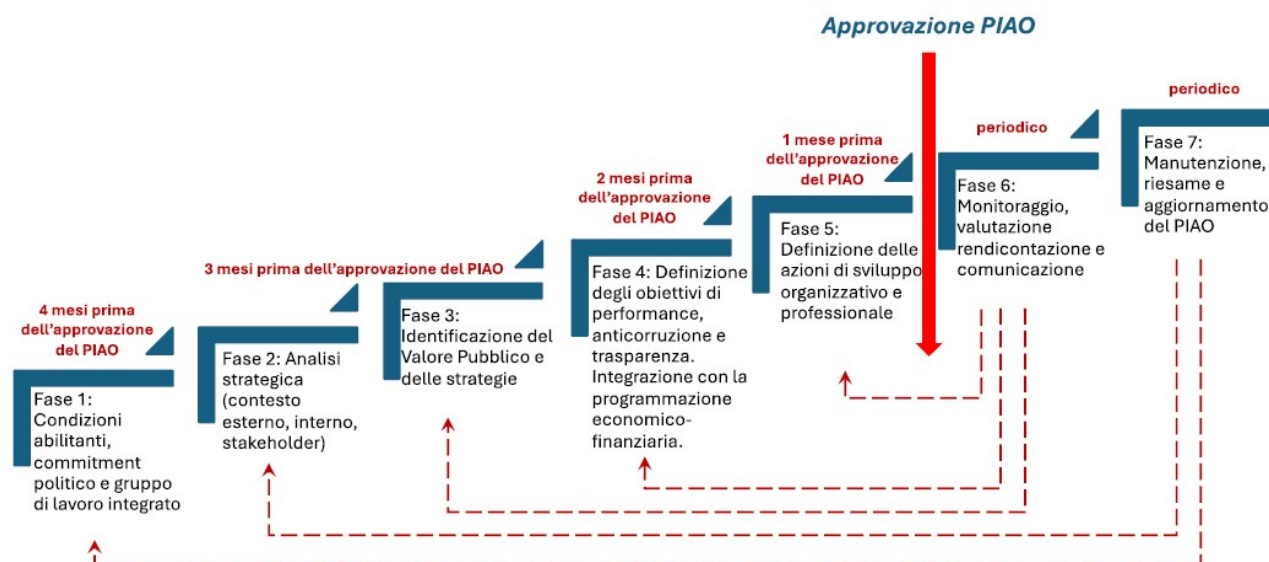
4) Integrazione: la pianificazione è integrata sia in verticale tra mandato, strategie e tattiche operative sia in orizzontale tra funzioni aziendali come performance, anticorruzione, bilancio. I responsabili delle varie funzioni sono parte attiva nello sviluppo del PIAO.

5) Semplificazione: la semplificazione è una conseguenza della selettività e dell'integrazione dei contenuti e si esprime nella riduzione di piani, adempimenti, doppioni

6) Partecipazione: al fine di generare VP riconosciuto e condiviso, la pianificazione è partecipata all'interno dell'amministrazione, anche grazie alla creazione di un gruppo di lavoro integrato che coinvolge i responsabili delle Sotto Sezioni PIAO e i responsabili degli obiettivi di VP (Responsabili Tematici). La partecipazione si estende all'esterno dell'amministrazione, coinvolgendo nel PIAO cittadini, imprese e altri *stakeholder*.

7) Chiarezza dei ruoli e dei tempi: l'amministrazione deve definire, all'inizio del processo di predisposizione del documento, i ruoli degli attori del PIAO/Report (*chi fa cosa e come*) e la sequenzialità dei tempi di redazione, definendo un chiaro cronoprogramma (*quando*) di predisposizione che parta dal VP atteso.

Le linee guida prevedono delle fasi specifiche che portano alla predisposizione del PIAO che di seguito si riporta.



Ricordando quanto previsto nel d.lgs. 150/2009, gli obiettivi di VP, devono rispettare il principio della **selettività**: data la limitazione delle risorse disponibili, l'amministrazione può includere nel PIAO solo quegli obiettivi di VP che, oltre ad essere rilevanti ed urgenti, sono anche realisticamente raggiungibili nell'arco temporale del PIAO.

La **chiarezza** degli obiettivi e la definizione **partecipata**, in particolare, rendono più efficace mobilitare gli *stakeholder* interni ed esterni verso il loro raggiungimento. Una volta pianificati gli obiettivi di VP è opportuno dividerli e comunicarli assieme alla strategia sia agli *stakeholder* interni sia a quelli esterni (amministrazioni con cui esiste interdipendenza nel soddisfare i medesimi bisogni pubblici, con cui tessere relazioni collaborative e gli stessi beneficiari).

Vengono poi definiti i fabbisogni (in termini di numero, competenze e profili professionali del personale) necessari per conseguire gli obiettivi.

Si prosegue definendo le modalità di acquisizione di tali competenze attraverso il mix di possibili azioni precedentemente descritte. In tale ambito rientra anche la programmazione delle azioni formative, connesse alle competenze da rafforzare e potenziare.

Nella pianificazione delle attività formative, specifica Sotto Sezione del PIAO, si definiscono gli obiettivi formativi annuali e pluriennali secondo le indicazioni metodologiche e operative fornite dalla Direttiva del Ministro sulla formazione. Si procede, grazie alla rilevazione dei divari formativi, a definire dei percorsi formativi personalizzati, evitando una formazione generalista a pioggia.

Se nella fase di definizione del PIAO la **direzione del processo** parte dall'alto – identificazione degli obiettivi di VP – e si derivano aspetti più operativi e funzionali relativi alle performance, ai rischi e all'organizzazione e al personale, in fase di monitoraggio, misurazione e valutazione delle performance si parte dal basso, quindi in direzione opposta: si misura il grado di attuazione delle azioni riguardanti il reclutamento e la formazione delle competenze professionali, delle azioni di innovazione organizzativa e di organizzazione del lavoro agile, le misure di gestione dei rischi, gli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

Rispetto al "**Manuale operativo per i comuni**" è **fondamentale comprendere appieno come si connettono i vari strumenti**. Si riporta una tabella presente nel manuale operativo.

Documento	Tipologia di obiettivi e indicatori	Funzione
DUP	Obiettivi e indici di VPT – che potrebbero anche coincidere con le LPM Obiettivi strategici e indicatori di impatto Obiettivi operativi	Indirizzi politico - programmatici dell'Amministrazione
PEG	Obiettivi gestionali generali	Programmazione operativa e finanziaria affidata a ciascuna articolazione organizzativa
PIAO	Obiettivi e indicatori di performance organizzativa ed individuale Obiettivi e misure di prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni e indicatori i salute delle risorse	Obiettivi e indicatori di performance, anticorruzione e salute

Il Modello operativo propone delle soluzioni alle principali criticità individuati nei PIAO degli enti locali, come da tabella che si riporta di seguito e che servirà per migliorare l'elaborazione del presente PIAO.

CRITICITA	SOLUZIONI Manuale Operativo e Linee Guida (o Principi Guida - PG)	
1) Autoreferenzialità: <i>obiettivi fini a sé stessi</i>	1) FUNZIONALITÀ al VPT: <i>il Valore Pubblico Territoriale quantifica gli impatti dell'azione dell'amministrazione sul benessere dei propri utenti e stakeholder; le performance creano il VPT, le misure anticorruzione lo proteggono e concorrono alla sua creazione; le azioni di salute lo abilitano.</i> Ogni SottoSezione del PIAO/REPORT va costruita in modo funzionale all'orizzonte finale del VPT.	Documento (risposte nel Manuale Operativo)
2) Dispersione programmatica: <i>prevalenza di una molteplicità di attività ordinarie</i>	2) SELETTIVITÀ : <i>pochi obiettivi selezionati e prioritari.</i> Nel PIAO/REPORT non vanno inseriti tutti gli obiettivi della CM o del Comune, ma solo quelli selezionati in base alle priorità istituzionali e politiche.	
3) Scarsa qualità degli obiettivi (<i>non sfidanti</i>) e degli indicatori (<i>non congrui</i> rispetto agli obiettivi)	3) ADEGUATEZZA : <i>obiettivi sfidanti, indicatori congrui, serie storiche e baseline solide, target migliorativi, fonti non autoreferenziali.</i> Nel PIAO/REPORT vanno inseriti obiettivi sfidanti e indicatori adeguati rispetto agli obiettivi (ad esempio, gli obiettivi di VPT e quelli strategici vanno misurati in termini di impatti, mentre gli obiettivi di performance vanno misurati in termini di efficacia ed efficienza).	
4) Silos programmatici sovrapposti e indipendenti. Frattura tra Valore Pubblico e programmazione del personale	4) INTEGRAZIONE : <i>verticale (sequenzialità dal mandato alla strategia, passando alla tattica operativa delle performance, fino alla salute amministrativa) e orizzontale (tra performance e rischi; tra obiettivi e bilancio).</i> Nel PIAO/REPORT, la CM o il Comune definisce catene interne di generazione del VPT. Dove possibile, l'amministrazione definisce filiere esterne tra diversi livelli di governo (PIAO DI FILIERA).	
5) Burocrazia: <i>piani numerosi, complessi, lunghi, ridondanti</i>	5) SEMPLIFICAZIONE : <i>-piani, -adempimenti, -duplicazioni e frammentazioni informative, -pagine, -tempi, + navigabilità e leggibilità, + razionalità del documento, + compilazione digitale del documento.</i> La semplificazione è una conseguenza dei primi 4 principi e non una caratteristica intrinseca del documento e dipende anche dall'utilizzo dei dati per l'analisi di contesto (ad es. mediante ricorso all'Intelligenza Artificiale) e di soluzioni digitali per la programmazione guidata di obiettivi e indicatori.	
6) Basso livello di coinvolgimento e di integrazione tra i soggetti della programmazione, sia interni che esterni all'amministrazione	6) PARTECIPAZIONE COORDINATA dei SOGGETTI: <i>costituzione di un gruppo di lavoro integrato (GdLI, Integration Team o IT) secondo le indicazioni delle LG PLAO e coinvolgimento degli stakeholder.</i> Il PIAO/REPORT è costruito con la partecipazione dei Responsabili Funzionali (es. Responsabile Performance, RPCT, Responsabile del personale, Responsabile della formazione, Responsabile del bilancio, ecc.) dei responsabili tematici (es. Dirigenti responsabili degli OVPT), e degli altri stakeholder esterni (altre PA, imprese, cittadini, ecc.) e interni (es. Sindacati). È fondamentale il commitment del vertice politico, soprattutto per la definizione degli OVPT: nella Sezione Anagrafica vanno comunicati sinteticamente gli OVPT di competenza del vertice politico.	Soggetti e Processo (risposte nelle Linee Guida)
7) Processo confuso e rovesciato: <i>programmazione senza chiarezza sul "chi fa cosa, come e quando", che parte dalle performance invece che dagli impatti attesi</i>	7) PROCESSO con RUOLI e TEMPI CHIARI : <i>definizione di un processo con ruoli e tempi definiti che parta dall'analisi di contesto e della pianificazione degli Obiettivi di Valore Pubblico Territoriale.</i> Il PIAO/REPORT è costruito a partire dall'analisi di contesto e dalla pianificazione degli Obiettivi di VPT da parte del vertice politico e prevede step cadenzati e chiari, con l'individuazione dei soggetti che partecipano ad ogni singola fase e la definizione dei loro ruoli.	

Si può fin da subito osservare come l'individuazione del VP, Valore pubblico, non è mai stata fatta in modo consapevole da parte dell'Amministrazione. Ovviamente le linee di mandato e, conseguentemente, il DUP hanno sempre orientato la loro visione al benessere del cittadino e della comunità, ma mai incasellato in singoli obiettivi di Valore pubblico. Di conseguenza un primo importante obiettivo che si è cercato di raggiungere con il PIAO 2026-2028 è quello dell'individuazione del valore pubblico, non autoreferenziale, ma connesso direttamente ad obiettivi di performance ed a misure di protezione dalla corruzione. Discende da ciò una selettività di questi obiettivi con una maggior qualità degli stessi (pochi, ma adeguati – sfidanti – con indicatori congrui e non autoreferenziali) e una maggior condivisione con tutta la struttura. Con lo stesso obiettivo si è provveduto ad attuare una semplificazione delle pagine del PIAO, prevedendo di allegare al PIAO alcuni documenti, la cui stesura è "raccomandata" ma non essenziale per la predisposizione di un PIAO "leggibile".

In questo PIAO viene posta importanza nel definire azioni di miglioramento della salute organizzative e professionale dei dipendenti, partendo dal presupposto che la base di ogni obiettivo raggiunto è il personale formato ed in salute.

Schema contenuti PIAO

PRESENTAZIONE	
SEZIONE 1) ANAGRAFICA	
SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE - ANTICORRUZIONE	
2.1) Valore pubblico	Sulla base delle linee di mandato: analisi di contesto, obiettivi di VP, strategie attuative e indicatori di impatto nel DUP - SeS
2.2) Performance	Obiettivi operativi nel Dup –SeO Obiettivi gestionali nel PEG Obiettivi ed indicatori di performance nel PIAO
2.3) Rischi corruttivi e trasparenza	Obiettivi anticorruzione e trasparenza Valutazione dei rischi Misure e indicatori anticorruzione
SEZIONE 3) ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	
3.1) Organizzazione	Azioni e indicatori di organizzazione
3.2) Organizzazione del Lavoro Agile	Azioni e indicatori di LA
3.3.1) Fabbisogno di personale	Indirizzi generali per il fabbisogno nel DUP – SeO Azioni e indicatori di reclutamento nel PIAO
3.3.2) Formazione del personale	Azioni ed indicatori di formazione
SEZIONE 4) MONITORAGGIO	

1 ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Zugliano

1.1 SCHEDA ANAGRAFICA

Denominazione Ente: Comune di Zugliano

Legale Rappresentante: Maculan Sandro

Sede Comunale: Via Roma, 69 - 36030 Zugliano VI

Codice Fiscale: 00236130241

Posta Elettronica Certificata: zugliano.vi@cert.ip-veneto.net

Sito Istituzionale: www.comune.zugliano.vi.it

Tipologia: Pubbliche Amministrazioni

Categoria: Comuni e loro Consorzi e Associazioni

Numero dipendenti al 31 dicembre anno precedente: 25

Numero abitanti al 31 dicembre anno precedente: 6829

1.2 ANALISI DI CONTESTO

1.2.1 INTERNAZIONALE

ISTAT - RAPPORTO ANNUALE 2025

LO SCENARIO INTERNAZIONALE

Il Pil mondiale nel 2024 è cresciuto, secondo le stime più recenti del Fondo Monetario Internazionale (FMI), del 3,3 per cento (3,5 per cento nel 2023), con andamenti differenziati tra aree e paesi. Lo scenario mondiale è caratterizzato dalla debolezza del settore manifatturiero nelle principali economie avanzate, compensata dalla dinamica positiva dei servizi e dalla crescita della manifattura nelle economie emergenti. Per molti paesi, un importante fattore di traino alla crescita economica è rappresentato dalla domanda estera. Gli andamenti più recenti mostrano segnali di rallentamento della crescita economica globale e un notevole aumento dell'incertezza, legati soprattutto all'annuncio o all'adozione di politiche commerciali protezioniste.

Nel 2024, secondo le stime del FMI, il commercio mondiale di beni e servizi in volume è cresciuto del 3,8 per cento, dall'1,0 per cento del 2023, sostenuto dal contributo positivo della Cina e delle altre economie asiatiche. In particolare, un apporto importante alla crescita degli scambi internazionali di servizi è stato dato dalla ripresa dei flussi turistici internazionali, tornati quasi ai livelli precedenti la pandemia. Secondo le previsioni del World Economic Outlook di aprile del FMI, riflettendo gli effetti degli aumenti delle tariffe e delle barriere non tariffarie, l'espansione dell'interscambio mondiale di beni e servizi dovrebbe ridursi nel 2025 all'1,6 per cento. Nel 2024, la crescita economica è rimasta robusta negli Stati Uniti (+2,8 per cento) e in Cina (+5,0 per cento) e ha segnato un modesto recupero nell'UE27 (dallo 0,4 all'1,0 per cento).

	PIL 2024	PIL 2025	Inflazione 2024	Inflazione 2025
Mondo	3,3	2,8	5,7	4,3
UE27	2,8	1,8	2,5	2,8
Italia	0,7	0,4	1,1	1,7

Negli Stati Uniti, l'attività è stata sostenuta dalla domanda interna, in particolare dai consumi, mentre le esportazioni nette hanno fornito un apporto negativo alla dinamica del Pil. Al contrario in Cina la domanda estera netta ha offerto un contributo sostanziale alla crescita, con un ulteriore ampliamento del surplus commerciale soprattutto nei confronti degli Stati Uniti: in Cina la crescita dell'export, insieme a diverse misure di sostegno all'economia, ha pienamente compensato gli effetti negativi derivanti dal rallentamento dei consumi e dalla crisi del mercato immobiliare. I tassi di crescita dell'UE27 e dell'UEM risentono della stagnazione dell'economia tedesca (-0,2 per cento) e dell'andamento modesto della crescita in altri paesi, tra cui l'Italia. Per l'UE27 nel suo insieme si è avuta complessivamente una ripresa dei consumi in linea con il recupero dei redditi reali, ma anche una perdurante debolezza della produzione manifatturiera e delle esportazioni di beni, la cui dinamica è stata inferiore a quella della domanda mondiale.

Il rallentamento dell'inflazione nel 2024 ha beneficiato del calo dei prezzi delle materie prime, in particolare energetiche, e dell'esplicarsi degli effetti della restrizione monetaria iniziata nel 2022. La riduzione

dell'inflazione ha consentito la discesa dei tassi di interesse: ad aprile 2025, anche sulla scorta della debolezza dell'attività economica, la Banca Centrale Europea (BCE) ha deciso il settimo taglio consecutivo, portando il tasso sui depositi al 2,25 per cento dal 4,0 per cento raggiunto a settembre 2023; negli Stati Uniti, invece, il tasso overnight resta al 4,5 per cento (un punto in meno rispetto al picco di agosto 2023), riflettendo l'andamento più sostenuto di domanda e prezzi e il timore dell'impatto inflazionistico delle tariffe decise dall'amministrazione federale.

L'economia mondiale nei mesi finali del 2024 ha mostrato segni di rallentamento. I principali indicatori congiunturali segnalano un indebolimento delle prospettive di crescita per il 2025 (dal 3,3 al 2,8 per cento, secondo il FMI) in conseguenza delle politiche commerciali attuate dagli Stati Uniti e alle risposte degli altri Paesi, ma l'impatto potrebbe essere più ampio, nel caso di un aggravamento delle tensioni geopolitiche. Le previsioni attuali del FMI sono di un rallentamento di un punto percentuale della crescita del Pil negli Stati Uniti e in Cina, e leggermente inferiore nelle maggiori economie europee.

L'UE27 nel suo insieme rimane caratterizzata in previsione da un tasso di crescita contenuto. Tra i rischi al ribasso vi sono l'ulteriore indebolimento del contributo delle esportazioni, come conseguenza delle politiche protezionistiche degli Stati Uniti e di un possibile spiazzamento delle esportazioni europee da parte di quelle cinesi, e la potenziale perdita di competitività in caso di aumento dei costi dell'energia. L'economia italiana, in particolare, si caratterizza per una specializzazione manifatturiera e un elevato orientamento all'export che la rendono particolarmente sensibile all'evoluzione del quadro economico internazionale, presentando tuttavia un grado di vulnerabilità contenuto e una buona resilienza del tessuto produttivo, formato prevalentemente da piccole e medie imprese.

D'altra parte, questi effetti di rallentamento della crescita economica possono essere contrastati da fondi di sostegno alle imprese in crisi già adottati o ventilati da diversi paesi, mentre il previsto aumento delle spese per la difesa potrà avere effetti di stimolo solo nel medio periodo.

La fiducia di famiglie e imprese nell'UE si mantiene su livelli inferiori alla media di lungo periodo, e ad aprile 2025 l'indice è sceso per il secondo mese consecutivo, a sintesi di un peggioramento sostanziale delle attese per consumatori e commercio al dettaglio e, in misura minore, dei servizi, accompagnata da una sostanziale stabilità nell'industria e nelle costruzioni. Sempre in aprile, l'indicatore sulle attese di occupazione è sceso al livello più basso da marzo 2021, e quello sull'incertezza è salito ai massimi da febbraio 2024.

1.2.2 NAZIONALE

ISTAT - RAPPORTO ANNUALE 2025

SCENARIO NAZIONALE

Nel 2024, l'economia italiana è cresciuta allo stesso ritmo moderato del 2023, ed è proseguito il rientro dalla forte dinamica inflazionistica che aveva caratterizzato il biennio 2021-2022. L'occupazione ha continuato a espandersi, ed è stato conseguito un parziale recupero nel potere di acquisto dei salari reali. Gli indicatori di finanza pubblica hanno registrato un netto miglioramento, anche se il debito pubblico misurato in rapporto al Pil è tornato ad aumentare.

Nel primo trimestre del 2025 si è confermata l'espansione dell'attività economica, ma sono anche aumentati i rischi per la crescita e per il contenimento dell'inflazione, soprattutto di origine esterna. Le prospetti-

ve per l'anno in corso sono quindi molto incerte e condizionate dall'evoluzione delle tensioni internazionali sul piano politico e commerciale.

Restano inoltre da affrontare sfide importanti che da tempo limitano la crescita economica e le opportunità di benessere nel nostro Paese, come confermato dalla dinamica debole della produttività. Si affrontano anche i temi della fragilità dei territori e della vulnerabilità degli insediamenti produttivi ai rischi climatici, nonché la necessità di rendere più sostenibile l'attività economica. Fatti, questi, che rappresentano un'altra sfida chiave per il futuro.

Nel 2024 il Pil mondiale è cresciuto a un ritmo lievemente superiore rispetto al 2023. La crescita è stata robusta negli Stati Uniti (+2,8 per cento) e in Cina (+5,0 per cento), mentre l'UE27 ha segnato un modesto recupero (dallo 0,4 all'1,0 per cento). Per molti paesi, tra cui l'Italia, un importante fattore di traino della crescita è rappresentato dalla domanda estera, la cui evoluzione è al momento molto incerta.

L'Italia ha mantenuto, per il secondo anno consecutivo, un ritmo di crescita dello 0,7 per cento, che riflette un debole contributo positivo della domanda estera netta e un rallentamento della spesa per consumi e, soprattutto, per investimenti. La crescita del Pil dell'Italia è risultata inferiore a Francia e Spagna, mentre la Germania ha sperimentato il secondo anno di contrazione.

Occupazione

L'occupazione è cresciuta nel 2024 a un ritmo sostenuto (+1,6 per cento l'aumento degli occupati secondo le stime di Contabilità nazionale), ma la sua dinamica settoriale, a fronte di una più modesta crescita del valore aggiunto, ha contribuito a determinare una flessione dello 0,9 per cento nella produttività del lavoro misurata per occupato e dell'1,4 per cento per ora lavorata. Tra 2019 e fine 2024 l'occupazione misurata dalla rilevazione sulle forze di lavoro è cresciuta del 3,8 per cento, come in Germania, ma meno che in Francia e – soprattutto – in Spagna, e i disoccupati si sono ridotti di oltre il 40 per cento, ben più che negli altri Paesi, per l'effetto congiunto di fattori economici, dell'evoluzione degli inattivi e della riduzione della popolazione in età di lavoro.

Nel 2024 l'inflazione al consumo è stata in media di anno pari all'1,1 per cento (secondo l'Indice armonizzato - IPCA), riflettendo il forte calo dei prezzi dei beni energetici. L'incremento dell'indice dell'Italia è risultato significativamente inferiore al 2,4 per cento medio dell'UEM. L'inflazione è tornata a crescere dall'ultimo trimestre del 2024 e ha confermato la tendenza al rialzo nei primi mesi del 2025.

Nel 2024 le retribuzioni nominali sono cresciute a un ritmo superiore a quello osservato per il tasso di inflazione. Gli aumenti salariali, in accelerazione rispetto all'anno precedente, hanno consentito un parziale recupero della marcata perdita di potere di acquisto del biennio 2022-2023. Tra gennaio 2019 e la fine del 2024, la crescita delle retribuzioni contrattuali è stata pari al 10,1 per cento a fronte di un aumento dell'inflazione (IPCA) pari a 21,6 per cento.

Nel 2024 il deficit pubblico in Italia si è ridotto dal 7,2 al 3,4 per cento del Pil. Tra le altre principali economie europee, si è avuta una riduzione marginale del deficit in Spagna e un lieve peggioramento in Francia e Germania. In Italia il saldo primario (al netto della spesa per interessi) è tornato in avanzo dopo quattro anni; l'incidenza del debito pubblico è tuttavia salita lievemente, al 135,3 per cento del Pil, per la bassa crescita del Prodotto interno lordo a prezzi correnti e l'aumento della spesa per interessi.

La crescita modesta dell'economia italiana nell'ultimo decennio ha risentito di condizioni macroeconomiche sfavorevoli lungo quasi tutto il periodo, ma anche di alcune caratteristiche relative alla struttura del sistema produttivo – quali la dimensione delle imprese, la specializzazione in settori tradizionali e il limitato contenuto tecnologico/innovativo dei prodotti – a loro volta negativamente associate all'efficienza e all'incremento della produttività. Nel 2024, in particolare, è diminuita la produttività del lavoro, del

capitale e, soprattutto, la produttività totale dei fattori, che misura il contributo della conoscenza e dell'innovazione all'incremento di efficienza dei processi di produzione.

Nel periodo 2019-2023 la crescita del valore aggiunto in Italia, come nelle altre principali economie dell'UE, è stata più sostenuta nelle attività industriali ad alta tecnologia e nei servizi intensi in conoscenza rispetto agli altri settori. Lo sviluppo e la diffusione della conoscenza nell'economia non possono prescindere dalla disponibilità di capitale umano. In questo ambito in Italia l'incidenza delle cosiddette "Risorse umane in scienza e tecnologia" (occupati con un titolo universitario e/o che lavorano come professionisti e tecnici, e occupati in professioni in ambito scientifico e tecnologico) – pari a quasi il 40 per cento degli occupati nel 2023 – è inferiore di circa 10 punti percentuali rispetto a Germania e Spagna e 17 rispetto alla Francia.

Rischi climatici

I rischi climatici producono un impatto diretto sulle attività economiche attenuabile solo attraverso l'attività di prevenzione. Con riferimento all'impatto degli eventi estremi, l'Agenzia Europea per l'Ambiente stima che nell'UE27 questi abbiano causato perdite economiche pari a circa 738 miliardi di euro nel periodo 1980-2023: l'Italia si colloca al secondo posto con circa 134 miliardi di euro, dopo la Germania con 180 miliardi e prima della Francia con 130. L'integrazione tra fonti informative (in particolare il Sistema Integrato dei Registri statistici dell'Istat) ha consentito di quantificare l'impatto economico potenzialmente prodotto dai rischi naturali sul sistema produttivo italiano: circa il 35 per cento dei comuni italiani sono interessati da almeno una categoria di rischio e, nel complesso di Industria e servizi, il 18,2 per cento del valore aggiunto è prodotto in unità produttive ubicate in territori mediamente più esposti ai rischi naturali.

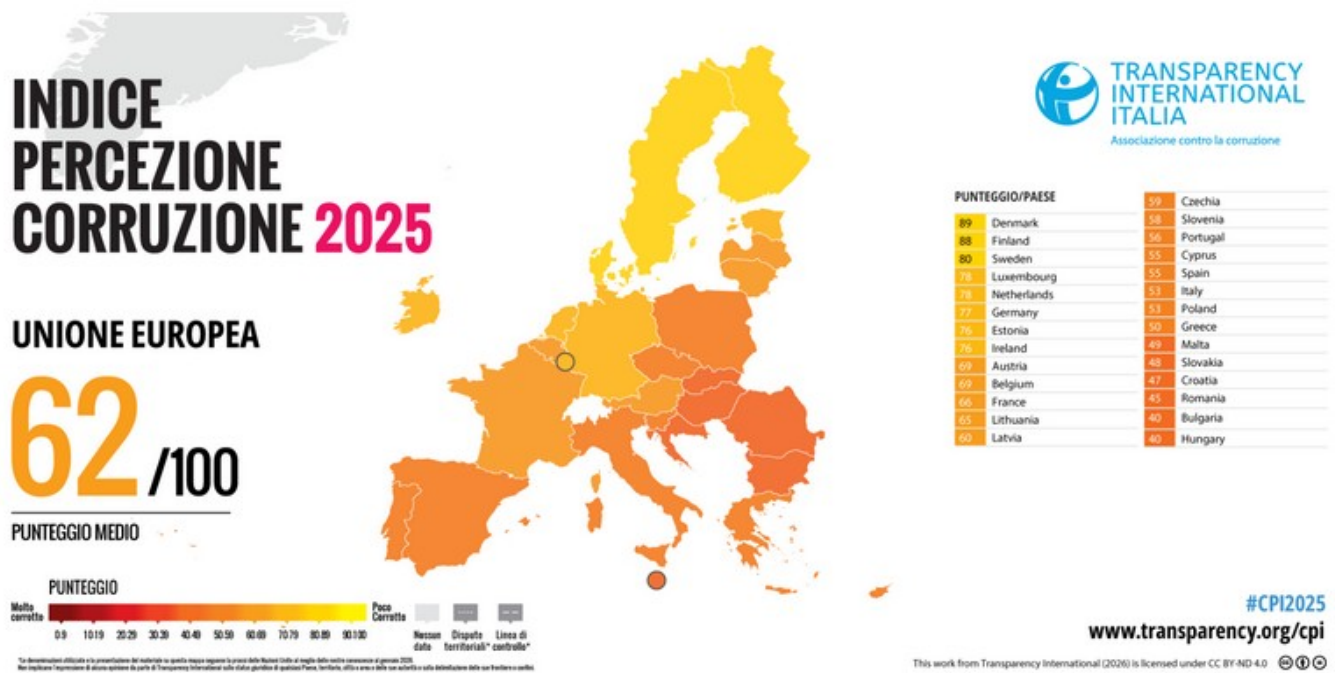
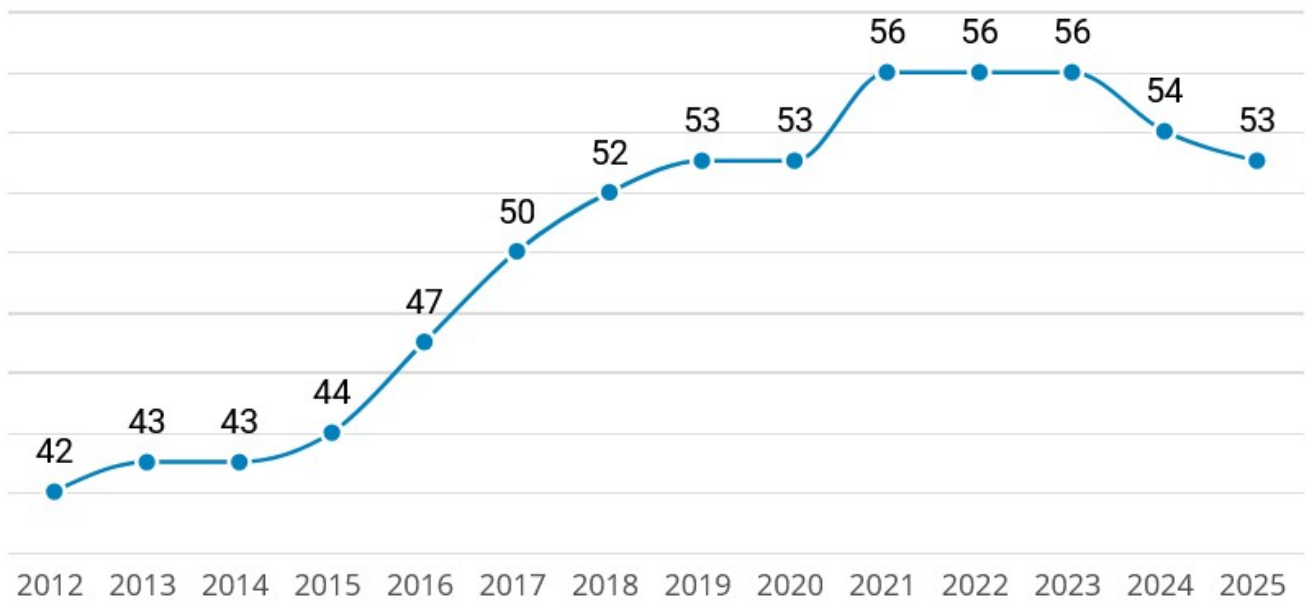
La riduzione degli impatti negativi sull'ambiente naturale e sul clima esercitati dalle attività antropiche rimanda a cambiamenti nei modelli di consumo e di produzione, con un utilizzo meno intensivo di risorse naturali non rinnovabili. Confrontando il 2023 con il 2008, a fronte di una leggera crescita del Pil, in Italia si è avuta una riduzione del 23,1 per cento dei Consumi di energia delle unità residenti, del 32,0 per cento delle emissioni climalteranti e del 40 per cento circa del consumo materiale interno.

Tra il 2005 e il 2024 l'Italia ha triplicato la produzione da fonti rinnovabili, fino a circa 130 TWh, ma resta ancora indietro rispetto ai circa 266 in Germania, e agli oltre 160 in Spagna e 150 in Francia dove, però, il nucleare – considerato energia pulita – concorre rispettivamente per ulteriori 55 e 380 TWh circa.

Indice percezione corruzione

La Transparency International ha individuato un indice di Percezione della Corruzione (CPI) che misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli "puliti". La metodologia cambia ogni anno per riuscire a dare uno spaccato sempre più attendibile delle realtà locali. L'Italia è diminuita nel 2025, portandosi al valore di 53 (era 56 nel 2023) su 100, ancora molto lontana dalla media europea di 62/100 nel 2025. Questa situazione porta l'Italia ad essere al 52 esimo posto su 182 Stati. <https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione>

VARIAZIONI DI PUNTEGGIO 2012 - 2025



In Europa il CPI 2025 dimostra che gli sforzi per combattere la corruzione sono fermi o in diminuzione in più di tre quarti dei Paesi della regione. Con un punteggio medio di 65 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione europea rimane la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) ma l'efficacia delle misure anticorruzione continua a essere compromessa dall'indebolimento dei sistemi di controlli e contrappesi sui vari poteri. Il CPI 2025 inserisce l'Italia al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Il progresso dell'Italia ha subito nel 2025 una fase di arresto dovuta, a parere del CPI, a recenti riforme e a questioni irrisolte che stanno indebolendo i progressi nel contrasto alla corruzione.

A livello globale, nel CPI 2025, la Danimarca rimane al vertice con 89 punti, seguita dalla Finlandia con 88 punti. Segue Singapore con 84. In coda alla classifica troviamo il Sud Sudan con 9 punti.

Premesso che tutta l'Italia è a rischio corruzione, come evidenziato dall'Anac, un'Amministrazione collocata in un territorio caratterizzato dalla presenza di criminalità organizzata e da infiltrazioni mafiose può essere soggetta a maggiore rischio in quanto gli studi sulla criminalità organizzata hanno evidenziato come la corruzione sia uno dei tradizionali strumenti di azione delle organizzazioni malavitose.

Breve analisi dei rapporti delle forze dell'ordine

I dati statistici individuano il Veneto come una delle regioni trainanti per l'economia italiana: sebbene il dato complessivo nazionale segnali un rallentamento dello sviluppo, il Veneto si attesta su una crescita più marcata. L'andamento dell'economia regionale mostra infatti un trend positivo, dovuto anche al buon andamento delle esportazioni verso l'estero. La regione dispone, peraltro, di un sistema infrastrutturale funzionale allo sviluppo imprenditoriale, efficiente e oggetto di una costante azione di ampliamento e ammodernamento. Rilevanti sono gli investimenti infrastrutturali che hanno interessato il potenziamento del porto di Venezia-Marghera, dell'aeroporto internazionale "Marco Polo" – entrambi scali internazionali per la movimentazione di passeggeri e merci – nonché il completamento dell'importante asse viario della Superstrada Pedemontana Veneta. Queste importanti infrastrutture, unitamente alla ricchezza generata dalle imprese regionali, rappresentano dei canali attraverso i quali la criminalità mafiosa punta ad infiltrare in maniera "silente" l'economia legale, avvalendosi di imprenditori mafiosi che si propongono come soci e finanziatori di imprese in difficoltà, salvo poi rilevarne la proprietà e acquisirne la gestione. In questo sistema economico-imprenditoriale, si registra poi l'operato di professionisti e imprenditori che si rivolgono ai mafiosi per fare anche da tramite con la pubblica amministrazione. In effetti esistono, da tempo, forti segnali che indicano come il territorio del Veneto stia divenendo di particolare interesse per le consorterie mafiose, attraverso presenze qualificate o vere e proprie proiezioni nel territorio regionale. Risultano varie inchieste che hanno individuato la presenza della criminalità organizzata calabrese, di "Cosa nostra", della criminalità siciliana e di quella pugliese.

La silente infiltrazione delle mafie nel tessuto economico della Regione si può desumere anche dai provvedimenti interdittivi antimafia adottati negli ultimi anni dalle Prefetture venete, nei confronti di società operanti nei settori degli autotrasporti, della gestione di distributori di carburante e di attività di ristorazione, tutte vicine ad ambienti malavitosi. Nel territorio del Veneto non sono mancate evidenze sull'operatività della criminalità organizzata nel settore del traffico di stupefacenti. I collegamenti del Veneto con la criminalità campana sono connessi allo smercio di stupefacenti inviati proprio dalla Campania. Sempre in relazione al traffico e allo spaccio di droga, nella regione sono state recentemente svelate chiare presenze di strutture criminali di origine straniera, le quali si occupano anche della tratta di esseri umani di norma finalizzata allo sfruttamento della prostituzione. Il traffico di stupefacenti resta, comunque, il business principale della criminalità di matrice etnica, che vede coinvolti gruppi nigeriani (con insediamenti significativi a Venezia, Padova e Treviso) albanesi, rumeni, maghrebini, cinesi e filippini, senegalesi e gambiani. Le sostanze stupefacenti maggiormente trafficate sono la cocaina e l'hashish, ma starebbero riprendendo mercato anche l'eroina e le droghe sintetiche. Di particolare importanza per il Veneto è anche il tema riguardante le attività illecite connesse al ciclo dei rifiuti. La regione figura tra le destinazioni dell'immondizia che dal centro-sud del Paese, dove gli impianti di smaltimento risultano insufficienti, viene inviata verso il nord. Nel territorio operano, infatti, diverse aziende private dedite al compostaggio e smaltimento di rifiuti, anche attraverso i termovalorizzatori. Come sottolineato dall'apposita Commissione parlamentare di inchiesta nel 2016, il Veneto accoglie composto proveniente da raccolte differenziate di varie regioni, anche del settentrione. La stessa Commissione, nell'analizzare l'infiltrazione della criminalità organizzata nella gestione dei rifiuti nella regione, ha poi evidenziato come alcuni imprenditori operanti in Veneto avessero, in passato, costituito società con appartenenti alle cosche

Zugliano

reggine, permettendo alle organizzazioni criminali di inserirsi, con l'utilizzo del metodo mafioso, per l'acquisizione e la gestione degli appalti. A livello nazionale, il fenomeno dello smaltimento illecito dei rifiuti è stato oggetto di attenzione a causa di incendi in alcuni capannoni abusivi di raccolta dei rifiuti e in impianti di trattamento e smaltimento. Una modalità operativa criminale – registrata anche in Veneto – che prevede il ricorso all'utilizzo di strutture industriali, all'apparenza dismesse, riempite di rifiuti e date alle fiamme per abbattere i costi di smaltimento.

Nella relazione presentata al Parlamento a cura del Ministero degli Interni sulla attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata, il Veneto risulta, per tutti i crimini analizzati, una delle prime 10 regioni in cui si sono verificati il numero maggiore di casi. La Provincia di Vicenza non risulta interessata dal radicamento di organizzazioni criminali di tipo mafioso. In conclusione anche il Veneto, risulta toccato pesantemente dal fenomeno della corruzione oltre che dalle attività delittuose.

1.2.3 TERRITORIALE

IL CONTESTO PROVINCIALE

RELAZIONE ILSOLE24ORE

I grafici qua sotto fanno riferimento all'indagine provinciale sulla [Qualità della vita anno 2025 del Sole24Ore](#) in cui si prendono in esame 90 indicatori, suddivisi in sei macrocategorie tematiche (ciascuna composta da 15 indicatori) che accompagnano l'indagine a partire dal 1990:

- ricchezza e consumi;
- affari e lavoro;
- ambiente e servizi;
- demografia, società e salute;
- giustizia e sicurezza;
- cultura e tempo libero.

L'aumento e l'aggiornamento costante degli indicatori negli anni consente di misurare molti aspetti del benessere. Gli indicatori sono tutti certificati, forniti al Sole 24 Ore da fonti ufficiali, istituzioni e istituti di ricerca.

Per ciascuno dei 90 indicatori, mille punti vengono dati alla provincia con il valore migliore e zero punti a quella con il peggiore. Il punteggio per le altre province si distribuisce in funzione della distanza rispetto agli estremi (1000 e 0). In seguito, per ciascuna delle sei macro-categorie di settore, si individua una graduatoria determinata dal punteggio medio riportato nei 15 indicatori, ciascuno pesato in modo uguale all'altro (1/90).

Nell'indagine sono presenti, inoltre, una decina di "indici sintetici" pubblicati nel corso dell'anno, che a loro volta aggregano più parametri in modo tematico, elaborati da istituti terzi o direttamente dal Sole 24 Ore.

Infine, la classifica finale è costruita in base alla media aritmetica semplice delle sei graduatorie di settore.

Qualità della vita a Vicenza

18°

SU 107 PROVINCE

Popolazione: 854.131 (2025) Istat

La performance migliore e peggiore i

2° in classifica

Indice di litigiosità

Cause civili iscritte ogni 100mila abitanti (Elaborazione su dati Giustizia.it, 2024)

1.473,7 MEDIA 2.250,2

104° in classifica

Numero di ore Cig autorizzate

Ore medie per impresa registrata (elab. su dati Inps, 2024)

262 MEDIA 79

Gli indicatori

Classifica finale 2025

RANK

18°

VAR.2025/2024

-10▼

MEDAGLIE i

0 0 0

INDICATORE	107°	1°	RANK	VAR./25/24	MEDAGLIE
> Ricchezza e consumi	<div style="width: 70%; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #1a2b4d, #ccc); border-radius: 5px;"></div>	22°	-8▼	0 0 0	
> Affari e lavoro	<div style="width: 85%; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #00a0e3, #ccc); border-radius: 5px;"></div>	19°	+23▲	0 0 1	
> Giustizia e sicurezza	<div style="width: 40%; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #6a3d9a, #ccc); border-radius: 5px;"></div>	45°	-23▼	0 0 0	
> Demografia e società	<div style="width: 80%; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #e91e63, #ccc); border-radius: 5px;"></div>	14°	+2▲	0 1 0	
> Ambiente e servizi	<div style="width: 95%; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #008040, #ccc); border-radius: 5px;"></div>	4°	+7▲	0 0 0	
> Cultura e tempo libero	<div style="width: 30%; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #8e44ad, #ccc); border-radius: 5px;"></div>	68°	-34▼	0 0 0	

Indice del clima

79° in classifica

Soleggiamento

7,5

Ore di sole al giorno

60° in classifica

Ondate di calore

17,4

Sforamenti >=30°C per 3 giorni consecutivi nel periodo 2015-2025

23° in classifica

Notti tropicali

53,4

Notti (fascia oraria 0-6) con temperatura media >= 20°C, media periodo 2015-2025

Qualità della vita: bambini, giovani e anziani

10° in classifica

Bambini

526,6

61° in classifica

Giovani

493,1

7° in classifica

Anziani

579,2

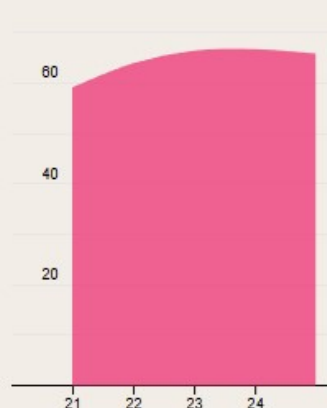
Qualità della vita delle donne

Occupazione femminile

In % (femmine 20-64 anni)
(Istat, 2025)

VARIAZIONE 2025/2024

-1,3% ▼



Amm. comunali donne

In % sul totale
(elab. ministero dell'Interno e Istat, 2025)

VARIAZIONE 2025/2024

+13,1% ▲

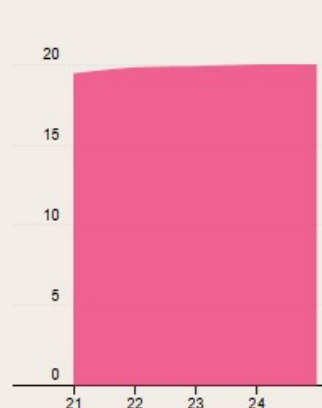


Imprese femminili

Ogni 100 imprese registrate
(Infocamere, 2025)

VARIAZIONE 2025/2024

+0,05% ▲



Ricchezza e consumi

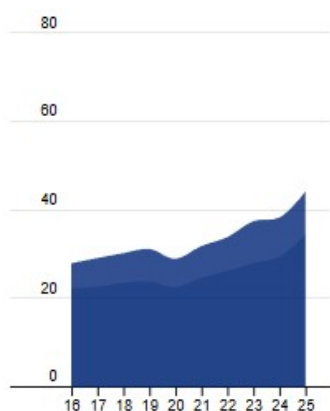
Valore aggiunto pro capite

Migliaia di euro a valori correnti
(Scenari Immobiliari)

Media Vicenza

VARIAZIONE 2025/2024

+15,4% ▲



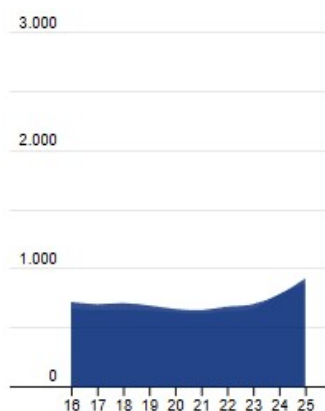
Canone medio di locazione

In euro al mese per appartamenti nuovi di 100 mq in zona semicentrale nel comune capoluogo
(Scenari Immobiliari)

Media Vicenza

VARIAZIONE 2025/2024

+17,0% ▲



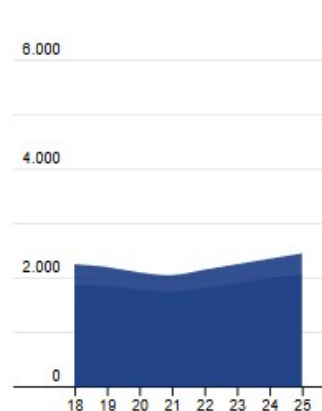
Prezzo medio di vendita

In euro al mq
(Scenari Immobiliari)

Media Vicenza

VARIAZIONE 2025/2024

+4,3% ▲



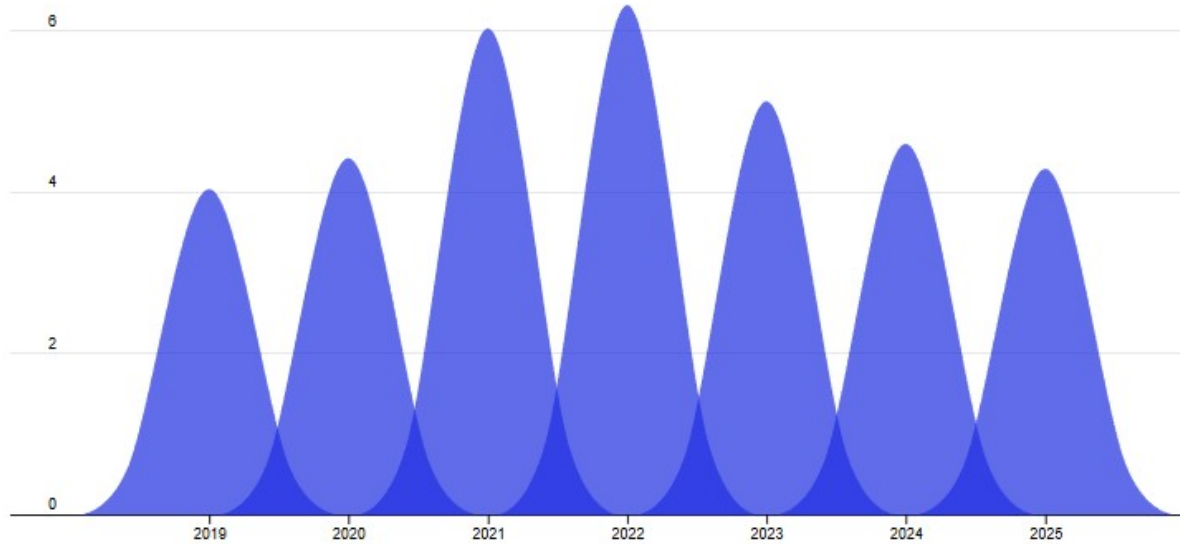
Affari e lavoro

Startup innovative

Numero ogni mille società di capitale
(Infocamere)

VARIAZIONE 2025/2024

-6,7% ▼



Giustizia e sicurezza

Posizione classifica generale indice della criminalità 2025

51° SU 107 PROVINCE

L'indice peggiore

17° in classifica
Furti in abitazione

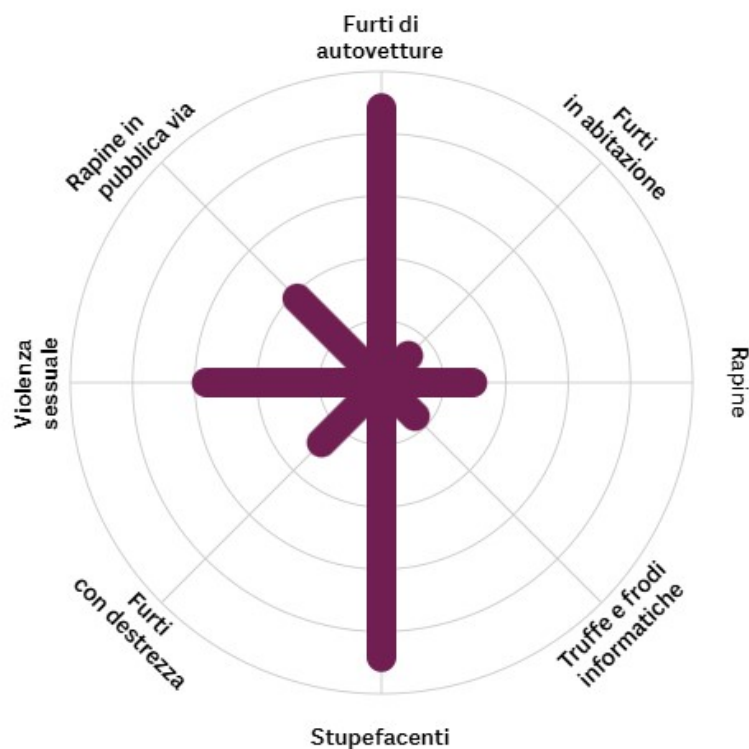
373,0

Denunce ogni 100mila abitanti



- Media 248,9

• Pisa 541,9



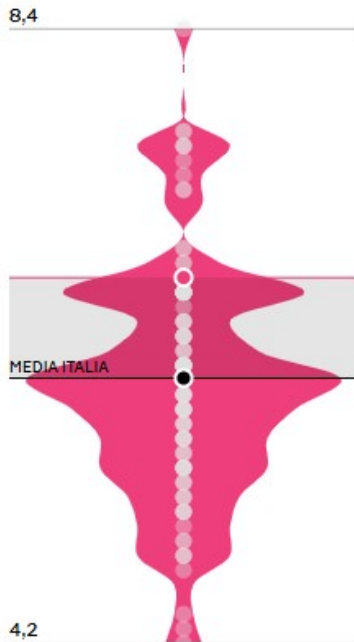
Demografia e società

Tasso di natalità

Ogni mille abitanti
(Istat)

VARIAZIONE 2025/2024

-1,5%▼

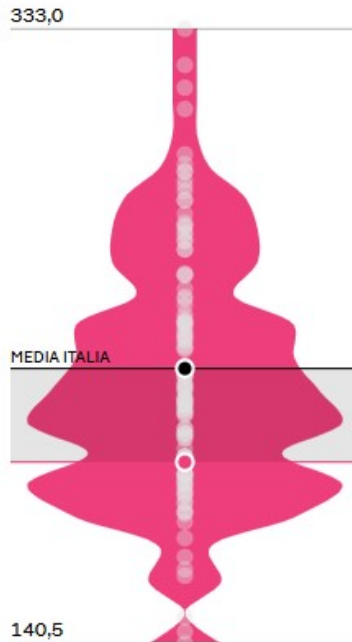


Indice di vecchiaia

Numero di anziani ogni 100 giovani
(Istat)

VARIAZIONE 2025/2024

-4,2%▼

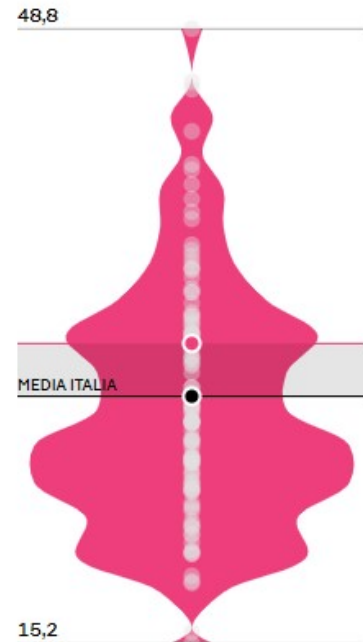


Tasso di laureati

Laureati e altri titoli terziari (25-39 anni). Valori percentuali
(Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro)

VARIAZIONE 2025/2024

+0,9%▲



Ambiente e servizi

43° in classifica

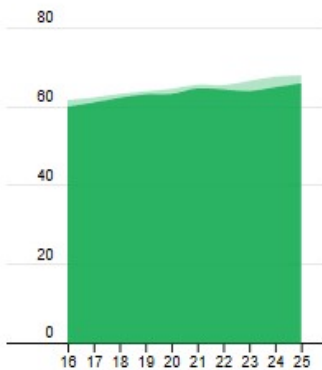
Motorizzazione

Auto circolanti/100 abitanti

Media Vicenza

VARIAZIONE 2025/2024

+1,5%▲



14° in classifica

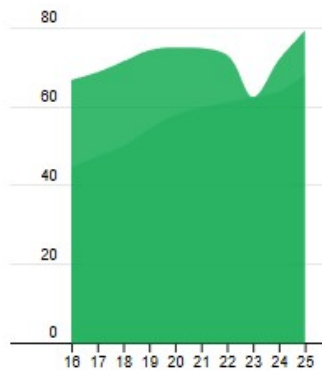
Raccolta differenziata

In percentuale

Media Vicenza

VARIAZIONE 2025/2024

+10,3%▲



27° in classifica

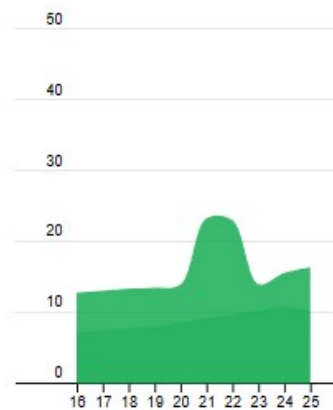
Piste ciclabili

M.eq./100 abitanti

Media Vicenza

VARIAZIONE 2025/2024

+5,1%▲



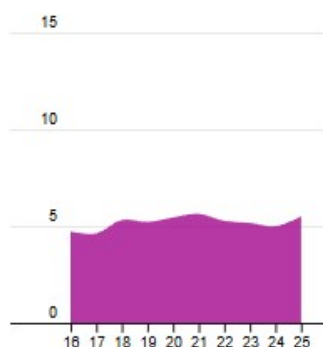
Cultura e tempo libero

Librerie

Ogni 100mila abitanti
(Infocamere)

VARIAZIONE 2025/2024

+10,1%▲



Bar

Ogni mille abitanti

2,2



Offerta culturale

Spettacoli ogni mille abitanti

54,3

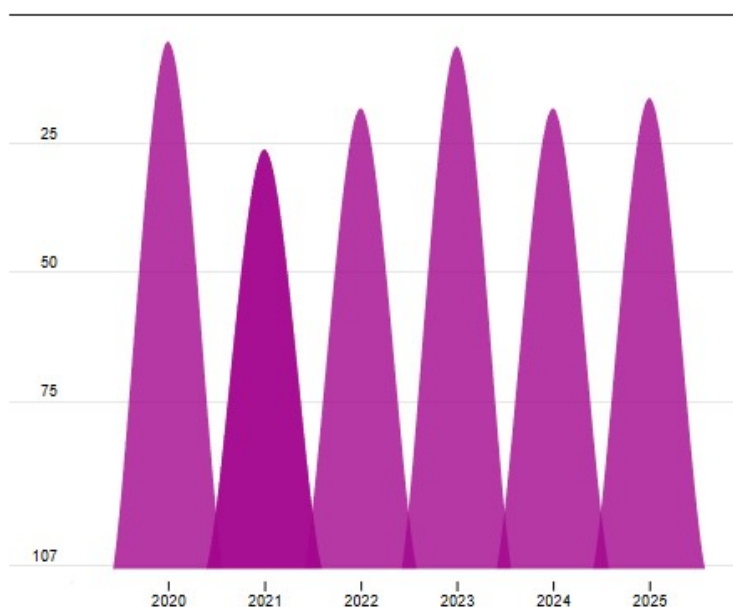


Sportività

Classifica calcolata su 32 indicatori suddivisi in 4 categorie
(elaborazione Sole 24 Ore su dati Ptscias)

VARIAZIONE 2025/2024

+2▲



SCOPRI LA PROVINCIA
PIÙ SPORTIVA D'ITALIA

Indice della sportività →

1.2.4 COMUNALE

ASSETTO E UTILIZZO DEL TERRITORIO

CONTENUTO

- Pianificazione urbanistica, edilizia (dati delle opere, pratiche edilizie, quantità scuole, edifici vari)
- Gestione dei beni comuni (parchi, aree verdi, piste ciclabili)
- Tutela dell'ambiente e del paesaggio (con dati numerici di estensione in kmq, dati della rete fognaria, illuminazione)

La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

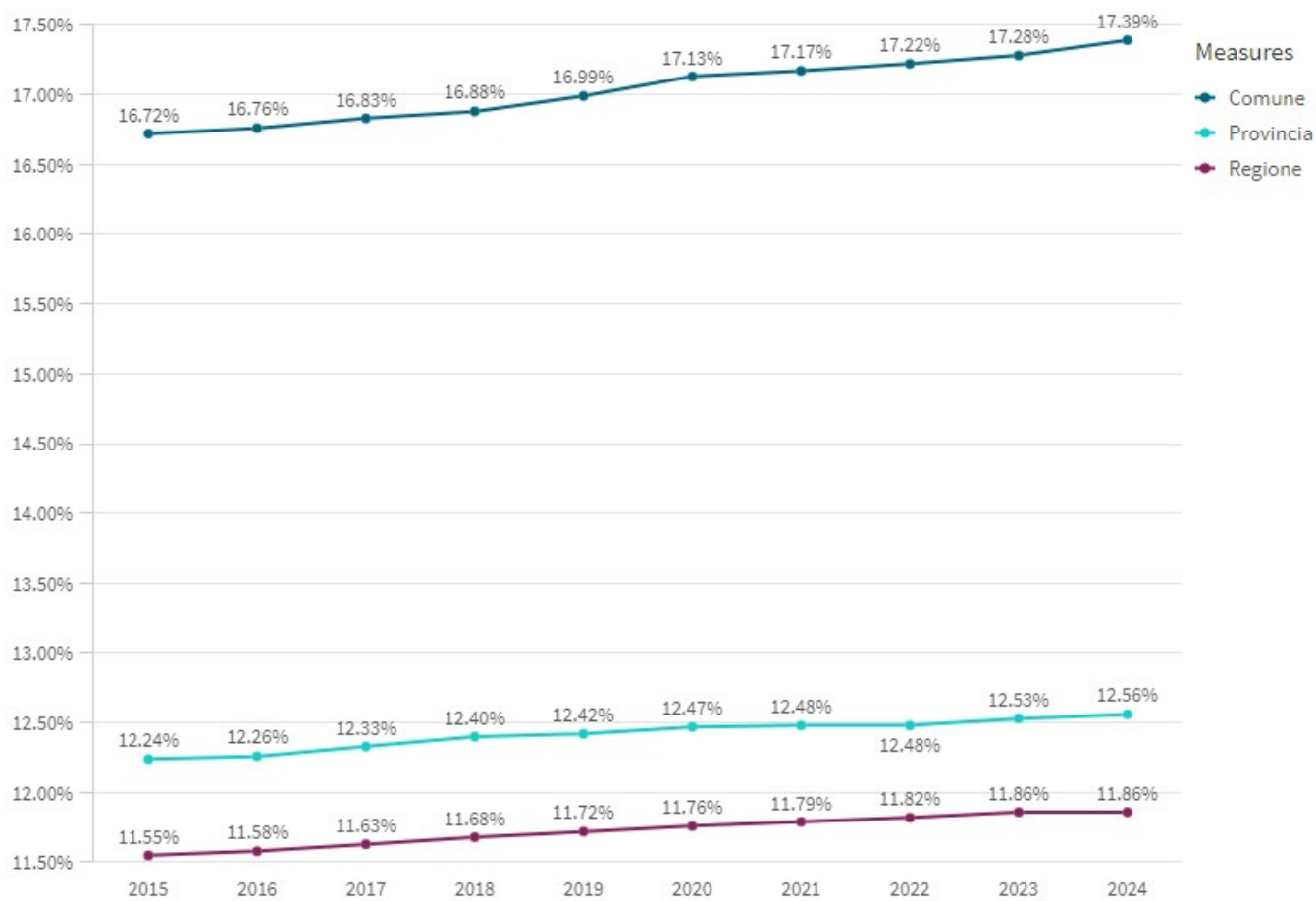
Area (kmq)

13.73

Zugliano

Suolo consumato

Confronto comune - provincia - regione



Densità abitativa

Valore comunale



GESTIONE ANAGRAFICA E DI STATO CIVILE

CONTENUTO

- Tenuta dei registri demografici

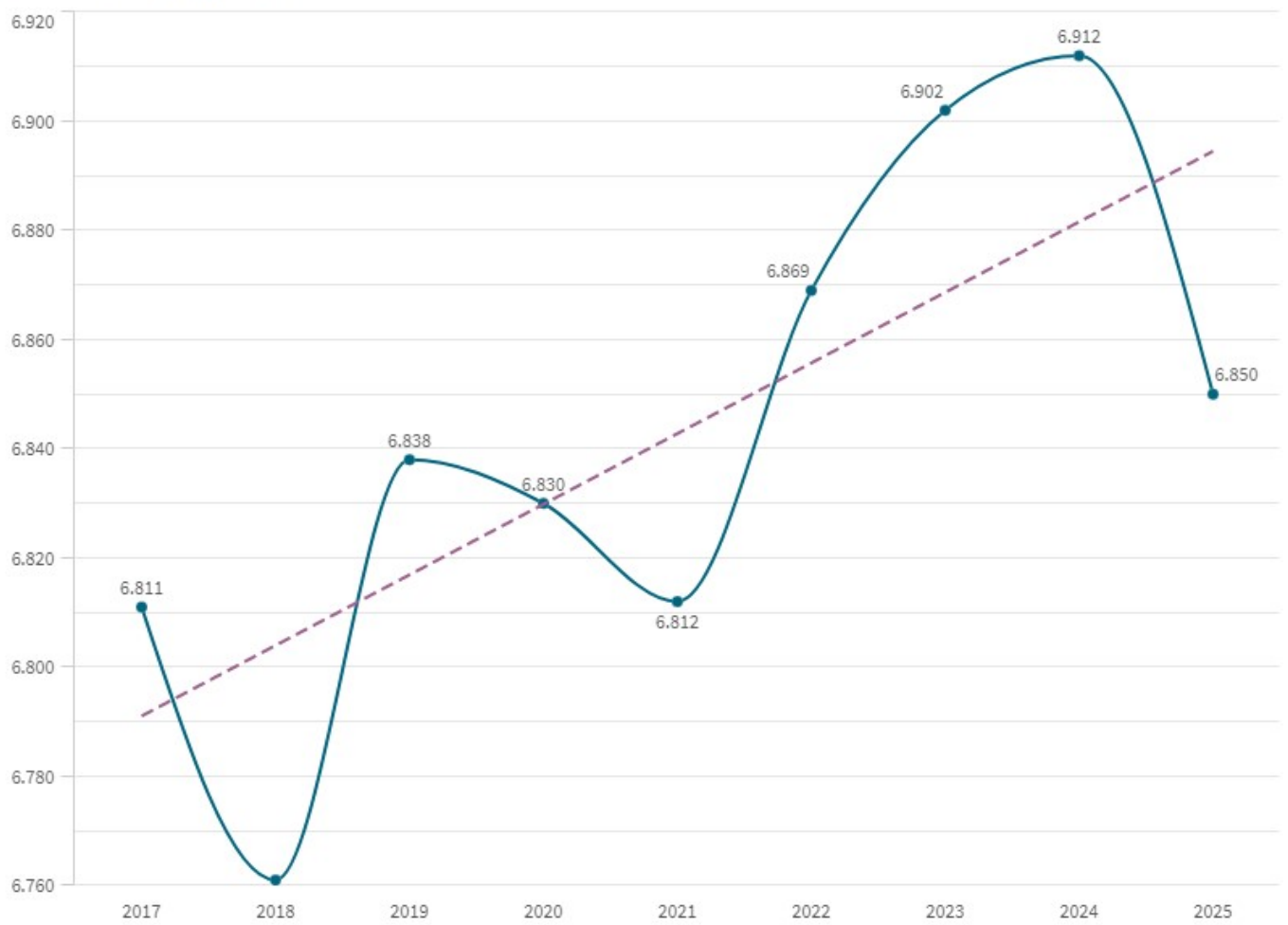
La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

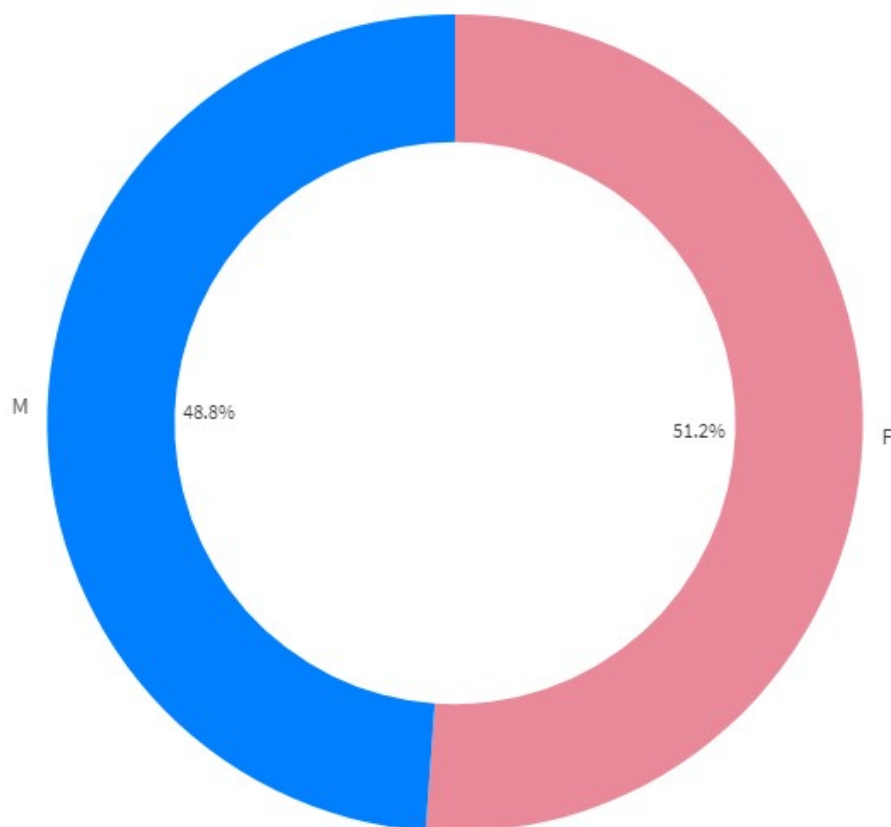
Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

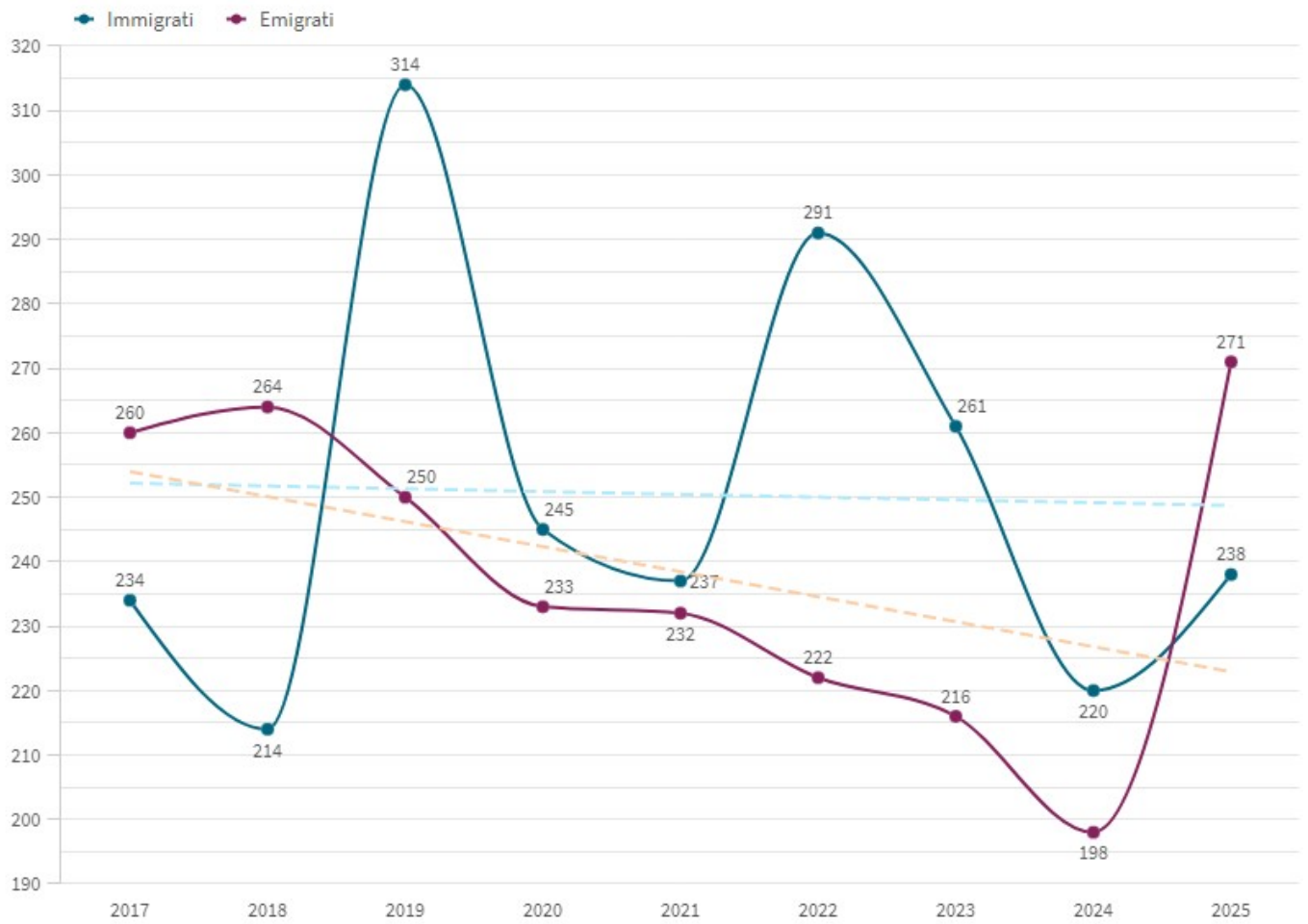
Zugliano

Andamento Demografico





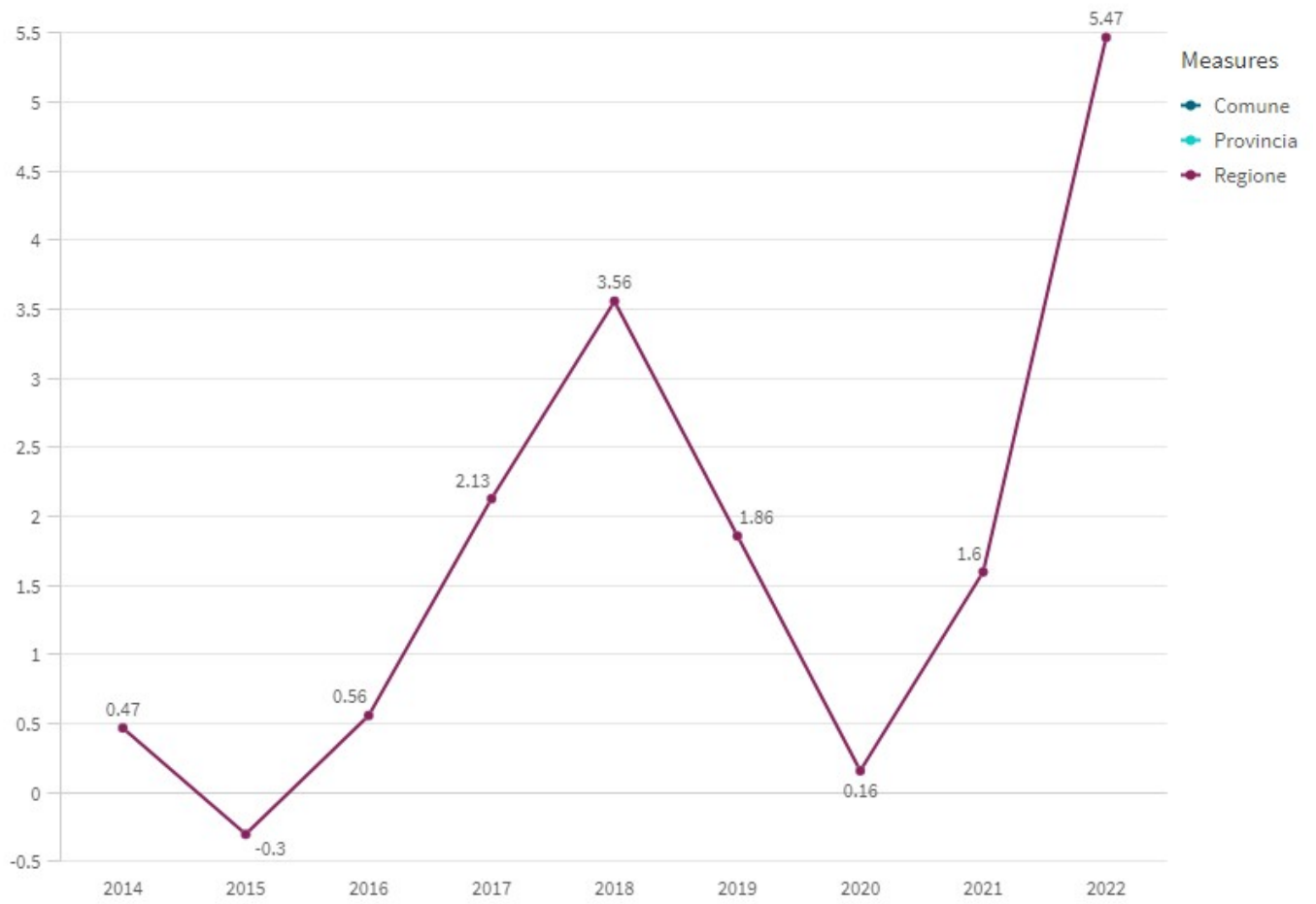
Immigrati/Emigrati



Zugliano

Tasso migratorio

Confronto comune - provincia - regione



Zugliano

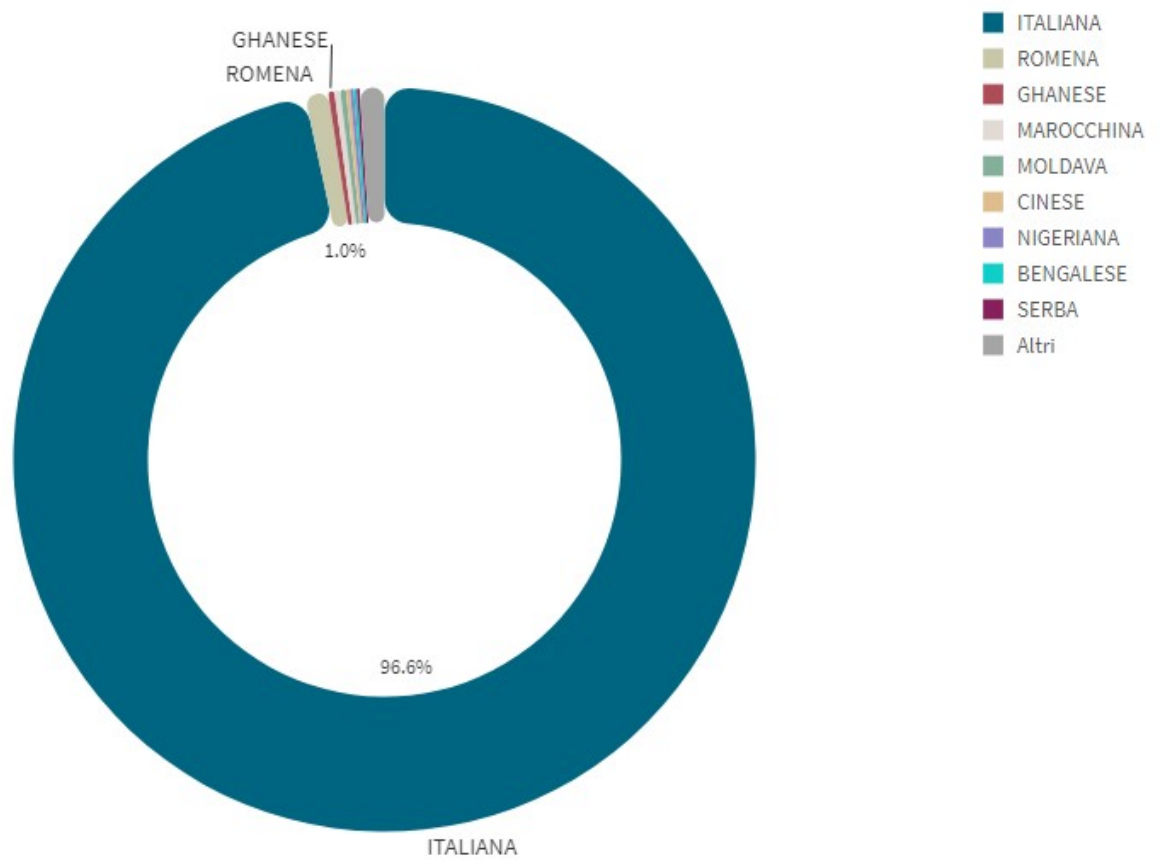
Nascite/Decessi



Sono considerati i bambini nati nell'anno nel comune

Suddivisione per cittadinanza

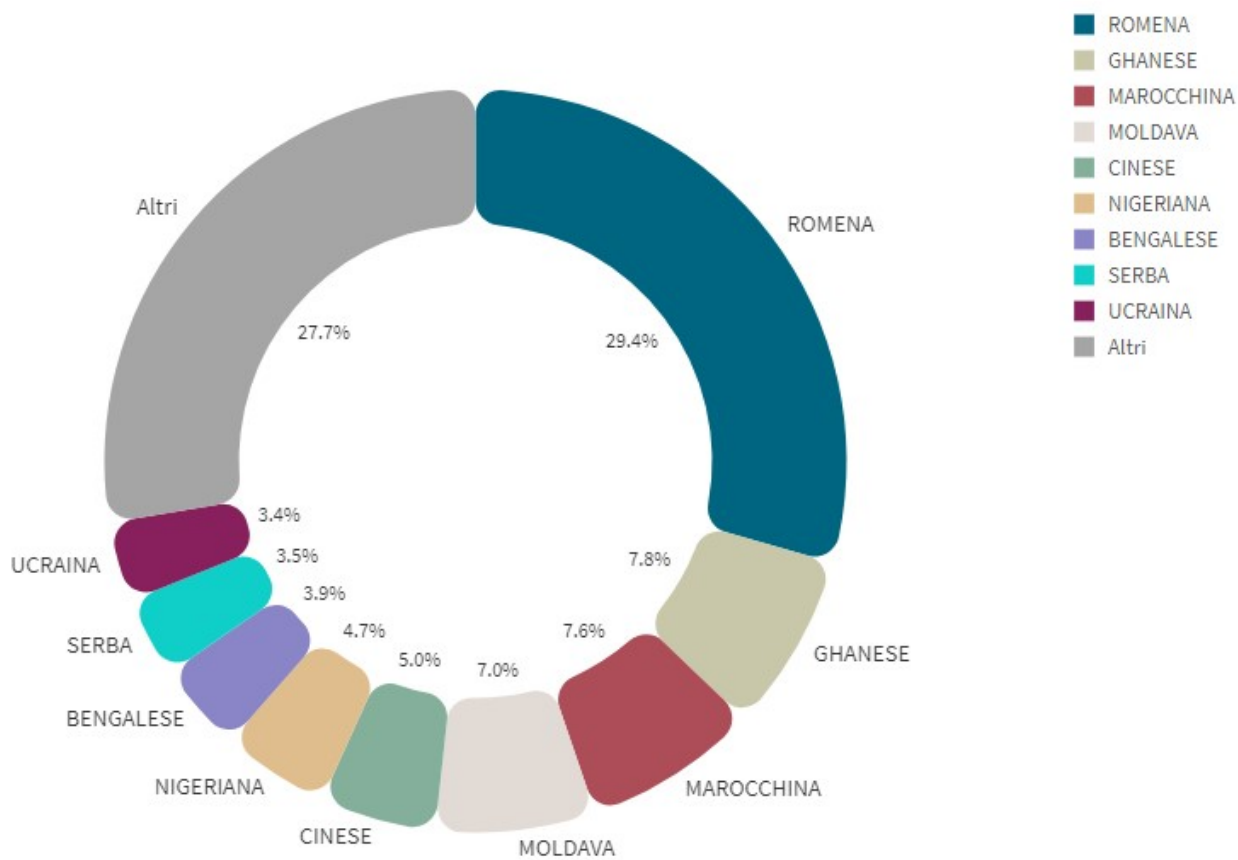
Anno 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025



POPOLAZIONE: SUDDIVISIONE PER CITTADINANZA (ESCLUSI ITALIANI)

Suddivisione per cittadinanza

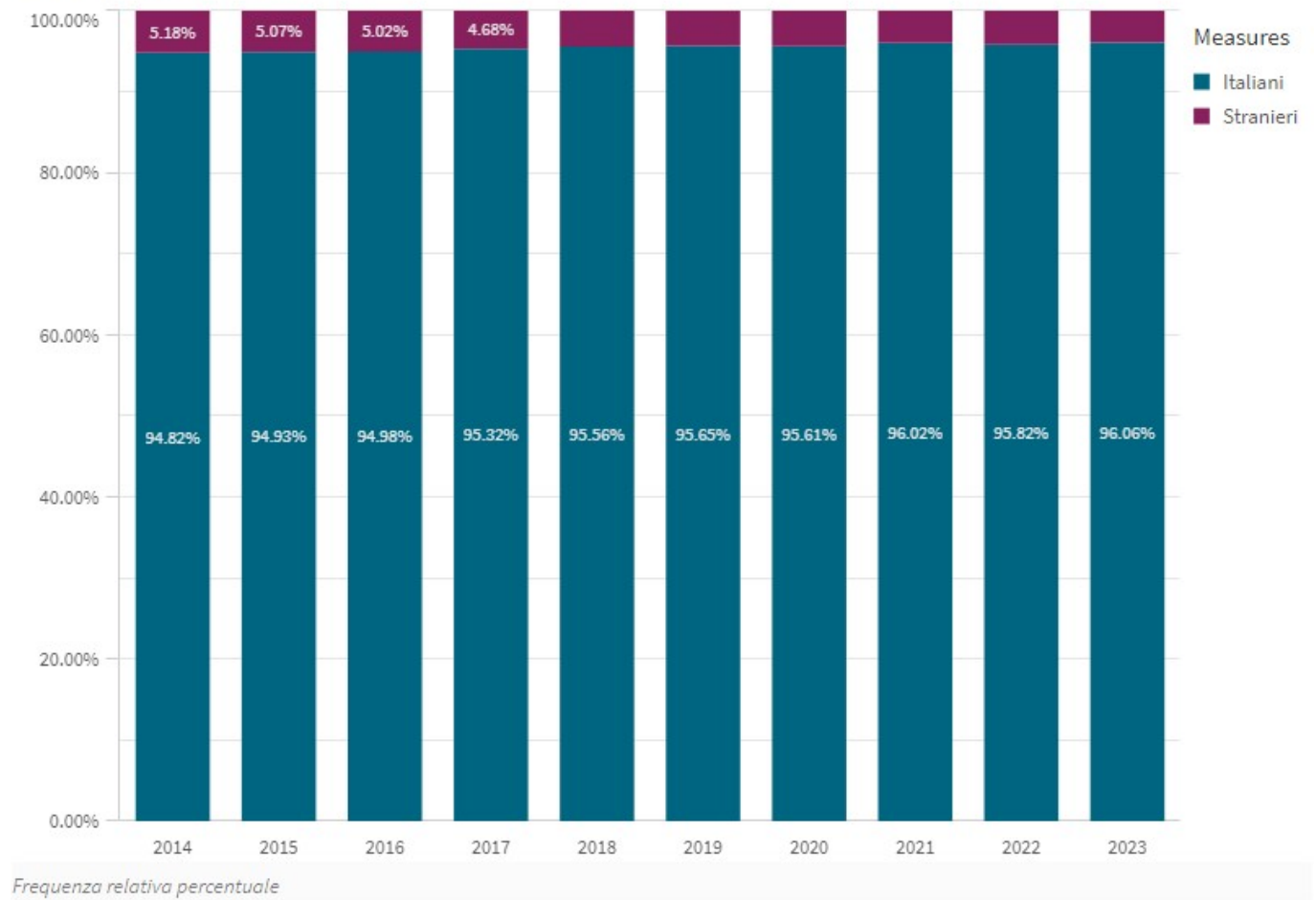
Anno 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025



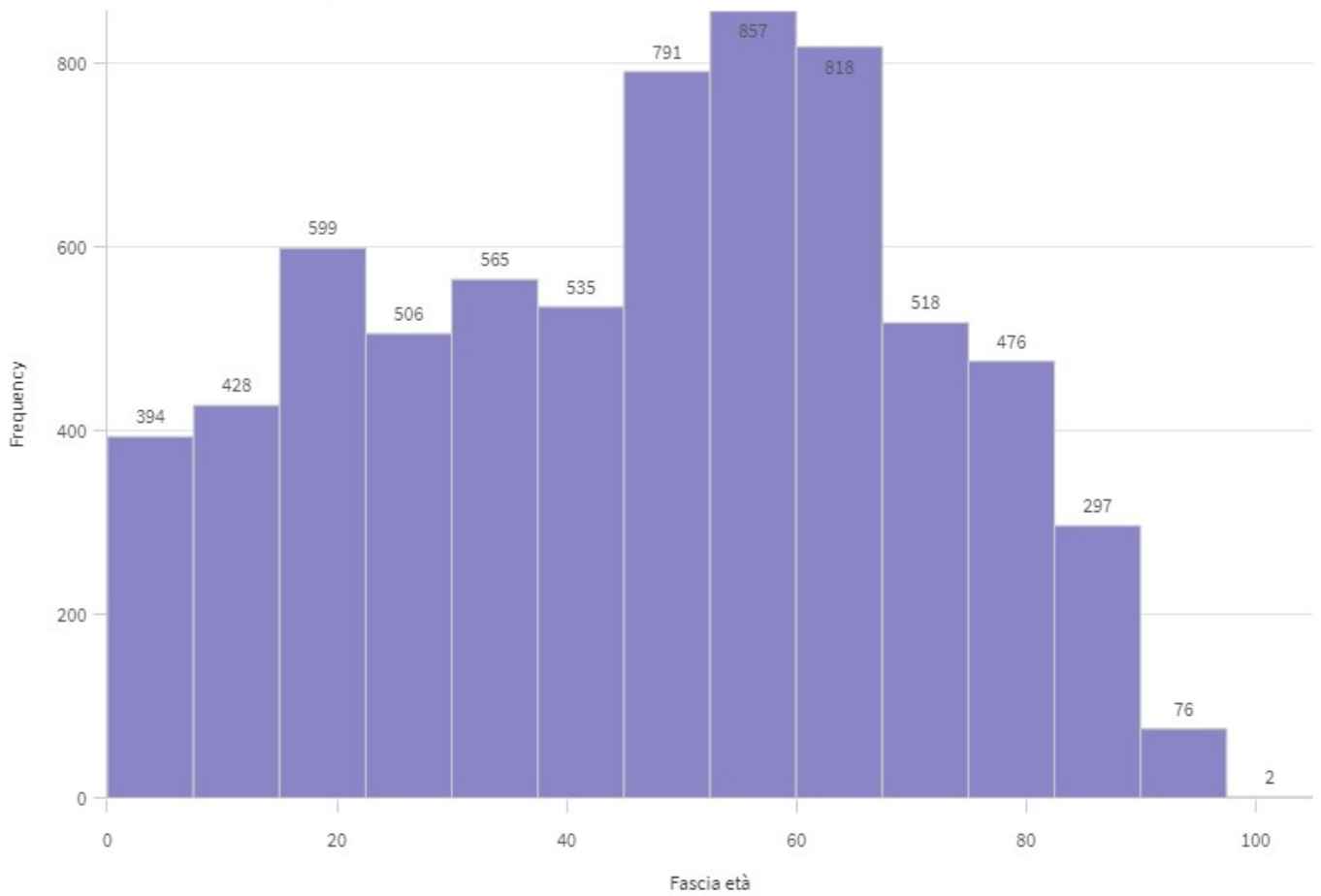
Zugliano

Popolazione residente

Confronto stranieri - italiani

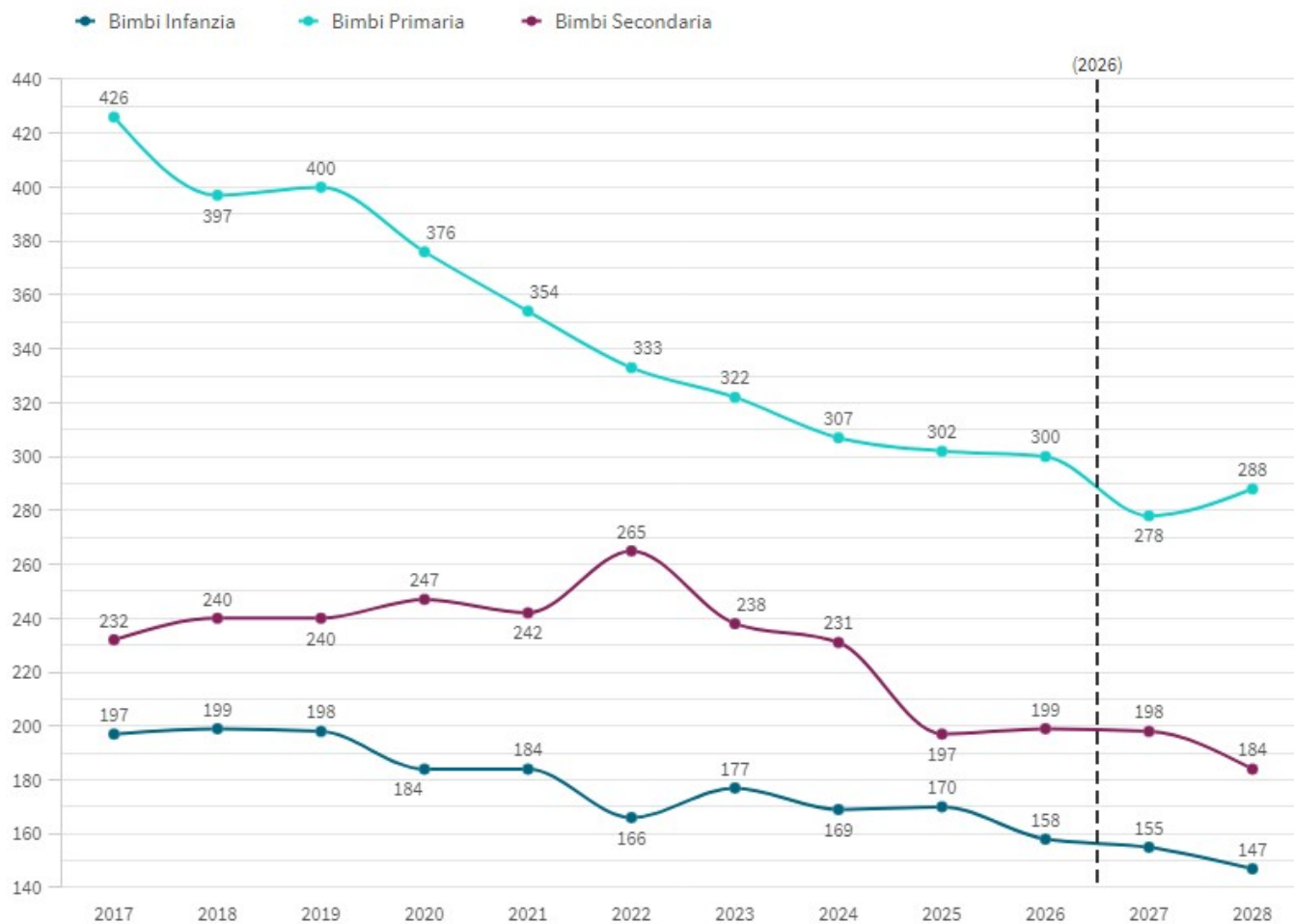


Distribuzione dei cittadini per fasce d'età



L'applicazione utilizza il metodo di Sturges per calcolare il numero ottimale di barre

Andamento popolazione in età scolare



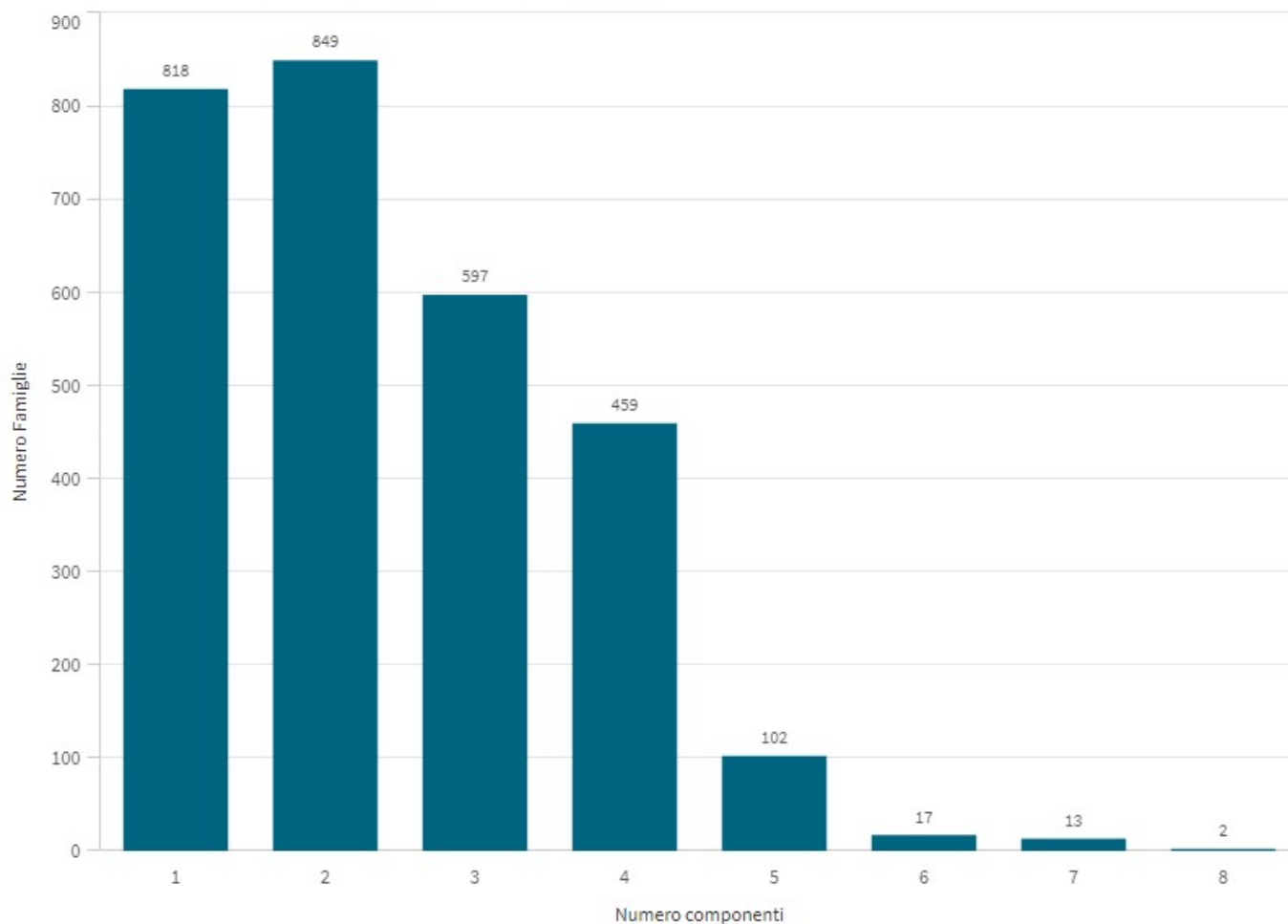
N° nuclei familiari

2.857

N° medio componenti

2,40

Distribuzione dei nuclei familiari per numero componenti



ORGANIZZAZIONE AMMINISTRATIVA

CONTENUTO

- L'organizzazione generale (processi, dotazione informatica, applicativi degli affari generali, personale)
- La gestione finanziaria, contabile e il controllo (Inventario Beni)

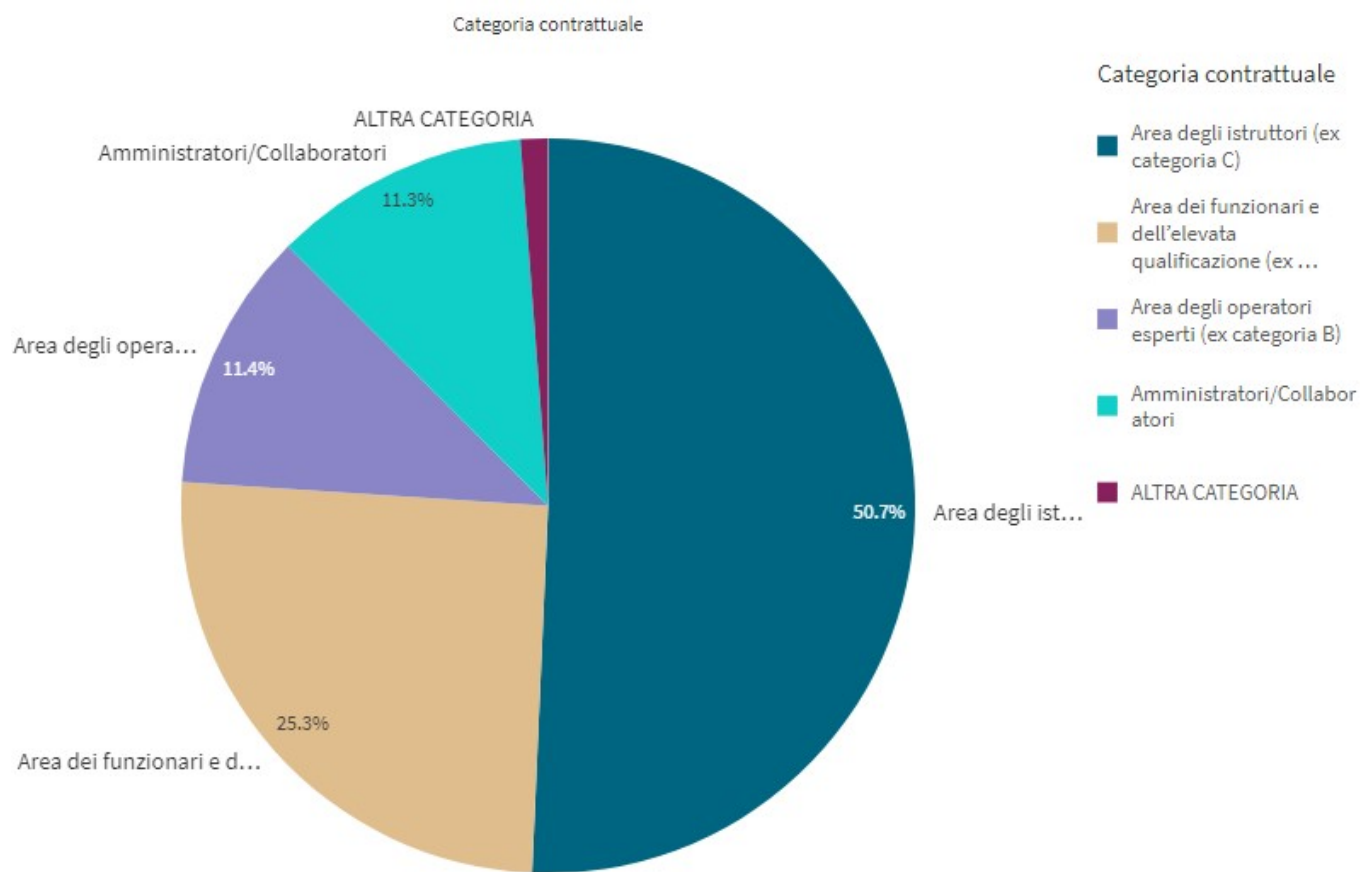
La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

DISTRIBUZIONE DEL COSTO DEL PERSONALE PER CATEGORIA

Suddivisione del costo

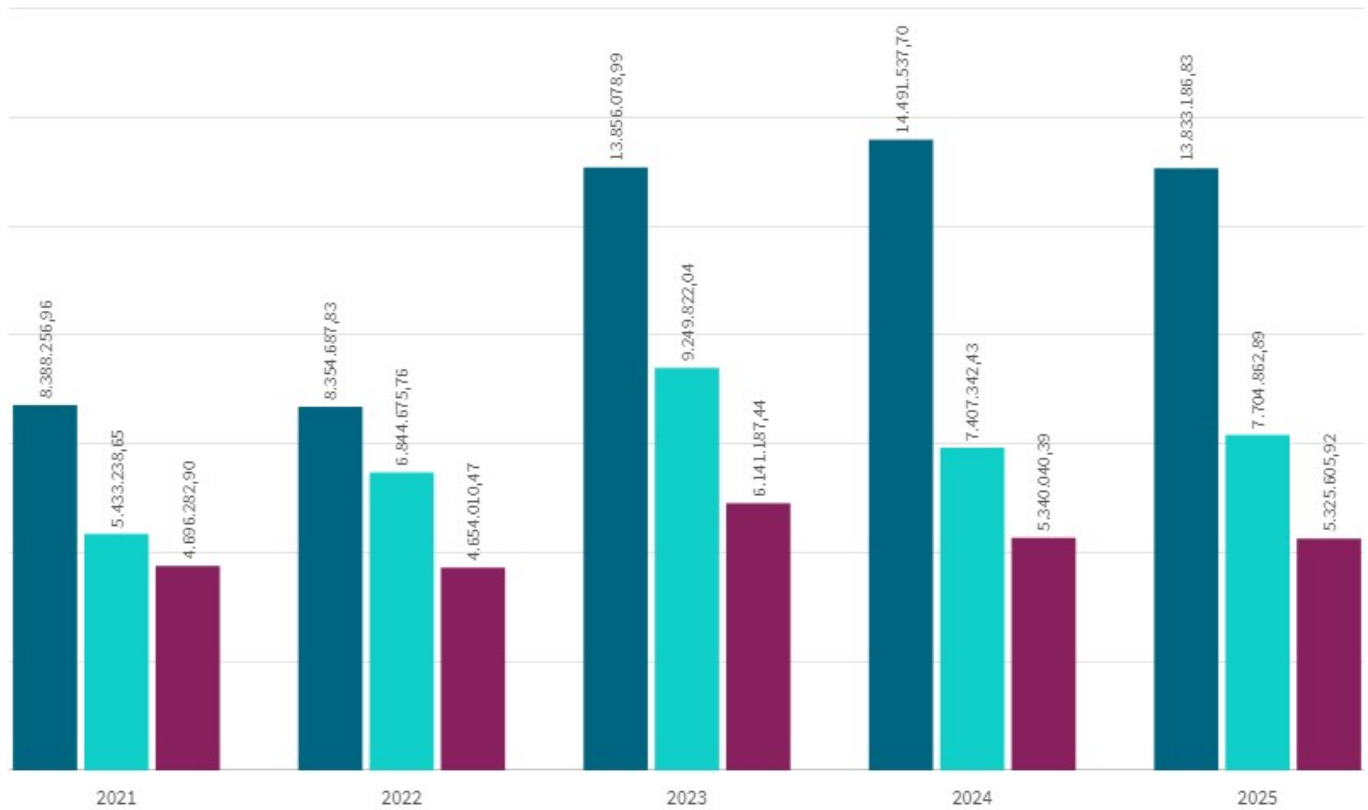


CONTABILITÀ

La gestione finanziaria, contabile e il controllo

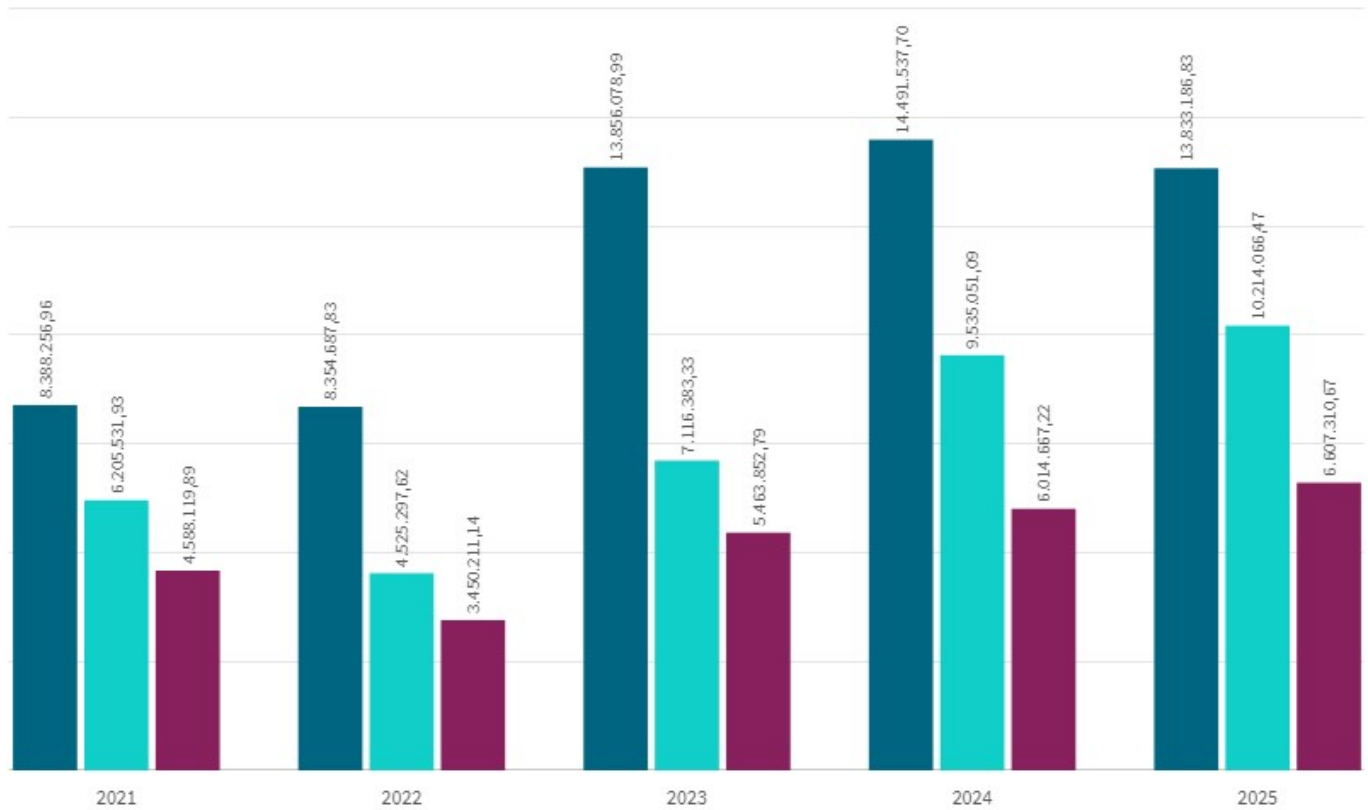
Andamento entrate di competenza negli anni

■ Stanziamento ■ Accertato ■ Incassato



Andamento uscite di competenza negli anni

■ Stanziamento ■ Impegnato ■ Pagato



Stanziamiento assestato entrate

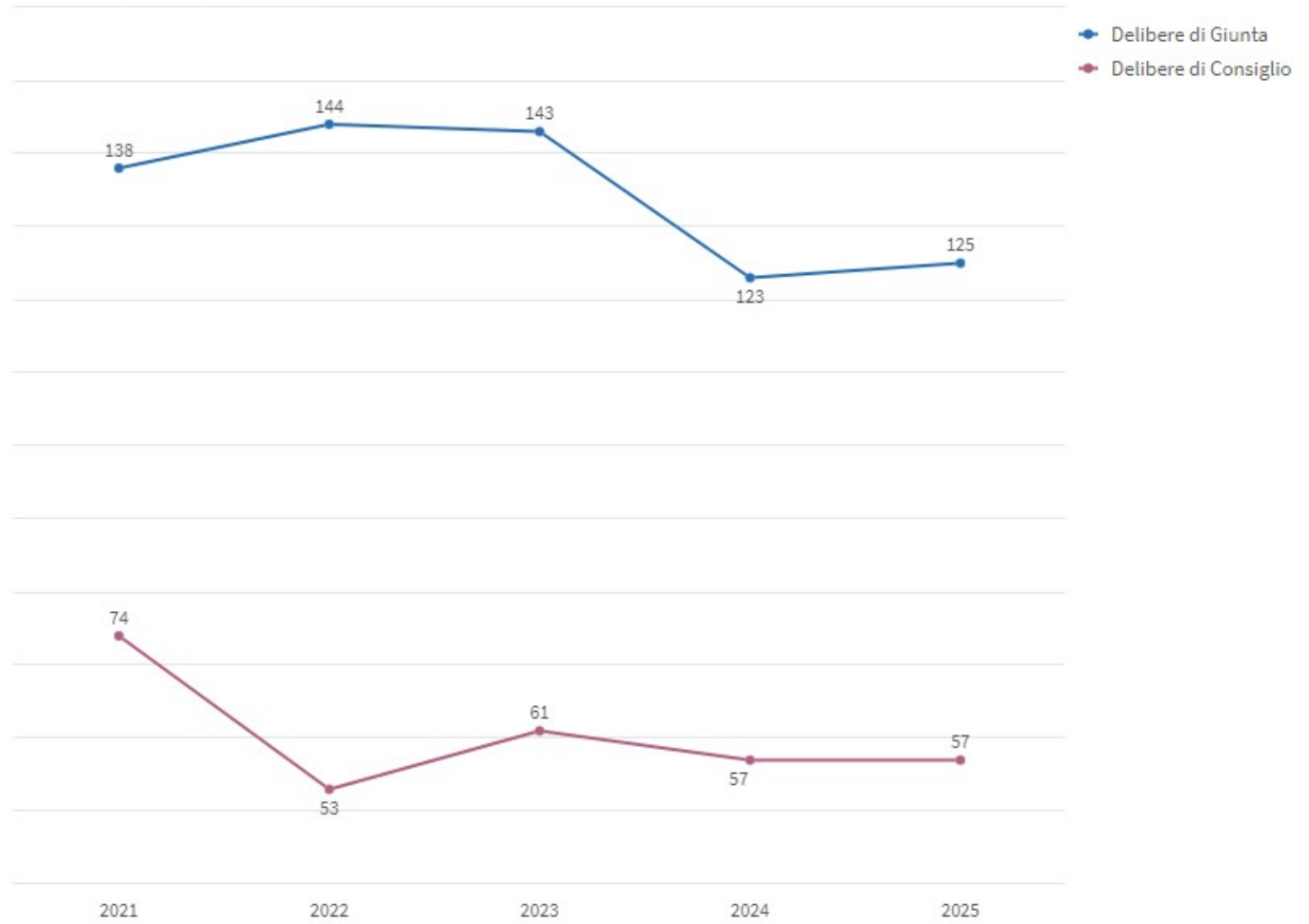
6.909.886,90 €

AFFARI GENERALI

Gli applicativi per la gestione documentale

Zugliano

Andamento delibere negli anni

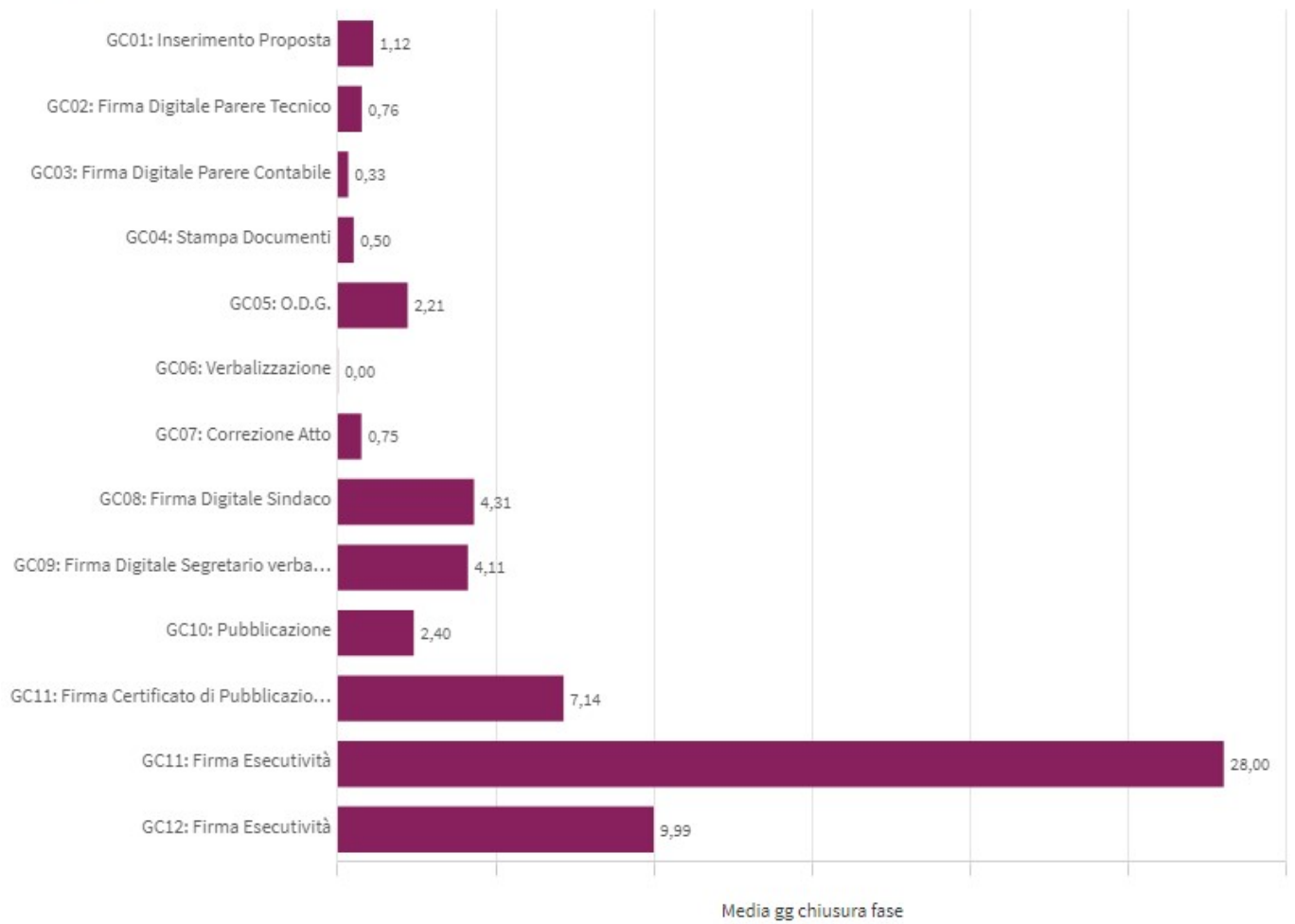


Media GG pubblicazione

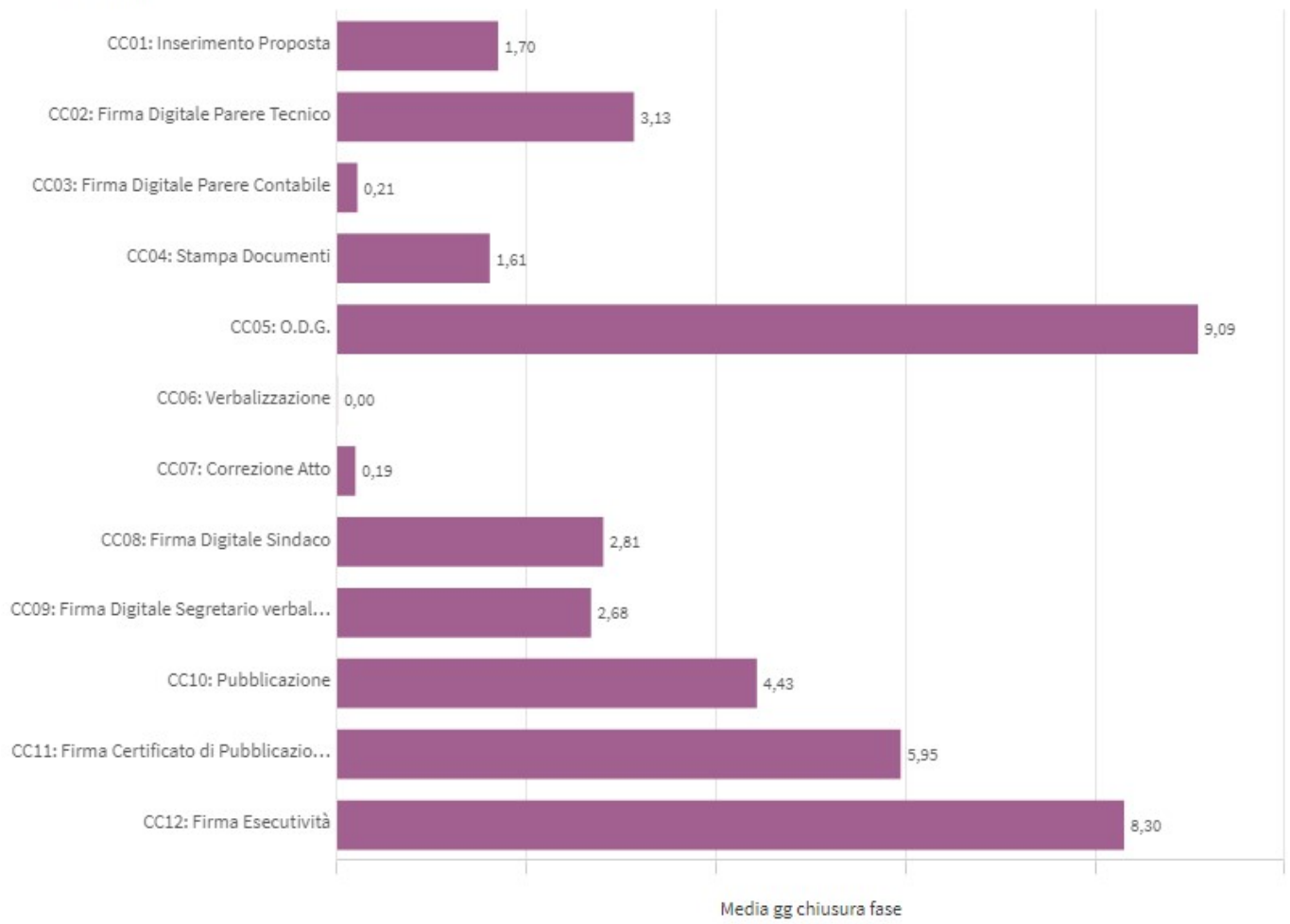
29,28^{12,47}
Riferimento globale

Zugliano

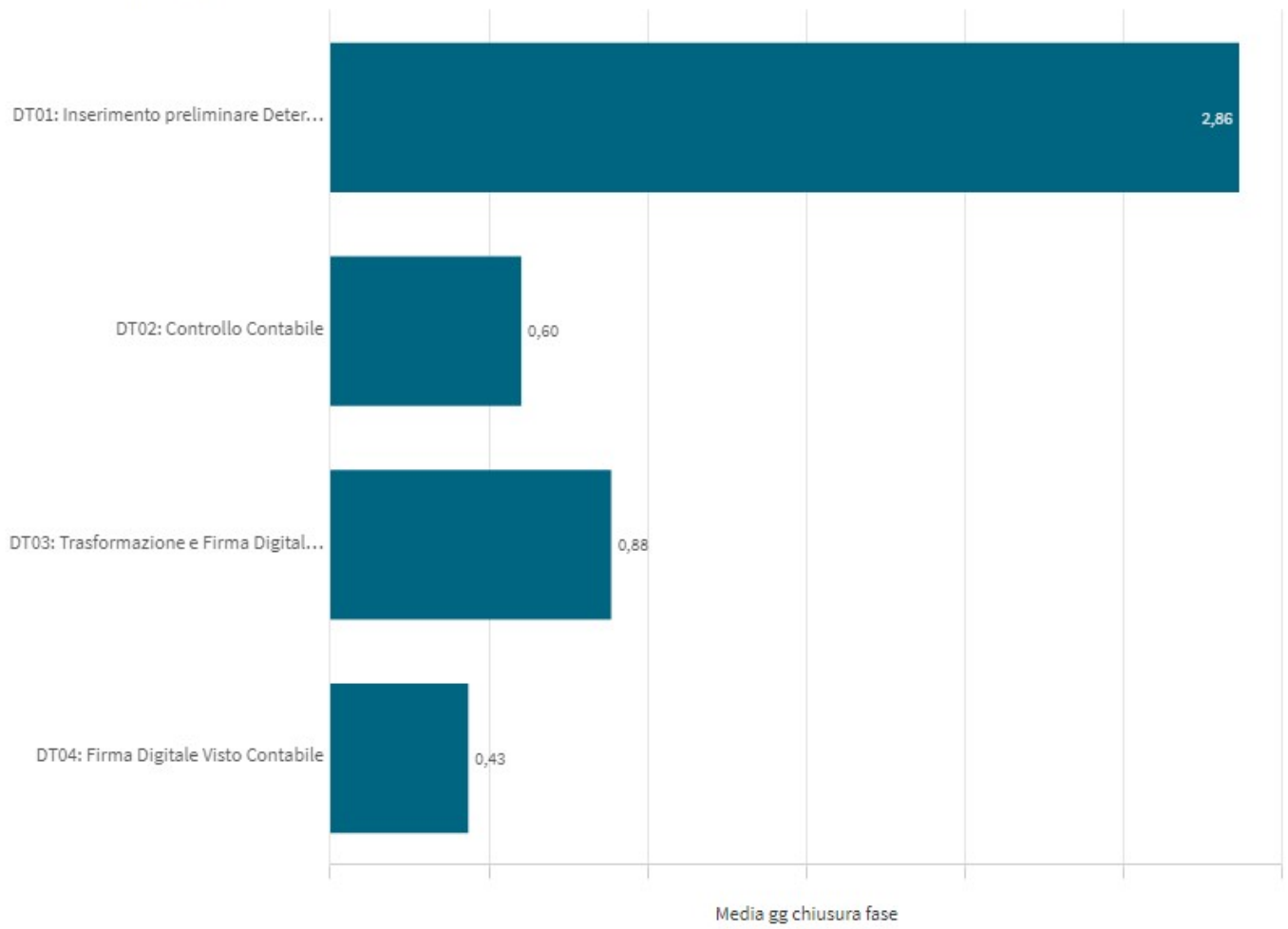
Fasi Giunta



Fasi Consiglio



Fasi Determinazioni



ATTI FIRMATI DIGITALMENTE

Andamento atti digitali

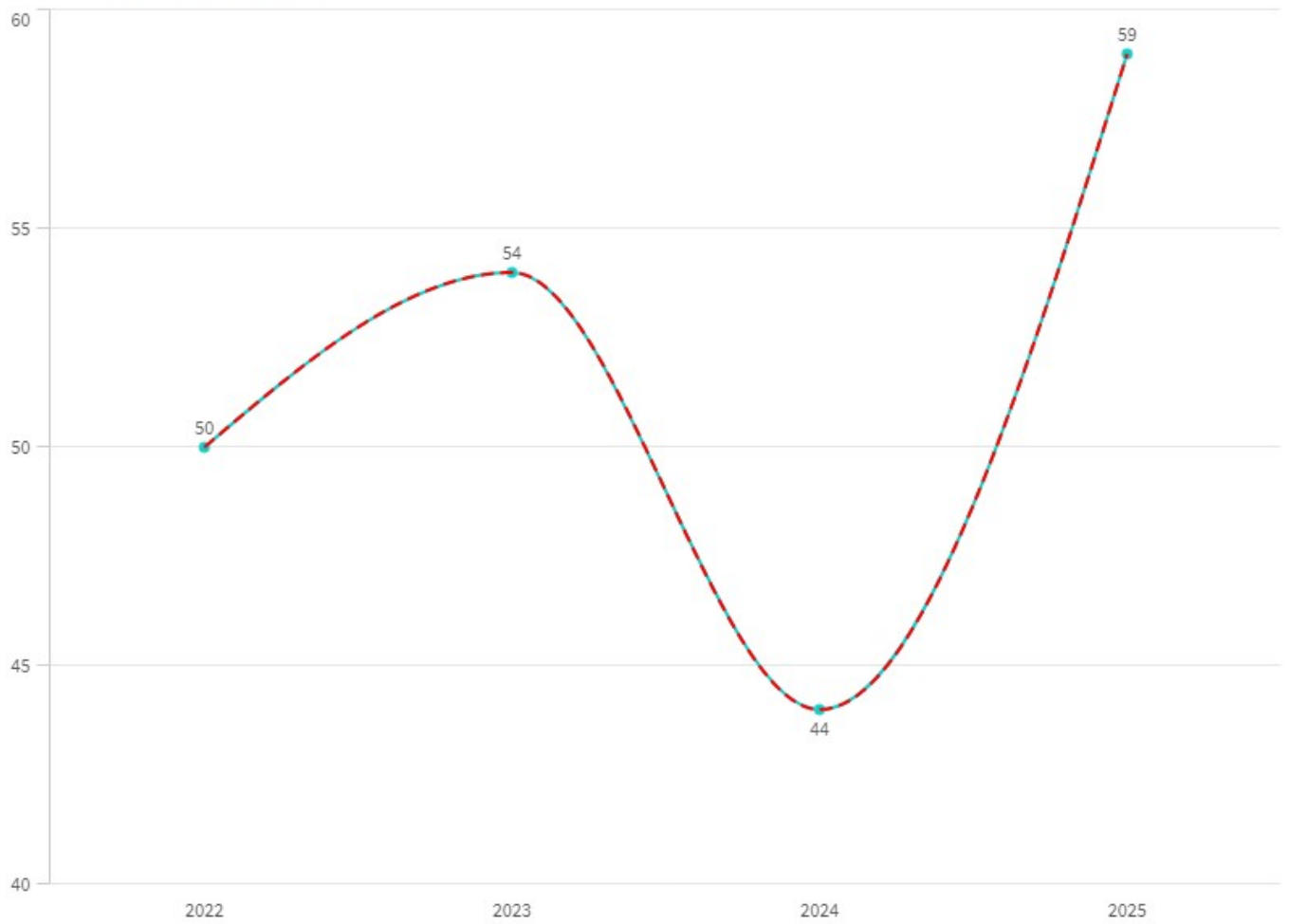


Zugliano

Andamento protocolli in arrivo

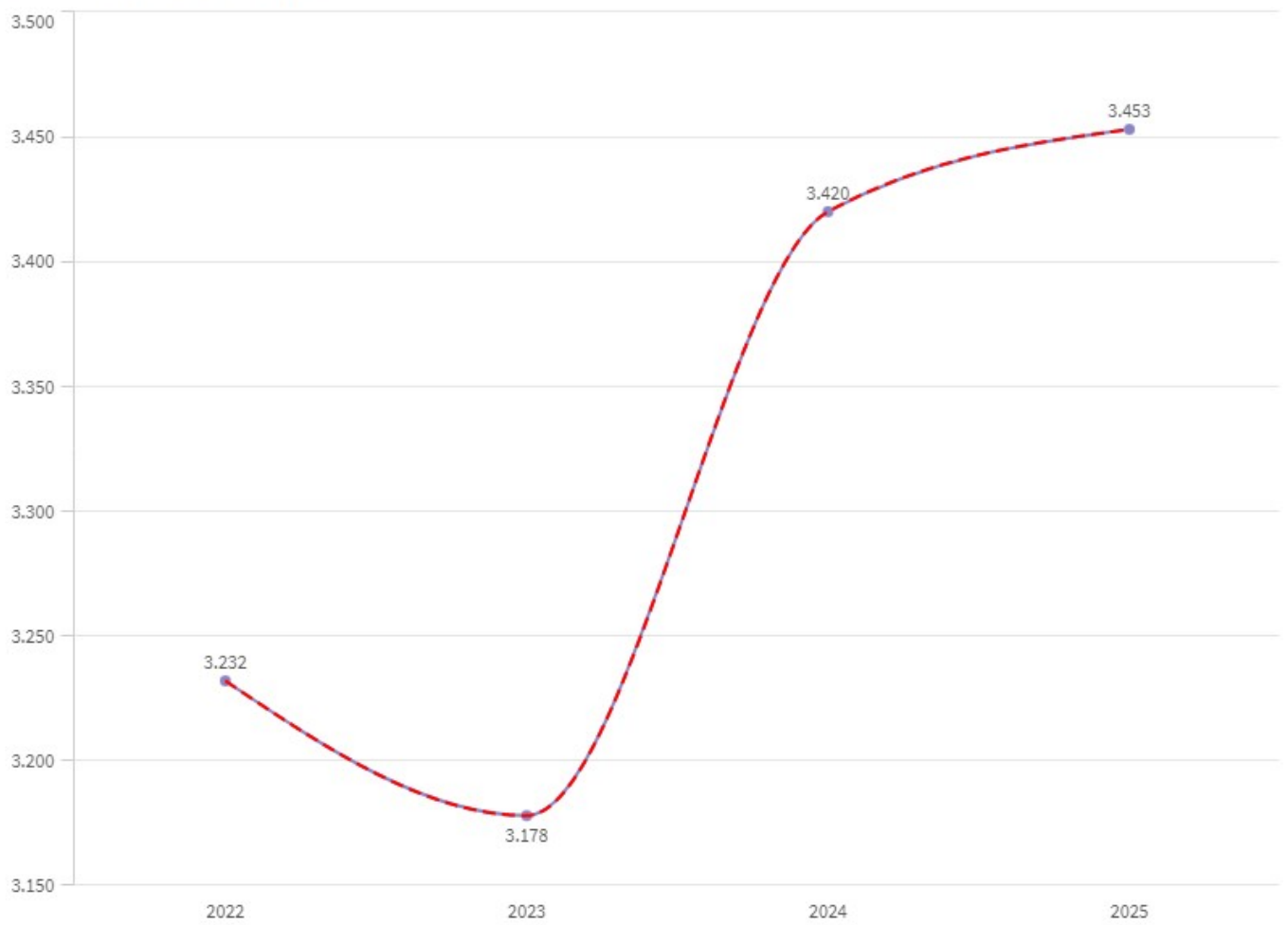


Andamento protocolli interni

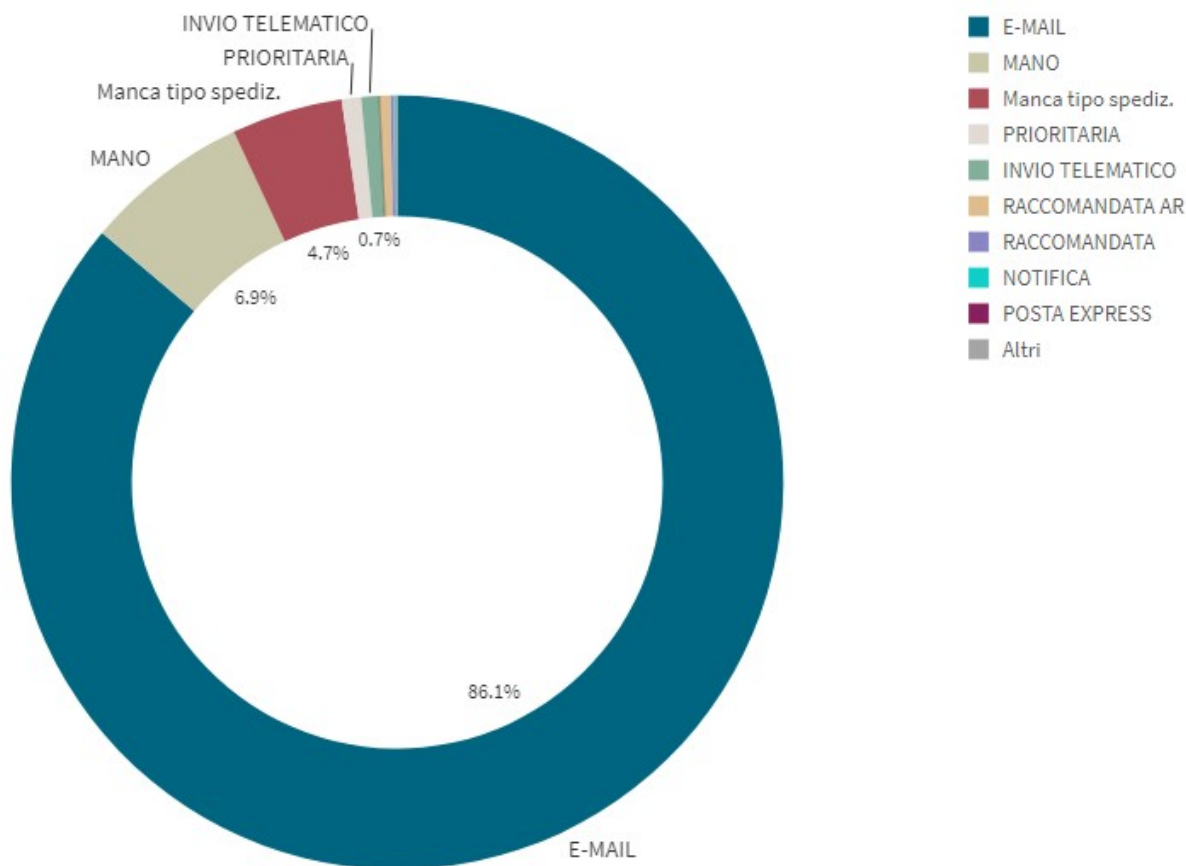


Zugliano

Andamento protocolli in partenza



Per tipo spedizione



POLIZIA LOCALE

CONTENUTO

- Ordine pubblico e sicurezza del territorio
- Mobilità (polizia locale, trasporto pubblico)

La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

The chart is not displayed because it contains only undefined values.

SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITÀ

CONTENUTO

- Servizi sociali, scolastici, sanitari e culturali

La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

SERVIZI PUBBLICI LOCALI

CONTENUTO

- Gestione dei tributi (IMU, altri tributi)
- Partecipate

La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

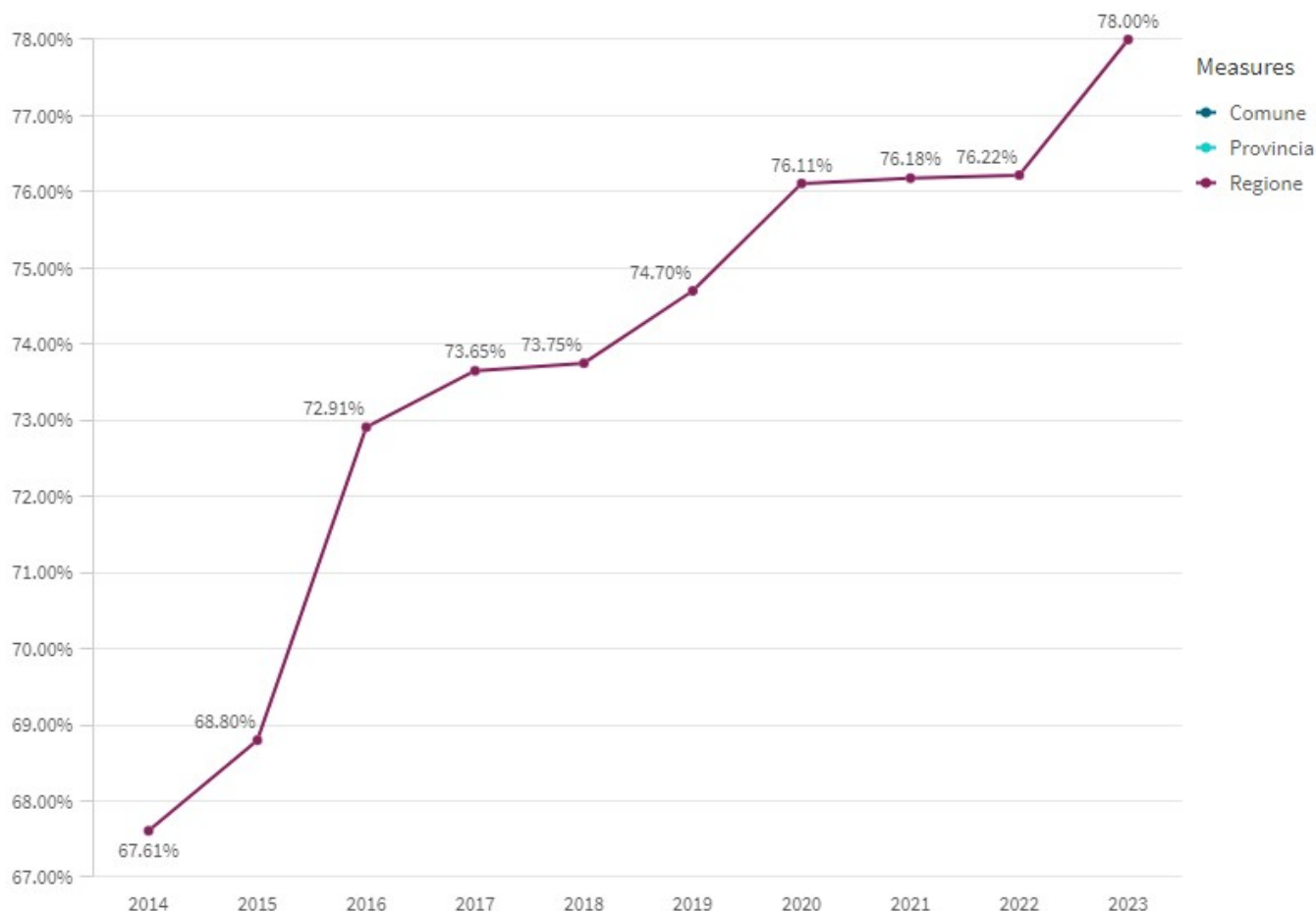
Zugliano

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

Raccolta differenziata

Confronto comune - provincia - regione



SVILUPPO ECONOMICO

CONTENUTO

- Promozione del territorio (movimenti turistici, gestione del turismo)
- Sostegno alle attività produttive (commercio, dati della CCIA)

La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

Tasso imprenditorialità

Confronto comune - provincia - regione



TRANSIZIONE DIGITALE

CONTENUTO

- Servizi online (myCalendar, VirtualURP, accessi al sito, myNotice, servizi digitali)
- Dataset

La fonte per i grafici con serie storiche che si fermano prima dell'anno scorso è l'[Atlante Statistico del Territorio di ISTAT](#).

Ove presente, la fonte principale per i grafici è la Suite Applicativa Halley. Se non diversamente specificato, i dati estratti si fermano al 31 dicembre dell'anno scorso; questo vale anche per i grafici che non riportano alcuna data e per gli indicatori chiave (KPI) che mostrano una singola misura.

Eventuali altri dati, indifferentemente dalla modalità di rappresentazione, riportano esplicitamente la fonte e/o l'anno della serie.

Totale accessi dal 01/01/2024 al 31/12/2025

1.627

Totale accessi dal 01/01/2024 al 31/12/2024

779

Accessi unici dal 01/01/2024 al 31/12/2025

585

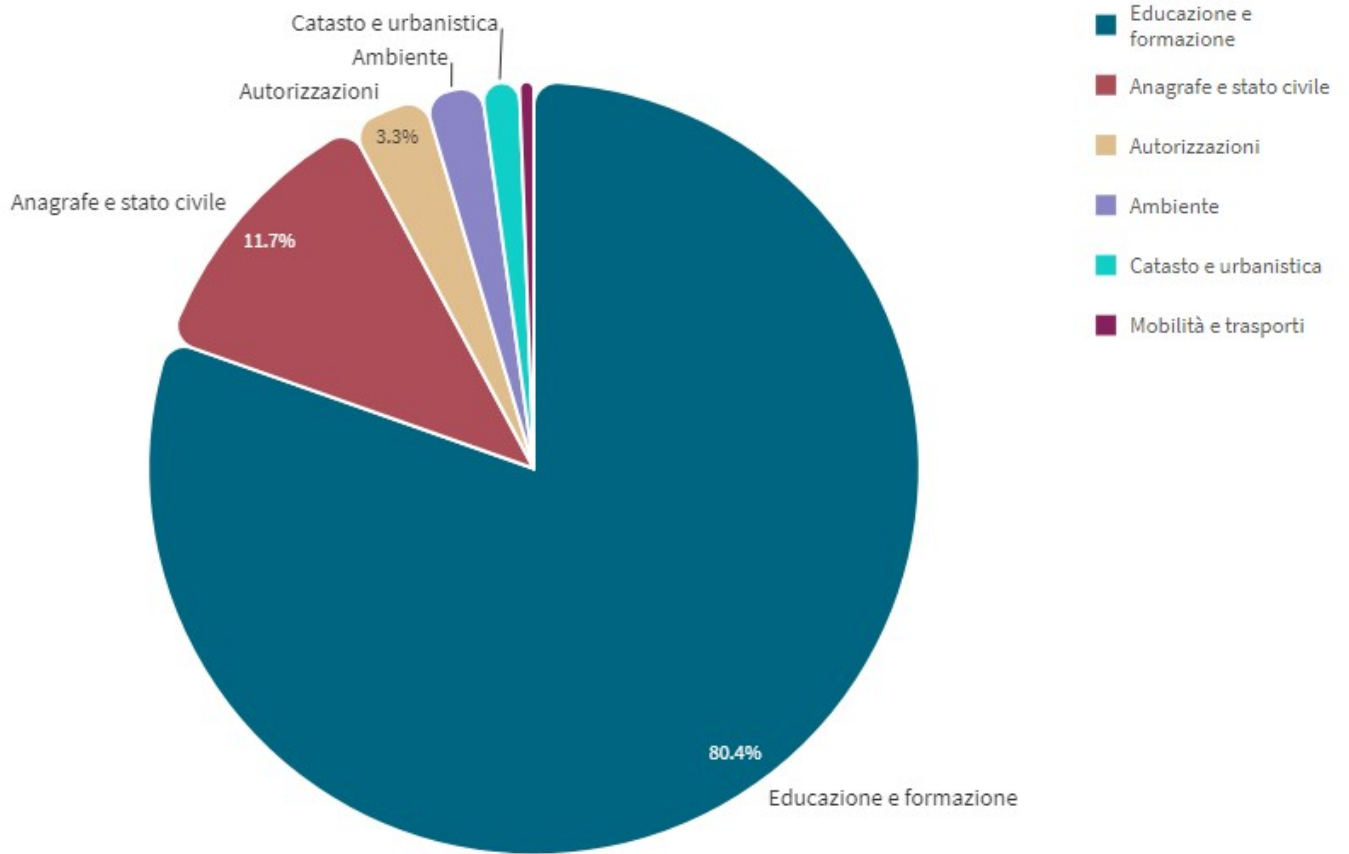
Accessi unici dal 01/01/2024 al 31/12/2024

343

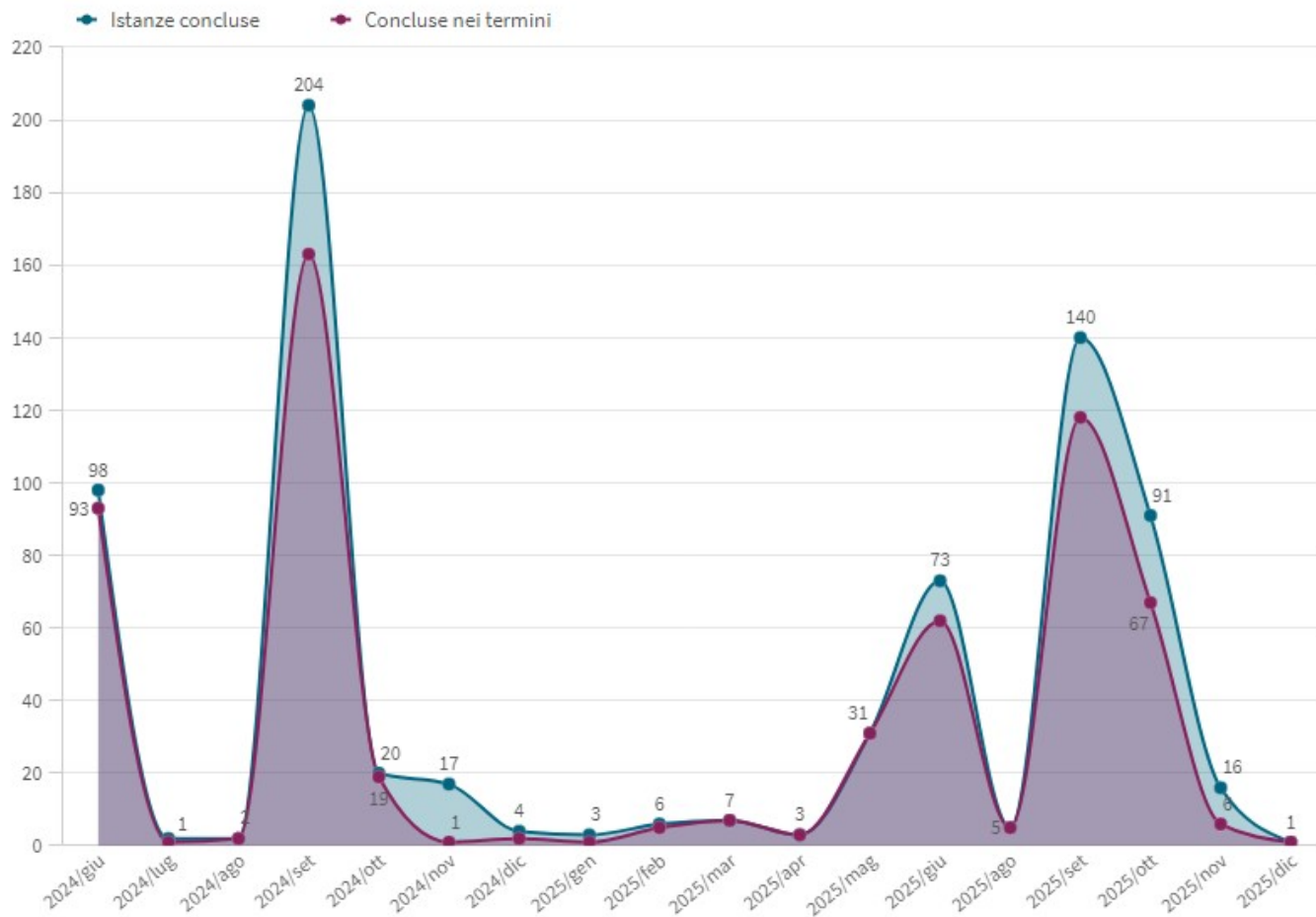
Istanze presentate

826

Suddivisione per categoria

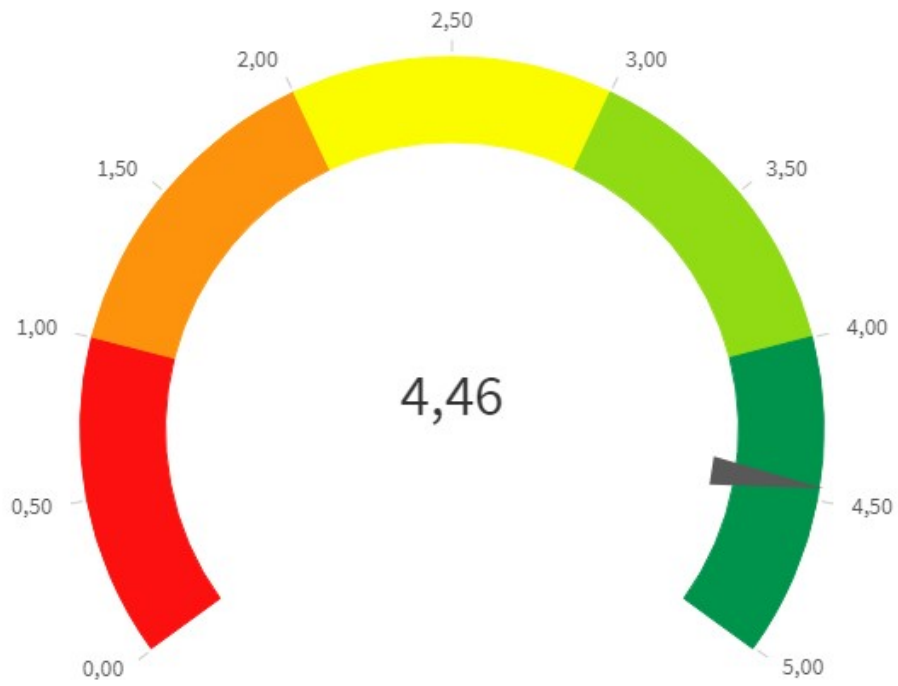


Andamento Chiusure istanze



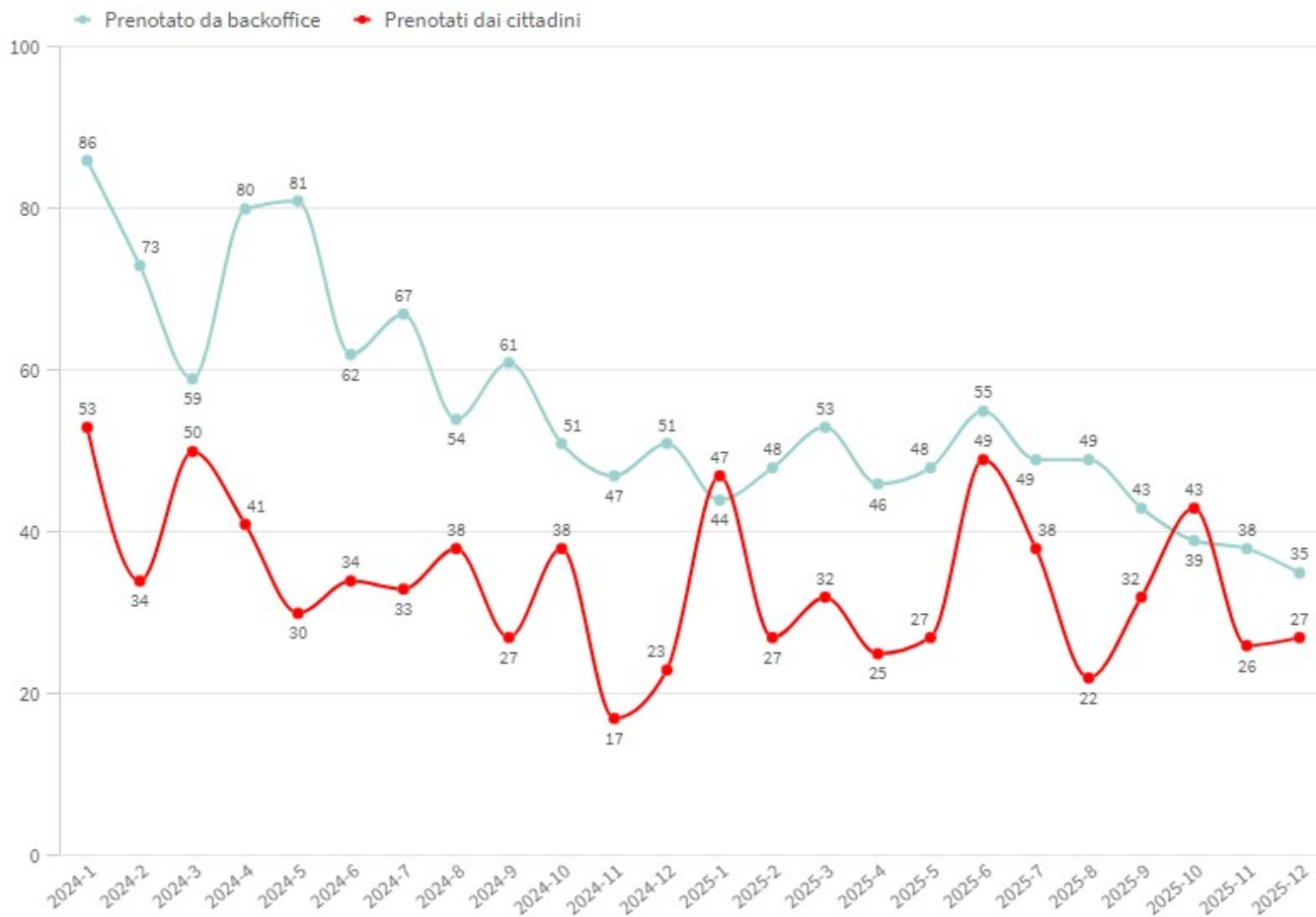
Zugliano

Valutazione media dei servizi



La media è stata calcolata su 97 valutazioni totali

Andamento prenotazioni appuntamenti



2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

PREMESSA VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE

In questa sottosezione l'Amministrazione definisce le aree strategiche e i risultati attesi in termini di Valore Pubblico coerentemente con i documenti di programmazione adottati.

Attraverso l'acquisizione di dati rilevanti da fonte esterna e interna, l'Ente rappresenta il contesto in cui si trova ad intervenire e su cui gli strumenti pianificati produrranno il proprio impatto. Tali dati saranno utilizzati per definire gli indicatori di impatto dei bisogni della collettività e dello stato delle risorse dell'Ente.

La definizione delle aree strategiche e il collegamento ai documenti di programmazione e di performance, procede con un processo conoscitivo di analisi delle condizioni esterne e interne all'Ente, sia in termini attuali che prospettici.

Sulla base delle Aree strategiche individuate e delle Attività programmate, attraverso indicatori di determinati dall'Ente, si ottiene un'attenta analisi del Valore Pubblico, ossia del livello di benessere analizzato su plurimi capitali territoriali: economico, sociosanitario, ambientale, culturale, istituzionale.

L'Amministrazione persegue ciò facendo leva sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il proprio territorio e di dare risposte adeguate, la tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte, l'abbassamento del rischio di erosione del Valore Pubblico a seguito di trasparenza opaca (o burocratizzata) o di fenomeni corruttivi e non può prescindere da una rilevazione reale della realtà amministrata.

Conseguentemente, viene integrata la performance organizzativa che viene predisposta secondo le logiche di *performance management*, considerando degli indicatori di efficienza, efficacia e di economicità.

Un Ente genera Valore Pubblico migliorando il livello di benessere degli utenti e degli *stakeholder* quando:

- i servizi che eroga impattano positivamente sul benessere dei destinatari diretti ed indiretti degli stessi (impatto);
- i risultati che ottiene in termini di quantità e qualità (efficacia) sono orientati al miglioramento positivo dell'impatto;
- impiega in modo sostenibile e tempestivo (efficienza) le risorse umane e strumentali;
- impiega in modo sostenibile le risorse economico finanziarie (economicità) per il miglioramento positivo degli impatti;
- lo protegge attraverso forme di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Inoltre, trovano indicazione gli Obiettivi di Stato di salute organizzativa finalizzati, trasversalmente, a analizzare il livello raggiunto sulla parità di genere, la piena accessibilità (fisica e digitale) alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché la salute finanziaria, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

Ancora, viene integrata la mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'Amministrazione a rischi corruttivi

Zugliano

con *focus* sui processi in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali.

Infine, particolare rilievo trova la programmazione dell'attuazione della trasparenza. Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare, caratteristica essenziale della sottosezione PIAO è l'indicazione dei soggetti responsabili di ognuna delle attività connesse (elaborazione, trasmissione, pubblicazione dei dati e monitoraggio sull'attuazione degli obblighi).

ALBERO VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Obiettivi di performance
2	5	8	28

1. ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'

1.1. Favorire l'impegno civico

1.1.1. Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato

1.1.1.1. Attivazione Kit nascita

1.1.1.2. Biblioteca come luogo di incontro: supporto a tutte le attività collaterali gestite in biblioteca, realizzazione di un pit stop per l'allattamento, adesione al protocollo biblioteca come rifugio.

1.1.1.3. Direzione dell'esecuzione dei contratti per la mensa scolastica e il servizio di pulizia immobili: definizione e gestione del piano dei controlli

1.1.1.4. Miglioramento dell'accessibilità alle informazioni per cittadini e imprese

1.1.1.5. Nuovo tabellone luminoso informativo da posizionare davanti al Municipio

1.1.1.6. Organizzazione di serate informative tematiche sulla cultura della pace e dei diritti umani, sull'educazione finanziaria, sulle dinamiche storiche attuali in un'ottica geopolitica globale.

1.1.1.7. Promozione nascita di un'associazione di volontariato in ambito comunale allo scopo di coordinare le azioni già presenti rivolte agli anziani e alle situazioni di fragilità

1.1.1.8. Pubblicizzazione dei corsi presenti nel sito del comune

1.2. Ridare spazi alla comunità

1.2.1. Avvio realizzazione parco Grumolo Pedemonte

1.2.2. Potenziare la manutenzione del verde

1.2.2.1. Piantumazioni

1.2.3. Promozione e messa a regime nuovo servizio asilo comunale "Primo Volo"

1.2.3.1. Potenziamento servizi all'infanzia

1.3. Sostenibilità

1.3.1. Adesione a progetti sovracomunali di sostenibilità

1.3.1.1. Adesione al progetto Bike to work

1.3.1.2. Nuovo sistema di raccolta rifiuti: tariffa puntuale

1.3.2. Semplificazione delle procedure amministrative

1.3.2.1. Completamento digitalizzazione delle procedure di assistenza domiciliare: supporto all'assistente sociale

1.3.2.2. Completamento passaggio alle carte di identità digitali

1.3.2.3. Continuazione popolamento Regis

1.3.2.4. Digitalizzazione delle concessioni cimiteriali (progetto per la digitalizzazione dell'archivio sulle concessioni e rinnovi)

1.3.2.5. Efficienza interna, trasparenza - miglioramento delle competenze digitali del personale.

1.3.2.6. Evasione pratiche edilizie giacenti

1.3.2.7. Garantire i tempi di pagamento

1.3.2.8. Gestione amministrativa procedure di assunzione, tirocini scolastici e lavori di pubblica utilità

1.3.2.9. Gestione finanziaria sana e trasparente - Coordinamento con i cronoprogrammi dei lavori pubblici

1.3.2.10. Gestione nuovo contratto collettivo personale dipendente

1.3.2.11. Prevenzione del riciclaggio

1.3.2.12. Recupero evasione

1.3.2.13. Servizi e digitalizzazione: riduzione dei tempi per ottenere certificati o autorizzazioni da parte del cittadino

1.4. Tutela ambientale

1.4.1. Valorizzare il territorio

1.4.1.1. Manutenzioni strade "bianche" ed eventuali attività legate ad avverse condizioni meteorologiche

1.4.1.2. Promozione Villa Giusti

1.4.1.3. Valorizzazione del marchio "Colline delle Bregonze"

2. ACCRESCERE LA SOSTENIBILITA'

2.1. Efficientamento stabili comunali

2.1.1. Completamento e consegna alla comunità della nuova Scuola Primaria "A. FABRIS"

2.1 VALORE PUBBLICO

2.1.1 SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO

Si rinvia a quanto definito in premessa.

Obiettivo del PIAO 2026-2028 è quello di definire il valore pubblico, promuovere obiettivi di performance che permettano di accrescere il valore pubblico e azioni di prevenzione della corruzione che lo mettano in sicurezza.

Nel triennio il valore pubblico è dato anche dal raggiungimento dei risultati del Pnrr. Secondo il PNA, che prevede una integrazione nelle sezioni del PIAO, l'obiettivo principale del legislatore è, infatti, quello di mettere a sistema e massimizzare l'uso delle risorse a disposizione delle pubbliche amministrazioni (umane, finanziarie e strumentali) per perseguire con rapidità gli obiettivi posti con il PNRR, razionalizzando la disciplina in un'ottica di massima semplificazione e al contempo migliorando complessivamente la qualità dell'agire delle amministrazioni. Il PIAO è una misura che concorre all'adeguamento degli apparati amministrativi alle esigenze di attuazione del PNRR. In base alla direttiva del Ministro della Pubblica amministrazione del 16 gennaio 2025, anche la formazione dei dipendenti pubblici crea valore pubblico agendo su tre insiemi di soggetti: le persone che lavorano nelle amministrazioni quali beneficiari diretti delle iniziative formative che vedono accrescere il loro "ben-essere"; le amministrazioni stesse che divengono sempre più competenti; i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni che trovano risposte puntuali alle loro richieste. In tal senso, la formazione nel PIAO 2026-2028 avrà, nel suo complesso e come obiettivo di performance, un ruolo più definito rispetto alle scorse annualità.

2.1.2 SCHEMA DI VALORE PUBBLICO

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici
2	5

1. ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'

- 1.1. Favorire l'impegno civico
- 1.2. Ridare spazi alla comunità
- 1.3. Sostenibilità
- 1.4. Tutela ambientale

2. ACCRESCERE LA SOSTENIBILITA'

- 2.1. Efficientamento stabili comunali

2.1.3 INDIRIZZI STRATEGICI

DATI GENERALI	
Titolo	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Descrizione	Ci si riferisce ad un valore per lo più esterno che riguarda la sostenibilità dei comparti produttivi, l'attenzione alla tutela ambientale, il recupero della rete sentieristica, l'educazione per favorire impegno civico, il sostegno scuole, il ridare spazi alla comunità

DATI GENERALI	
Titolo	ACCRESCERE LA SOSTENIBILITA'
Descrizione	E' un valore soprattutto interno che riguarda la sostenibilità dell'ente sia nella gestione sia nella scelta dei fornitori

2.1.4 RIEPILOGO OBIETTIVI STRATEGICI

Obiettivi strategici	Peso
Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche (1)	
Sostenibilità	1
Totale	1
Obiettivi senza struttura organizzativa (4)	
Efficientamento stabili comunali	
Favorire l'impegno civico	
Ridare spazi alla comunità	
Tutela ambientale	

2.1.5 OBIETTIVI STRATEGICI

Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche

DATI GENERALI	
Titolo	Sostenibilità
Peso	1
Descrizione	Rinforzare le politiche fino ad ora intraprese e che hanno portato ad ottimi risultati tramite ulteriori attività
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none">● Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche

Obiettivi senza struttura organizzativa

DATI GENERALI	
Titolo	Efficientamento stabili comunali
Descrizione	Il processo di efficientamento degli stabili comunali è stato avviato da qualche anno, tanto che è terminata l'opera "Riconversione ex edificio scolastico da destinare ad asilo nido - CUP H97G22000010006" ed è in fase di ultimazione l'opera "Demolizione con ricostruzione in situ della Scuola Primaria "A. FABRIS". Nei prossimi tre anni continuerà la sistemazione degli spazi comunali, in particolare, il municipio ed alcuni parchi
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE LA SOSTENIBILITA'

DATI GENERALI	
Titolo	Favorire l'impegno civico
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'

DATI GENERALI	
Titolo	Ridare spazi alla comunità
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'

DATI GENERALI	
Titolo	Tutela ambientale
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'

2.2 PERFORMANCE

2.2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE DI PERFORMANCE

Il Piano della performance 2025-2027 è assorbito dal presente documento. Si veda allegato 1 dove sono riportati gli obiettivi gestionali assegnati alle singole aree ed ai singoli dipendenti per ogni annualità.

2.2.2 SCHEMA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Obiettivi operativi	Obiettivi di performance
8	28

1. Adesione a progetti sovracomunali di sostenibilità
 - 1.1. Adesione al progetto Bike to work
 - 1.2. Nuovo sistema di raccolta rifiuti: tariffa puntuale
2. Avvio realizzazione parco Grumolo Pedemonte
3. Completamento e consegna alla comunità della nuova Scuola Primaria "A. FABRIS"
4. Potenziare la manutenzione del verde
 - 4.1. Piantumazioni
5. Promozione e messa a regime nuovo servizio asilo comunale "Primo Volo"
 - 5.1. Potenziamento servizi all'infanzia
6. Semplificazione delle procedure amministrative
 - 6.1. Completamento digitalizzazione delle procedure di assistenza domiciliare: supporto all'assistente sociale
 - 6.2. Completamento passaggio alle carte di identità digitali
 - 6.3. Continuazione popolamento Regis
 - 6.4. Digitalizzazione delle concessioni cimiteriali (progetto per la digitalizzazione dell'archivio sulle concessioni e rinnovi)
 - 6.5. Efficienza interna, trasparenza - miglioramento delle competenze digitali del personale.
 - 6.6. Evasione pratiche edilizie giacenti
 - 6.7. Garantire i tempi di pagamento
 - 6.8. Gestione amministrativa procedure di assunzione, tirocini scolastici e lavori di pubblica utilità
 - 6.9. Gestione finanziaria sana e trasparente - Coordinamento con i cronoprogrammi dei lavori pubblici
 - 6.10. Gestione nuovo contratto collettivo personale dipendente
 - 6.11. Prevenzione del riciclaggio
 - 6.12. Recupero evasione

6.13. Servizi e digitalizzazione: riduzione dei tempi per ottenere certificati o autorizzazioni da parte del cittadino

7. Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato

7.1. Attivazione Kit nascita

7.2. Biblioteca come luogo di incontro: supporto a tutte le attività collaterali gestite in biblioteca, realizzazione di un pit stop per l'allattamento, adesione al protocollo biblioteca come rifugio.

7.3. Direzione dell'esecuzione dei contratti per la mensa scolastica e il servizio di pulizia immobili: definizione e gestione del piano dei controlli

7.4. Miglioramento dell'accessibilità alle informazioni per cittadini e imprese

7.5. Nuovo tabellone luminoso informativo da posizionare davanti al Municipio

7.6. Organizzazione di serate informative tematiche sulla cultura della pace e dei diritti umani, sull'educazione finanziaria, sulle dinamiche storiche attuali in un'ottica geopolitica globale.

7.7. Promozione nascita di un'associazione di volontariato in ambito comunale allo scopo di coordinare le azioni già presenti rivolte agli anziani e alle situazioni di fragilità

7.8. Pubblicizzazione dei corsi presenti nel sito del comune

8. Valorizzare il territorio

8.1. Manutenzioni strade "bianche" ed eventuali attività legate ad avverse condizioni meteorologiche

8.2. Promozione Villa Giusti

8.3. Valorizzazione del marchio "Colline delle Bregonze"

2.2.3 OBIETTIVI OPERATIVI

DATI GENERALI	
Titolo	Adesione a progetti sovracomunali di sostenibilità
Descrizione	Aderire al progetto con lo scopo di promuovere la mobilità sostenibile e premiare i cittadini che scelgono di raggiungere il loro posto di lavoro utilizzando mezzi ecologici come la bicicletta, l'e-bike, il monopattino elettrico o semplicemente camminando. Un'azione concreta per incentivare abitudini di trasporto a basso impatto ambientale, ma anche per sostenere le attività commerciali ed artigiane locali.
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Sostenibilità

DATI GENERALI	
Titolo	Avvio realizzazione parco Grumolo Pedemonte
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Ridare spazi alla comunità

DATI GENERALI	
Titolo	Completamento e consegna alla comunità della nuova Scuola Primaria "A. FABRIS"
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE LA SOSTENIBILITA'
Obiettivi Strategici	Efficientamento stabili comunali

DATI GENERALI	
Titolo	Potenziare la manutenzione del verde
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Ridare spazi alla comunità

DATI GENERALI	
Titolo	Promozione e messa a regime nuovo servizio asilo comunale "Primo Volo"
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Ridare spazi alla comunità

DATI GENERALI	
Titolo	Semplificazione delle procedure amministrative
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Sostenibilità

DATI GENERALI	
Titolo	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato
Descrizione	Il cittadino al centro delle politiche significa un cittadino informato e che si sente parte dell'Amministrazione.
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico

DATI GENERALI	
Titolo	Valorizzare il territorio
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'
Obiettivi Strategici	Tutela ambientale

2.2.4 OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivi di performance	Peso
Edilizia Privata - Urbanistica (1)	
Evasione pratiche edilizie giacenti	0
Totale	0
Attività economiche (1)	
Valorizzazione del marchio "Colline delle Bregonze"	0
Totale	0
Biblioteca Civica e Ufficio Cultura (3)	
Biblioteca come luogo di incontro: supporto a tutte le attività collaterali gestite in biblioteca, realizzazione di un pit stop per l'allattamento, adesione al protocollo biblioteca come rifugio.	0
Organizzazione di serate informative tematiche sulla cultura della pace e dei diritti umani, sull'educazione finanziaria, sulle dinamiche storiche attuali in un'ottica geopolitica globale.	0
Promozione Villa Giusti	0
Totale	0
Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo (4)	
Attivazione Kit nascita	0
Completamento passaggio alle carte di identità digitali	0
Digitalizzazione delle concessioni cimiteriali (progetto per la digitalizzazione dell'archivio sulle concessioni e rinnovi)	0
Servizi e digitalizzazione: riduzione dei tempi per ottenere certificati o autorizzazioni da parte del cittadino	0
Totale	0
LL.PP. (1)	
Nuovo tabellone luminoso informativo da posizionare davanti al Municipio	0
Totale	0
LL.PP. / Ecologia (2)	
Nuovo sistema di raccolta rifiuti: tariffa puntuale	0
Piantumazioni	0
Totale	0
Lavori Pubblici e Ecologia (2)	
Continuazione popolamento Regis	0
Garantire i tempi di pagamento	0
Totale	0
Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attività Economiche (2)	
Adesione al progetto Bike to work	0
Garantire i tempi di pagamento	0
Totale	0
Ragioneria (2)	
Gestione finanziaria sana e trasparente - Coordinamento con i cronoprogrammi dei lavori pubblici	0
Gestione nuovo contratto collettivo personale dipendente	0
Totale	0
Ragioneria e Tributi (1)	
Garantire i tempi di pagamento	0
Totale	0
Segretario Comunale (2)	
Efficienza interna, trasparenza - miglioramento delle competenze digitali del personale.	0
Prevenzione del riciclaggio	0
Totale	0

Zugliano

Segreteria - Personale - Messo Comunale (4)	
Gestione amministrativa procedure di assunzione, tirocini scolastici e lavori di pubblica utilità	0
Gestione nuovo contratto collettivo personale dipendente	0
Miglioramento dell'accessibilità alle informazioni per cittadini e imprese	0
Pubblicizzazione dei corsi presenti nel sito del comune	0
Totale	0
Servizi alla Popolazione e Segreteria (3)	
Direzione dell'esecuzione dei contratti per la mensa scolastica e il servizio di pulizia immobili: definizione e gestione del piano dei controlli	0
Garantire i tempi di pagamento	0
Potenziamento servizi all'infanzia	0
Totale	0
Sociale - Assistente Sociale, Assistente Domiciliare (2)	
Completamento digitalizzazione delle procedure di assistenza domiciliare: supporto all'assistente sociale	0
Promozione nascita di un'associazione di volontariato in ambito comunale allo scopo di coordinare le azioni già presenti rivolte agli anziani e alle situazioni di fragilità	0
Totale	0
Squadra esterna / Operai (1)	
Manutenzioni strade "bianche" ed eventuali attività legate ad avverse condizioni meteorologiche	0
Totale	0
Tributi (2)	
Nuovo sistema di raccolta rifiuti: tariffa puntuale	0
Recupero evasione	0
Totale	0

2.2.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Segretario Comunale

DATI GENERALI					
Titolo	Efficienza interna, trasparenza - miglioramento delle competenze digitali del personale.				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Segretario Comunale 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Zanrosso Emanuela 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0102 Segreteria generale 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizzazione interna dell'Ente 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Strumenti digitalizzati				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3			4	5	6

DATI GENERALI						
Titolo	Prevenzione del riciclaggio					
Descrizione	Attivare delle procedure interne all'ente per individuare possibili attività di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. Prevedere di rispettare quanto previsto ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. Decreto anticiclaggio). Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico, essendo volti a fronteggiare il rischio che l'amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali.					
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'					
Obiettivi Strategici	Sostenibilità					
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative					
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Segretario Comunale 					
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Zanrosso Emanuela 					
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Bucci Emanuele ● Golin Monica ● Pigato Tiziano ● Santacatterina Elena 					
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizzazione interna dell'Ente 					
ANALISI - PERFORMANCE						
Indicatore	Realizzazione intervento					
Data Attuazione	31/12/2026					
Fonte	Dati ente			Unità di Misura	si / no	
Peso	0			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028	
No			Si	Si	Si	

Lavori Pubblici e Ecologia

DATI GENERALI					
Titolo	Continuazione popolamento Regis				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> • Lavori Pubblici e Ecologia 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> • Pigato Tiziano 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> • Dal Zotto Mariano 				
FASE					
Fase	Rispetto dei tempi - popolamento Regis				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi (popolamento Regis)				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Garantire i tempi di pagamento				
Descrizione	La legge di conversione del D.L. 19/2024 ha introdotto l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di collegare il rispetto dei tempi di pagamento agli obiettivi di performance individuale dei dirigenti. Ciò significa che il mancato raggiungimento di tali obiettivi incide sulla retribuzione di risultato				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Lavori Pubblici e Ecologia ● Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche ● Ragioneria e Tributi ● Servizi alla Popolazione e Segreteria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Pigato Tiziano ● Bucci Emanuele ● Golin Monica ● Santacatterina Elena 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Imprese 				
FASE					
Fase	verifica semestrale				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
30/06/2026					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi di pagamento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
90			100	100	100

LL.PP.

DATI GENERALI					
Titolo	Nuovo tabellone luminoso informativo da posizionare davanti al Municipio				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● LL.PP. 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Pigato Tiziano 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Pianalto Giuliana 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
No			Si	Si	Si

LL.PP. / Ecologia

DATI GENERALI					
Titolo	Nuovo sistema di raccolta rifiuti: tariffa puntuale				
Descrizione	Posizionamento nuovi contenitori per il secco ed avvio attività per individuazione tariffa puntuale				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Adesione a progetti sovracomunali di sostenibilità				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● LL.PP. / Ecologia ● Tributi 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Golin Monica ● Pigato Tiziano 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Dal Zotto Mariano ● Turle Battista 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0903 Rifiuti 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 09 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Note	Realizzazione dell'intervento di posizionamento dei nuovi contenitori per il secco entro il 30/09/2026				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
No			Si	Si	Si
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Avvio gestione tariffa puntuale				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
No			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Piantumazioni				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Ridare spazi alla comunità				
Obiettivi Operativi	Potenziare la manutenzione del verde				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● LL.PP. / Ecologia 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
No			Si	Si	Si

Squadra esterna / Operai

DATI GENERALI					
Titolo	Manutenzioni strade "bianche" ed eventuali attività legate ad avverse condizioni meteorologiche				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Tutela ambientale				
Obiettivi Operativi	Valorizzare il territorio				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Squadra esterna / Operai 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Pigato Tiziano 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Dallolio Jury ● Donola Alessandro ● Simoni Isaia 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0105 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Collettività 				
FASE					
Fase	Rispetto dei tempi - manutenzioni				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi (riorganizzazione squadra)				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di eventi/numero di uscite				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
100			100	100	100

Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche

DATI GENERALI					
Titolo	Adesione al progetto Bike to work				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Adesione a progetti sovracomunali di sostenibilità				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Bucci Emanuele 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Bucci Emanuele ● Cerbaro Michela 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0601 Sport e tempo libero 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 06 Politiche giovanili, sport e tempo libero 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini ● Enti locali territoriali (Comuni) ● Partners privati 				
FASE					
Fase	fase preliminare				
Descrizione	Attivarsi per presentarlo assieme ad altri comuni				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
01/04/2026					
FASE					
Fase	pubblicizzazione e avvio				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
01/07/2026					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Cittadini aderenti				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			10	15	20

DATI GENERALI					
Titolo	Garantire i tempi di pagamento				
Descrizione	La legge di conversione del D.L. 19/2024 ha introdotto l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di collegare il rispetto dei tempi di pagamento agli obiettivi di performance individuale dei dirigenti. Ciò significa che il mancato raggiungimento di tali obiettivi incide sulla retribuzione di risultato				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche ● Lavori Pubblici e Ecologia ● Ragioneria e Tributi ● Servizi alla Popolazione e Segreteria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Bucci Emanuele ● Golin Monica ● Pigato Tiziano ● Santacatterina Elena 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Imprese 				
FASE					
Fase	verifica semestrale				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
30/06/2026					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi di pagamento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
90			100	100	100

Attività economiche

DATI GENERALI					
Titolo	Valorizzazione del marchio "Colline delle Bregonze"				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Tutela ambientale				
Obiettivi Operativi	Valorizzare il territorio				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> Attività economiche 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> Bucci Emanuele 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> Zanetello Silvia 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> 0701 Sviluppo e la valorizzazione del turismo 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> 07 Turismo 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> Collettività Turisti 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di attività promosse				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4			7	7	8

Edilizia Privata - Urbanistica

DATI GENERALI					
Titolo	Evasione pratiche edilizie giacenti				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Edilizia Privata - Urbanistica 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Bucci Emanuele 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cerbaro Michela 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0106 Ufficio tecnico 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Collettività 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Istruttorie completate				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso	100		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0	90	24/02/2026	100	100	100

Ragioneria e Tributi

DATI GENERALI					
Titolo	Garantire i tempi di pagamento				
Descrizione	La legge di conversione del D.L. 19/2024 ha introdotto l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di collegare il rispetto dei tempi di pagamento agli obiettivi di performance individuale dei dirigenti. Ciò significa che il mancato raggiungimento di tali obiettivi incide sulla retribuzione di risultato				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Ragioneria e Tributi ● Lavori Pubblici e Ecologia ● Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche ● Servizi alla Popolazione e Segreteria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Golin Monica ● Bucci Emanuele ● Pigato Tiziano ● Santacatterina Elena 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Imprese 				
FASE					
Fase	verifica semestrale				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
30/06/2026					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi di pagamento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
90			100	100	100

Ragioneria

DATI GENERALI					
Titolo	Gestione finanziaria sana e trasparente - Coordinamento con i cronoprogrammi dei lavori pubblici				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Ragioneria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Golin Monica 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Dalla Corte Alessandro ● Vanzo Antonella 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0103 Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizzazione interna dell'Ente 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Gestione nuovo contratto collettivo personale dipendente				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Ragioneria ● Segreteria - Personale - Messo Comunale 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Zanrosso Emanuela 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Caneva Lorena ● Golin Monica ● Vanzo Antonella 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizzazione interna dell'Ente 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

Tributi

DATI GENERALI					
Titolo	Nuovo sistema di raccolta rifiuti: tariffa puntuale				
Descrizione	Posizionamento nuovi contenitori per il secco ed avvio attività per individuazione tariffa puntuale				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Adesione a progetti sovracomunali di sostenibilità				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> • Tributi • LL.PP. / Ecologia 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> • Golin Monica • Pigato Tiziano 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> • Dal Zotto Mariano • Turle Battista 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> • 0903 Rifiuti 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> • 09 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> • Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Note	Realizzazione dell'intervento di posizionamento dei nuovi contenitori per il secco entro il 30/09/2026				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
No			Si	Si	Si
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Avvio gestione tariffa puntuale				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
No			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Recupero evasione				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> • Tributi 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> • Golin Monica 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> • Turle Battista 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> • Collettività 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Recupero evasione				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	euro	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
15000			20000	25000	25000

Servizi alla Popolazione e Segreteria

DATI GENERALI					
Titolo	Direzione dell'esecuzione dei contratti per la mensa scolastica e il servizio di pulizia immobili: definizione e gestione del piano dei controlli				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi alla Popolazione e Segreteria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> • Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> • Rossato Valentina 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> • 0406 Servizi ausiliari all'istruzione 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> • 04 Istruzione e diritto allo studio 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> • Utenti del servizio 				
FASE					
Fase	Rispetto dei tempi programmati - esecuzione dei contratti per la mensa scolastica e il servizio di pulizia immobili				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di controlli effettuati				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			2	3	4
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi programmati (esecuzione dei contratti per la mensa scolastica e il servizio di pulizia immobili)				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Garantire i tempi di pagamento				
Descrizione	La legge di conversione del D.L. 19/2024 ha introdotto l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di collegare il rispetto dei tempi di pagamento agli obiettivi di performance individuale dei dirigenti. Ciò significa che il mancato raggiungimento di tali obiettivi incide sulla retribuzione di risultato				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Servizi alla Popolazione e Segreteria ● Lavori Pubblici e Ecologia ● Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attività Economiche ● Ragioneria e Tributi 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena ● Bucci Emanuele ● Golin Monica ● Pigato Tiziano 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Imprese 				
FASE					
Fase	verifica semestrale				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
30/06/2026					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi di pagamento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
90			100	100	100

DATI GENERALI					
Titolo	Potenziamento servizi all'infanzia				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Ridare spazi alla comunità				
Obiettivi Operativi	Promozione e messa a regime nuovo servizio asilo comunale "Primo Volo"				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi alla Popolazione e Segreteria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> • Broccardo Valentina 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> • Fabris Martina 				
FASE					
Fase	Avvio della procedura - potenziamento servizi dell'infanzia				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

Biblioteca Civica e Ufficio Cultura

DATI GENERALI					
Titolo	Biblioteca come luogo di incontro: supporto a tutte le attività collaterali gestite in biblioteca, realizzazione di un pit stop per l'allattamento, adesione al protocollo biblioteca come rifugio.				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca Civica e Ufficio Cultura 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> Spagnolo Irene 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> Cittadini 				
FASE					
Fase	Rispetto dei tempi programmati - gestione eventi, spazi e incontri della biblioteca comunale				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di incontri realizzati con le scuole				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			0	0	0
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	numero di gruppi di lettura animata				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			0	0	0

DATI GENERALI					
Titolo	Organizzazione di serate informative tematiche sulla cultura della pace e dei diritti umani, sull'educazione finanziaria, sulle dinamiche storiche attuali in un'ottica geopolitica globale.				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Biblioteca Civica e Ufficio Cultura 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Spagnolo Irene 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Collettività 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di attività promosse				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente	Unità di Misura	numero		
Peso	0	Direzione	positivo		
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1			3	4	7

DATI GENERALI					
Titolo	Promozione Villa Giusti				
Indirizzi Strategici	ACCREScere IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Tutela ambientale				
Obiettivi Operativi	Valorizzare il territorio				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Biblioteca Civica e Ufficio Cultura 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0501 Valorizzazione dei beni di interesse storico 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 05 Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini ● Partners privati ● Turisti 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di attività promosse				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente	Unità di Misura	numero		
Peso	0	Direzione	positivo		
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5			6	6	7

Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo

DATI GENERALI						
Titolo	Attivazione Kit nascita					
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'					
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico					
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato					
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo 					
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 					
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Fabris Martina ● Ferracin Cristina ● Tosin Barbara 					
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0102 Segreteria generale 					
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 					
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 					
ANALISI - PERFORMANCE						
Indicatore	Numero di kit rilasciati					
Data Attuazione	31/12/2026					
Fonte	Dati ente			Unità di Misura	numero	
Peso	0			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028	
0			15	20	25	

DATI GENERALI					
Titolo	Completamento passaggio alle carte di identità digitali				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Zанrosso Emanuela 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Ferracin Cristina ● Ongaro Silvia ● Tosin Barbara 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di cie rilasciate				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente	Unità di Misura	numero		
Peso	0	Direzione	positivo		
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			480	0	0

DATI GENERALI					
Titolo	Digitalizzazione delle concessioni cimiteriali (progetto per la digitalizzazione dell'archivio sulle concessioni e rinnovi)				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Ferracin Cristina ● Ongaro Silvia ● Tosin Barbara 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0107 Elezioni e consultazioni popolari - Anagrafe e stato civile 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Utenti del servizio 				
FASE					
Fase	Avvio della procedura - digitalizzazione dei servizi demografici				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi (pubblicazioni nel sito web)				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di concessioni digitalizzate				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			15	35	70

DATI GENERALI					
Titolo	Servizi e digitalizzazione: riduzione dei tempi per ottenere certificati o autorizzazioni da parte del cittadino				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Fabris Martina ● Turle Battista 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di attività promosse				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
2			3	3	3

Segreteria - Personale - Messo Comunale

DATI GENERALI					
Titolo	Gestione amministrativa procedure di assunzione, tirocini scolastici e lavori di pubblica utilità				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Segreteria - Personale - Messo Comunale 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Caneva Lorena 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 0110 Risorse umane 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> ● 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Utenti del servizio 				
FASE					
Fase	Rispetto dei tempi programmati - procedure di assunzione, tirocini scolastici e lavori di pubblica utilità				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Rispetto dei tempi programmati (procedure di assunzione, tirocini scolastici e lavori di pubblica utilità)				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Gestione nuovo contratto collettivo personale dipendente				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Segreteria - Personale - Messo Comunale ● Ragioneria 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Zanrosso Emanuela 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Caneva Lorena ● Golin Monica ● Vanzo Antonella 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizzazione interna dell'Ente 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Realizzazione intervento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	si / no	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

DATI GENERALI					
Titolo	Miglioramento dell'accessibilità alle informazioni per cittadini e imprese				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Segreteria - Personale - Messo Comunale 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Questionari di gradimento				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			15	20	20

DATI GENERALI					
Titolo	Pubblicizzazione dei corsi presenti nel sito del comune				
Descrizione	Il sito del comune di Zugliano ha una parte in cui sono presenti dei corsi a cui possono accedere i cittadini per formarsi				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Segreteria - Personale - Messo Comunale 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Zанrosso Emanuela 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Cittadini 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Numero di corsi frequentati				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	numero	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			10	50	60

Sociale - Assistente Sociale, Assistente Domiciliare

DATI GENERALI					
Titolo	Completamento digitalizzazione delle procedure di assistenza domiciliare: supporto all'assistente sociale				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Sostenibilità				
Obiettivi Operativi	Semplificazione delle procedure amministrative				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> Sociale - Assistente Sociale, Assistente Domiciliare 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> Perli Isabella 				
Programma: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> 1207 Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali 				
Missione: (All.14 D.lgs 118/2011)	<ul style="list-style-type: none"> 12 Diritti sociali, politiche sociali e famiglia 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> Utenti del servizio 				
FASE					
Fase	Avvio della procedura - digitalizzazione procedure di assistenza domiciliare				
Data Attuazione	Data Controllo	Esito	Motivazione		
31/12/2025					
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Istruttorie completate				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso	0		Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5	90	24/02/2026	10	11	12

DATI GENERALI					
Titolo	Promozione nascita di un'associazione di volontariato in ambito comunale allo scopo di coordinare le azioni già presenti rivolte agli anziani e alle situazioni di fragilità				
Indirizzi Strategici	ACCRESCERE IL BENESSERE DELLA COMUNITA'				
Obiettivi Strategici	Favorire l'impegno civico				
Obiettivi Operativi	Strumenti finalizzati a rendere il cittadino informato e formato				
Struttura Organizzativa:	<ul style="list-style-type: none"> ● Sociale - Assistente Sociale, Assistente Domiciliare 				
Responsabili:	<ul style="list-style-type: none"> ● Santacatterina Elena 				
Risorse Umane:	<ul style="list-style-type: none"> ● Fabris Martina 				
Stakeholders:	<ul style="list-style-type: none"> ● Collettività 				
ANALISI - PERFORMANCE					
Indicatore	Cittadini aderenti				
Data Attuazione	31/12/2026				
Fonte	Dati ente	Unità di Misura	numero		
Peso	0	Direzione	positivo		
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			20	30	30

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 PREMESSA – LA DEFINIZIONE DI VALORE PUBBLICO E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

LA DEFINIZIONE DI VALORE PUBBLICO E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Le riforme introdotte con il PNRR e con la disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (PIAO) hanno importanti ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Secondo il PNA 2025, nell'ottica della ampia nozione di valore pubblico presente nel PIAO, la prevenzione della corruzione è una leva di creazione e protezione del VP 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 il rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi e orientando correttamente l'azione amministrativa. Pertanto, "le amministrazioni/enti nei propri PIAO pianificano obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza e li declinano in misure di prevenzione volte a proteggere anche specifici obiettivi di performance e, attraverso questi, specifici obiettivi di VP".

La presente sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (ultimo aggiornamento PNA 2022 approvato con delibera ANAC n. 7 del 17.7.2023) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013. Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT aggiorna la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, potrà contenere:

- Valutazione di **impatto del contesto esterno** per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi (si rinvia a quello generale già ben illustrato nella sezione 2).
- Valutazione di **impatto del contesto interno** per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2 possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa (si rinvia a quanto sarà definito nella sezione 3).
- **Mappatura dei processi sensibili** al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;
- **Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi** potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- Progettazione di misure organizzative per il **trattamento del rischio**. Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le **misure** sia **generali**, previste dalla legge 190/2012, che **specifiche** per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto

allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.

- **Monitoraggio** sull'idoneità e sull'attuazione delle **misure**.

- Programmazione dell'attuazione della **trasparenza e relativo monitoraggio** ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

L'ente ha proceduto alla **mappatura dei processi**, limitatamente all'aggiornamento di quella esistente alla data di entrata in vigore del decreto considerando, ai sensi dell'art. 1, c 16, L. n. 190/2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

a) Autorizzazione/concessione;

b) Contratti pubblici;

c) Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;

d) Concorsi e prove selettive;

e) Processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Rispetto alle misure connesse alla prevenzione della corruzione, il manuale operativo fornisce delle indicazioni, che si sono cercate di integrare con il PNA 2025. Il Pna 2025 è riferito al 2026-2028 e si articola in 6 linee strategiche, 12 obiettivi declinati in azioni, tempi, risultati attesi, indicatori e target. Di seguito una tabella indicativa, con evidenziato in rosso le materie di competenza dell'ente. Già in questa tabella si può evidenziare che uno degli obiettivi proposti riguarda proprio l'integrazione all'interno del PIAO delle misure anticorruptive, come evidenziato precedentemente.

Linee strategiche	Obiettivi	azioni
1. Razionalizzazione delle pubblicazioni di dati e documenti pubblici per una maggiore accessibilità e fruibilità e per una trasparenza al servizio dei cittadini	1.1 Semplificazione, digitalizzazione e interoperabilità tra banche Dati ai fini della raccolta e consultazione dei dati, delle informazioni e dei documenti da pubblicare da parte delle amministrazioni/enti ai sensi del d.lgs. 33/2013	5 azioni (non di competenza comunale)
	1.2 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni pubblicate alle amministrazioni/enti nella sezione "amministrazione trasparente"	3 azioni: 1.2.1 Verifica della strutturazione dell'albero logico della sezione "Amministrazione Trasparente" attraverso l'applicativo di web crawling (TrasparenzaAI); 1.2.2 Aggiornamento struttura e contenuti "Amministrazione Trasparente" anche con riferimento ai criteri e alle regole tecniche di "accessibilità" per persone con disabilità visive, motorie o cognitive; 1.2.3 Adeguamento agli schemi di pubblicazione definiti da Anac per i dati riferiti agli obblighi negli ambiti "spese e pagamenti dell'amministrazione", "organizzazione", "controlli e rilievi sull'amministrazione" (artt. 4 bis, 13 e 31 del d.lgs. n.33/2013)

Zugliano

2. Semplificare e digitalizzare i processi di predisposizione dei piani di integrità per ridurre oneri amministrazione e fornire strumenti più accessibili per i cittadini	2.1 Semplificazione e digitalizzazione della programmazione delle misure di prevenzione della corruzione	4 azioni (non di competenza comunale)
	2.2 Partecipazione alle iniziative e attività sperimentali per semplificare e digitalizzare la programmazione anticorruzione	3 (riferito solo ai comuni ricadenti nelle Regioni Molise, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia e Sardegna)
3. Creazione e protezione di valore pubblico attraverso gli strumenti di prevenzione della corruzione e promozione dell'integrità	3.1 promuovere l'integrazione e il coordinamento del sistema anticorruzione con gli altri strumenti di programmazione nel PIAO e la semplificazione della mappatura dei rischi i corruzione per le aree obbligatorie trasversali a tutte le organizzazioni e per le aree specifiche	1 azione (non di competenza comunale)
	3.2 realizzare forme di integrazione e coordinamento tra la programmazione anticorruzione e li altri strumenti di pianificazione nel PIAO	2 Azioni: 3.2.1 Predisposizione progressiva di una mappatura unica e integrata di tutti i processi 3.2.2 Realizzazione di forme di coordinamento tra RPCT e altri attori coinvolti nella predisposizione del PIAO
4 Garantire la correttezza e migliorare la trasparenza degli affidamenti degli incarichi pubblici	4.1 supportare la corretta attuazione della disciplina in materia di inconferibilità e incompatibilità agli incarichi	3 azioni (non di competenza comunale)
	4.2 rafforzare i processi di controllo sull'affidamento degli incarichi pubblici	2 azioni: 4.2.1 adeguamento su base volontaria ai modelli standardizzati definiti da ANAC di dichiarazioni di cui all'art. 20, co.3 d.lgs. n. 39/2013 su ipotesi di inconferibilità e incompatibilità per i soggetti tenuti al rispetto della normativa; 4.2.2 Rafforzamento dei controlli a campione su incarichi già conferiti
5 Digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti in una prospettiva di semplificazione e di servizio agli stakeholder	5.1 integrare le banche dati per la gestione dei flussi informativi relativi alla fase di esecuzione ei contratti	2
	5.2. Consolidare la digitalizzazione ei processi i approvvigionamento con particolare riferimento alla fase di esecuzione ei contratti	1 Azione: 5.2.1 Consolidamento delle competenze del personale (RUP, DEC, DL, relativi collaboratori, collaudatori, etc.) in materia di contratti pubblici, anche con riferimento all'utilizzo delle piattaforme digitali
6 Consolidamento delle pratiche di whistleblowing coinvolgendo tutti i portatori di interesse	6.1 supportare gli stakeholder attraverso l'adozione di linea guida sui canali interni di segnalazione e attraverso iniziative i formazione e sensibilizzazione degli enti del terzo settore	2
	6.2 allineare i canali di segnalazione interni e formare e sensibilizzare il personale in base alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida	3 azioni: 6.2.1 Iniziative di Sensibilizzazione rivolte al personale sulle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida whistleblowing sui canali interni di segnalazione; 6.2.2 Formazione al gestore della segnalazione e ad attori chiave del processo di whistleblowing; 6.2.3 Allineamento del canale interno di whistleblowing alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle Linee guida whistleblowing sui canali interni di segnalazione

Il Piano 2026-2028 viene modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio precedente.

2.3.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO

Secondo l'Autorità nazionale anticorruzione la prima e indispensabile fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto, attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'amministrazione per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne (ANAC determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015). Attraverso questo tipo di analisi si favorisce la predisposizione di un PTPC contestualizzato e, quindi, potenzialmente più efficace.

Il contesto interno, come specificato nel manuale operativo, deve essere delineato una sola volta e non per ogni sezione del PIAO. In tal senso si rimanda alle sezioni precedenti

2.3.3 MAPPATURA DEI PROCESSI

La mappatura dei processi consente di individuare e rappresentare tutte le principali attività svolte da questo Ente. La mappatura ha carattere strumentale per l'identificazione, la valutazione ed il trattamento dei rischi corruttivi. La mappatura completa dei principali processi di governo e dei processi operativi dell'ente è riportata nella tabella delle pagine seguenti. Per le finalità di prevenzione e contrasto alla corruzione, i processi di governo sono scarsamente significativi in quanto generalmente tesi ad esprimere l'indirizzo politico dell'amministrazione in carica. Assumono particolare rilievo i processi ed i sotto-processi operativi che concretizzano e danno attuazione agli indirizzi politici attraverso procedimenti, atti e provvedimenti rilevanti all'esterno e, talvolta, a contenuto economico patrimoniale. Nella colonna di destra (schede di analisi del rischio), della Tabella che segue, è indicato il numero della scheda con la quale si è proceduto alla stima del valore della probabilità ed alla stima del valore dell'impatto, quindi all'analisi del rischio per singole attività riferibili a ciascun sotto-processo ritenuto potenzialmente esposto a fenomeni di corruzione. Si evidenzia che la mappatura dei processi deve essere unica per tutte le sezioni del PIAO, ma ANAC, consapevole dei fondamentali impegni cui è chiamato il Paese in questa fase storica, si 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 indicata. Oltre, ovviamente, a presidiare processi di particolare rilievo ovvero quelli dove la discrezionalità ha un livello ampio (concorsi, autorizzazioni, progressioni di carriera), dove vi è un notevole impatto economico (contratti pubblici, erogazioni), riferiti a fatti corruttivi pregressi

n.	processi di governo			
2	stesura ed approvazione del documento unico di programmazione			
3	stesura ed approvazione del programma triennale delle opere pubbliche			
4	stesura ed approvazione del bilancio pluriennale			
5	stesura ed approvazione dell'elenco annuale delle opere pubbliche			
6	stesura ed approvazione del PEG, piano dettagliato degli obiettivi, del piano della performance			
7	stesura ed approvazione del piano di razionalizzazione della spesa			
8	controllo politico amministrativo			
9	controllo di gestione			
10	controllo di revisione contabile			
11	monitoraggio della "qualità" dei servizi erogati			
n.	processi operativi	n.	sotto-processi operativi	scheda di analisi del rischio
12	servizi demografici, stato civile, servizi elettorali, leva	A	pratiche anagrafiche	20
		B	documenti di identità	21
		C	certificazioni anagrafiche	20
		D	atti di nascita, morte, cittadinanza e matrimonio	20
		E	leva	37
		F	archivio elettori	38

Zugliano

		G	consultazioni elettorali	38
13	servizi sociali	A	servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani	23
		B	servizi per minori e famiglie	22
		C	servizi per disabili	24
		D	servizi per adulti in difficoltà	25
		E	integrazione di cittadini stranieri	26
		F	alloggi popolari	39
14	servizi educativi	A	Convenzioni scuole materne	4, 5
		B	manutenzione degli edifici scolastici	4, 5
		C	diritto allo studio	40
		D	sostegno scolastico	40
		E	trasporto scolastico	4
		F	mense scolastiche	4
		G	dopo scuola	4, 5, 40
15	servizi cimiteriali	a	inumazioni, tumulazioni	29
		B	esumazioni, estumulazioni	29
		C	concessioni demaniali per cappelle di famiglia	30
		D	manutenzione dei cimiteri	4, 5
		E	pulizia dei cimiteri	4, 5
		F	servizi di custodia dei cimiteri	4, 5
16	servizi culturali e sportivi			
		A	patrocini	31
		B	gestione biblioteche	4
		C	gestione musei	4
		D	gestione impianti sportivi	4
		E	associazioni culturali	8, 35
		F	associazioni sportive	8, 35
		G	fondazioni	8, 35
		H	pari opportunità	35
17	turismo	A	promozione del territorio	4, 5
		B	punti di informazione	4, 5

Zugliano

		C	rapporti con le associazioni di esercenti	8
18	mobilità e viabilità	A	manutenzione strade	4, 5
		B	segnaletica orizzontale e verticale	4, 5
		C	trasporto pubblico locale	4, 5,
		D	rimozione della neve	4, 5
		E	pulizia delle strade	4, 5
		F	servizi di pubblica illuminazione	4, 5,
19	territorio e ambiente	A	isole ecologiche	4,
		B	manutenzione delle aree verdi	4
		C	pulizia strade e aree pubbliche	4
		D	cave ed attività estrattive	41
		E	inquinamento da attività produttive	41
20	sviluppo urbanistico del territorio	A	pianificazione urbanistica generale	9
		B	pianificazione urbanistica attuativa	10
		C	edilizia privata	6, 7, 19
		D	edilizia pubblica	4
		E	realizzazione di opere pubbliche	4, 5
		F	manutenzione di opere pubbliche	4, 5
21	servizi di polizia	A	protezione civile	8
		B	sicurezza e ordine pubblico	18
		C	verifiche delle attività commerciali	17
		D	verifica della attività edilizie	15
22	attività produttive	A	agricoltura	8, 17
		B	industria	8
		C	artigianato	8
		D	commercio	8, 17

Zugliano

23	società a partecipazione pubblica		gestione servizi strumentali	39
			gestione servizi pubblici locali	39
24	servizi economico finanziari	A	gestione delle entrate	11
		B	gestione delle uscite	8, 12
		C	monitoraggio dei flussi di cassa	11, 12
		D	monitoraggio dei flussi economici	11, 12
		E	adempimenti fiscali	12
		F	stipendi del personale	12
		G	tributi locali	13, 14, 17
25	servizi di informatica	A	gestione hardware e software	4, 5
		B	disaster recovery e backup	4, 5
		C	gestione del sito web	4, 5
26	gestione dei documenti	A	protocollo	27
		B	archivio corrente	28
		C	archivio di deposito	28
		D	archivio storico	28
		E	archivio informatico	28
27	risorse umane	A	selezione e assunzione	1
		B	gestione giuridica ed economica dei dipendenti	2
		C	formazione	4, 5
		D	valutazione	16
		E	relazioni sindacali (informazione, concertazione)	16
		F	contrattazione decentrata integrativa	16
28	segreteria	A	deliberazioni consiliari	33
		B	riunioni consiliari	33
		C	deliberazioni di giunta	33
		D	riunioni della giunta	33

Zugliano

		E	determinazioni	34
		F	ordinanze e decreti	34
		G	pubblicazioni all'albo pretorio online	33, 34
		H	gestione di sito web: amministrazione trasparente	4, 5
		I	deliberazioni delle commissioni	33
		L	riunioni delle commissioni	33
		M	contratti	4, 5
29	gare e appalti	A	gare d'appalto ad evidenza pubblica	4
		B	acquisizioni in "economia"	5
		C	gare ad evidenza pubblica di vendita	32
		D	contratti	4, 5
30	servizi legali	A	supporto giuridico e pareri	3
		B	gestione del contenzioso	3
31	relazioni con il pubblico	A	reclami e segnalazioni	36
		B	comunicazione esterna	36
		C	accesso agli atti e trasparenza	36
		D	customer satisfaction	36

ATTORI INTERNI ALL'AMMINISTRAZIONE CHE HANNO PARTECIPATO ALLA PREDISPOSIZIONE DEL PIANO, NONCHÉ CANALI E STRUMENTI DI PARTECIPAZIONE

Oltre al Segretario comunale, Responsabile per la prevenzione della corruzione e Responsabile per la trasparenza, per la stesura del piano sono stati richiesti suggerimenti/osservazioni ai Responsabili di settore, agli assessori e al Sindaco.

INDIVIDUAZIONE DEGLI ATTORI ESTERNI ALL'AMMINISTRAZIONE CHE HANNO PARTECIPATO ALLA PREDISPOSIZIONE DEL PIANO NONCHÉ DEI CANALI E DEGLI STRUMENTI DI PARTECIPAZIONE

Data la dimensione demografica dell'ente, tutto sommato contenuta, non sono stati coinvolti attori esterni nel processo di predisposizione del Piano.

2.3.4 GESTIONE DEL RISCHIO

Rispetto alla gestione del rischio, si è ritenuto di partire e mantenere le valutazioni sviluppate nel corso dei precedenti piani, integrandoli con quanto presente nel PNA 2025.

INDICAZIONE DELLE ATTIVITÀ NELL'AMBITO DELLE QUALI È PIÙ ELEVATO IL RISCHIO DI CORRUZIONE, "AREE DI RISCHIO"

L'art. 6 del DM n. 132/2022 prevede che le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti siano tenute a "mappare" obbligatoriamente i processi ricadenti nelle seguenti aree di rischio:

- autorizzazione/concessione;
- contratti pubblici;
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- concorsi e prove selettive.

Ad essi vanno aggiunti, poi, i processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

La mappatura semplificata si concentra prioritariamente sui processi ricadenti in queste aree di rischio:

- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni;
- contratti pubblici;
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario, corrispondente a concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- acquisizione e gestione del personale, corrispondente a concorsi e prove selettive.

Per ogni ripartizione organizzativa dell'ente, sono ritenute "aree di rischio", quali attività a più elevato rischio di corruzione, le singole attività, i processi ed i procedimenti riconducibili alle macro **AREE** seguenti:

AREA A:
Acquisizione e progressione del personale: - concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per la progressione in carriera.

AREA B:
Affidamento di lavori servizi e forniture: - procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture in particolare quelle rientranti nei fondi PNRR e quelli applicabili a decorrere dal 01/07/2023 (quando è entrato in vigore il nuovo codice dei contratti pubblici, d.lgs. 36/2023).

AREA C:
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario: - autorizzazioni e concessioni.

AREA D:
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario: - concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati.

AREA E:
<p>Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale ed attuativa;</p> <p>Permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati;</p> <p>Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio;</p> <p>Gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio;</p> <p>Accertamenti e verifiche dei tributi locali, accertamenti con adesione dei tributi locali;</p> <p>Incentivi economici al personale (produttività individuale e retribuzioni di risultato);</p> <p>Protocollo e archivio, pratiche anagrafiche, sepolture e tombe d famiglia, gestione della leva, gestione dell'elettorato;</p> <p>Patrocini;</p> <p>Diritto allo studio;</p> <p>Organi, rappresentanti e atti amministrativi;</p> <p>Segnalazioni e reclami;</p> <p>Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an;</p> <p>Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;</p> <p>Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato;</p> <p>Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;</p> <p>Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an;</p> <p>Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.</p>

METODOLOGIA UTILIZZATA PER EFFETTUARE LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La valutazione del rischio è svolta per ciascuna attività, processo o fase di processo mappati. La valutazione prevede l'identificazione, l'analisi e la ponderazione del rischio. L'allegato 1 al PNA 2019 è il documento metodologico da seguire nella predisposizione dei Piani Triennali della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) per la parte relativa alla gestione del rischio corruttivo. La finalità della gestione del rischio è quella di garantire il buon andamento e l'imparzialità della PA. Come suggerito dal PNA 2019 è essenziale non introdurre nuove misure di controlli ma razionalizzare e mettere a sistema i controlli già esistenti evitando di implementare misure che diventano solo formali.

A tal fine è necessario tenere conto da un lato degli **indicatori di rischio (fase di identificazione)** e dall'altro **dei fattori abilitanti la corruzione (fase di analisi), per poi stabilire quali azioni** intraprende-

re per ridurre il rischio come previamente individuato (**fase di misurazione e ponderazione**) e **stabilire le misure (generali e specifiche) più idonee a prevenire i rischi**, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi (fase di trattamento del rischio).

a. L'identificazione del rischio

Consiste nel ricercare, individuare e descrivere i "rischi di corruzione" intesa nella più ampia accezione della legge 190/2012. Richiede che, per ciascuna attività, processo o fase, siano evidenziati i possibili rischi di corruzione. Questi sono fatti emergere considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno dell'amministrazione.

I rischi sono identificati:

- attraverso la consultazione ed il confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità dell'ente, di ciascun processo e del livello organizzativo in cui il processo si colloca;
- valutando i passati procedimenti giudiziari e disciplinari che hanno interessato l'amministrazione;
- applicando i criteri descritti nell'Allegato 5 del PNA 2019: discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, razionalità del processo, controlli, impatto economico, impatto organizzativo, economico e di immagine.

b. L'analisi del rischio

Ha un duplice obiettivo: il primo di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente attraverso l'analisi dei cosiddetti "fattori abilitanti della corruzione", il secondo è quello di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio. Analisi dei fattori abilitanti Sono fattori abilitanti e che si possono trovare nell'ente: mancanza di trasparenza, esercizio prolungato di responsabilità di un processo da parte di pochi soggetti, scarsa chiarezza normativa, scarsa attuazione del principio di distinzione tra politica ed amministrazione. Stima del livello di esposizione al rischio Le azioni necessarie per l'analisi dell'esposizione al rischio: scelta dell'approccio valutativo, individuazione dei criteri di valutazione, rilevazione dei dati, formulazione giudizio sintetico. Nella scelta dell'approccio, il PNA 2019 consiglia di adottare un approccio di tipo qualitativo dando spazio alla motivazione della valutazione e garantendo la massima trasparenza. I criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio che danno indicazioni sul grado di esposizione al rischio del processo. Si ritiene di applicare i seguenti indicatori: grado di discrezionalità del decisore interno alla PA, manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo esaminato, grado di attuazione delle misure. Rilevazione dei dati deve essere oggettiva: segnalazioni pervenute, dati su procedimenti disciplinari, ulteriori dati in possesso. Con riferimento alla misurazione e alla valutazione del livello di esposizione al rischio è opportuno privilegiare una analisi di tipo qualitativo, accompagnata da adeguate documentazioni e motivazioni rispetto ad un'impostazione quantitativa che prevede l'attribuzione di punteggi. La scala di misurazione è alto, medio, basso. Fermo restando quanto previsto nel PNA 2022, è di sicura utilità considerare per l'analisi del rischio anche l'individuazione e la comprensione delle cause degli eventi rischiosi, cioè delle circostanze che favoriscono il verificarsi dell'evento. Tali cause possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro.

Ad esempio, tenuto naturalmente conto che gli eventi si verificano in presenza di pressioni volte al condizionamento improprio della cura dell'interesse generale:

- a) mancanza di controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti, ma soprattutto efficacemente attuati, strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;

Zugliano

- b) mancanza di trasparenza, da declinare, in particolare, a seguito delle novità introdotte con il d.lgs. 36/2023;
- c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- e) scarsa responsabilizzazione interna;
- f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- g) inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Tradotti i principi in termini di misurazione, la "probabilità" che la corruzione si concretizzi sono i seguenti:

discrezionalità: più è elevata, maggiore è la probabilità di rischio (valori da 0 a 5);

rilevanza esterna: nessuna valore 2; se il risultato si rivolge a terzi valore 5;

complessità del processo: se il processo coinvolge più amministrazioni il valore aumenta (da 1 a 5);

valore economico: se il processo attribuisce vantaggi a soggetti terzi, la probabilità aumenta (valore da 1 a 5);

frazionabilità del processo: se il risultato finale può essere raggiunto anche attraverso una pluralità di operazioni di entità economica ridotta, la probabilità sale (valori da 1 a 5);

controlli: (valori da 1 a 5) la stima della probabilità tiene conto del sistema dei controlli vigente. Per controllo si intende qualunque strumento utilizzato che sia utile per ridurre la probabilità del rischio. Quindi, sia il controllo preventivo che successivo di legittimità e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati.

c. La ponderazione del rischio

L'obiettivo della ponderazione del rischio è di "agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione". La ponderazione del rischio ha lo scopo di stabilire: le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio; le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione ed il contesto in cui la stessa opera attraverso il confronto. Deve essere posta attenzione nello stabilire se attuare nuove azioni rispetto al rischio residuo, ovvero il rischio che persiste una volta che le misure di prevenzione generali e specifiche siano correttamente attuate. In pratica la formulazione di una sorta di graduatoria dei rischi sulla base del parametro numerico "livello di rischio". I singoli rischi ed i relativi processi sono inseriti in una "classifica del livello di rischio". Le fasi di processo o i processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio identificano le aree di rischio, che rappresentano le attività più sensibili ai fini della prevenzione.

d. Il trattamento

Il processo di "gestione del rischio" si conclude con il "trattamento". Il trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio". In concreto, individuare delle misure per neutralizzare o almeno ridurre il rischio di corruzione. Il responsabile della prevenzione della corruzione deve stabilire le "priorità di trattamento" in base al livello di rischio, all'obbligatorietà della misura ed all'impatto organizzativo e finanziario delle misura stessa.

ADEGUAMENTO DEL CODICE DI COMPORTAMENTO ALLA DELIBERA ANAC N. 177/2020

L'Autorità, a seguito dell'analisi dei codici di comportamento adottati dalle varie amministrazioni, ha ritenuto necessario emanare delle Linee guida di carattere generale, al fine di promuovere un sostanziale rilancio dei codici di comportamento presso le amministrazioni proprio per il valore che hanno sia per orientare le condotte di chi lavora nell'amministrazione e per l'amministrazione verso il miglior perseguimento dell'interesse pubblico, sia come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione da armonizzare e coordinare con i PTPCT di ogni amministrazione. Le linee guida rilevano la tendenza a replicare nei codici di amministrazione i contenuti del codice nazionale, eludendo lo scopo della nuova disposizione voluta dal legislatore del 2012. In questo ente non si ritiene di modificare il codice di condotta sia perché non si riscontrano importanti divergenze rispetto alle indicazioni della delibera Anac sia perché il codice di condotta deve essere un documento non continuamente modificato. Nel corso del 2023 saranno valutate le previsioni del nuovo contratto integrativo firmato il 16/11/2022. Inoltre, si rileva comunque la necessità nel corso del 2023 di verificare che vi sia un collegamento tra la definizione di misure oggettive di prevenzione della corruzione (a loro volta coordinate con gli obiettivi di performance cfr. PNA 2019, Parte II, § 8) ed i doveri di comportamento che possono contribuire, sotto il profilo soggettivo, alla piena realizzazione delle suddette misure. Altra osservazione da tenere in considerazione nella valutazione dell'attuazione delle misure stesse, è quella di comprendere se e dove sia possibile rafforzare il sistema con doveri di comportamento: è opportuno valutare se le principali misure siano o meno assistite da doveri di comportamento al fine di garantirne l'effettiva attuazione. Quello che si è riscontrato non essere così evidente è il coordinamento fra codice di comportamento e sistema di valutazione e misurazione della performance. Nel corso del 2023, in fase di revisione del piano della performance oppure in fase di progettazione del sistema di misurazione e valutazione della performance per il 2024, può essere previsto che l'accertamento della violazione del codice di comportamento incida negativamente sulla valutazione della performance, a prescindere dal livello di raggiungimento degli altri risultati. Diversamente, il livello di osservanza del codice può essere positivamente considerato nella valutazione della performance. Ciò implica che, in sede di pianificazione annuale della performance, è necessario valorizzare quelle norme del codice di comportamento che fanno riferimento al dovere di operare in modo da garantire l'efficienza, l'economicità e l'efficacia dell'azione amministrativa (art. 3, co. 4, d.P.R. 62/2013) e, nel caso dei responsabili degli uffici, al dovere di perseguire l'obiettivo assegnato (art. 13, co. 2 d.P.R. 62/2013). In particolare, con riferimento ai responsabili degli uffici, alcuni doveri contenuti nel codice possono essere tradotti in obiettivi di performance collegati alla gestione del personale, puntando al dovere del responsabile del servizio di curare il benessere organizzativo (art. 13, co. 5 d.P.R. 62/2013). In questa analisi, si evidenzia che gli ambiti generali previsti dal codice nazionale entro cui le amministrazioni definiscono i doveri, avuto riguardo alla propria struttura organizzativa, possono essere ricondotti a cinque: a) prevenzione dei conflitti di interesse, reali e potenziali (secondo delibera Anac nei codici di comportamento dovrebbero essere previsti i modi con cui rendere le dichiarazioni; la previsione della possibilità di operare verifiche; il dovere di comunicare tempestivamente eventuali variazioni delle dichiarazioni già presentate); b) rapporti col pubblico (secondo delibera Anac nei codici di comportamento dovrebbero essere previsti i modi di orientare positivamente le condotte di chi ha diretti contatti con il pubblico verso comportamenti che facilitino gli interessati nello svolgimento di attività amministrative o ne semplifichino l'attuazione, come il dovere di impiegare un linguaggio chiaro e comprensibile); c) correttezza e buon andamento del servizio (secondo delibera Anac nei codici di comportamento dovrebbero essere previsti i modi per mantenere la funzionalità ed il decoro degli ambienti, utilizzando gli oggetti, le attrezzature e gli strumenti esclusivamente per finalità lavorative, adottare comportamenti volti alla riduzione degli sprechi e al risparmio

energetico; astenersi dal rendere pubblico con qualunque mezzo, compresi il web o i social network, i blog o i forum, commenti, informazioni e/o foto/video/audio che possano ledere l'immagine dell'amministrazione, l'onorabilità dei colleghi, nonché la riservatezza o la dignità delle persone); d) collaborazione attiva dei dipendenti e degli altri soggetti cui si applica il codice per prevenire fenomeni di corruzione e di malamministrazione; e) comportamento nei rapporti privati.

MECCANISMI DI DENUNCIA DELLE VIOLAZIONI DEL CODICE DI COMPORTAMENTO

Rispetto alla situazione recente dell'ente che ha visto ad inizio 2021 l'attivazione di un procedimento disciplinare che poi ha portato a fine 2021 al licenziamento del dipendente, si ricordano nel piano le fasi del procedimento disciplinare. La PO dell'area attiva le azioni disciplinari di competenza per le infrazioni di minore gravità, in conformità a quanto previsto all'art. 55-bis del d.lgs. 165/2001 e all'art. 13 del d.P.R. 62/2013, dandone comunicazione all'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD). Il responsabile della struttura, inoltre, segnala tempestivamente all'UPD i casi di violazione del codice per i quali è prevista l'irrogazione di sanzioni superiori al rimprovero verbale. La PO provvede anche a comunicare l'illecito all'autorità giudiziaria penale o alla Corte dei conti (art. 13, co. 8, del d.P.R. n. 62/2013). In caso di violazione dei doveri di comportamento da parte dei titolari di posizione dirigenziale di vertice, nonché dei collaboratori o consulenti e dei titolari degli uffici di diretta collaborazione nei termini previsti nell'atto di conferimento dell'incarico, le amministrazioni individuano nel codice di comportamento la struttura idonea all'accertamento, in contraddittorio con l'interessato, e alla comunicazione all'ufficio o all'organo che ha conferito l'incarico ai fini della valutazione e risoluzione del contratto. Ad avviso dell'Autorità, tale compito potrebbe essere affidato all'UPD o a una struttura di controllo interno, ferma restando l'autonoma scelta organizzativa di ogni singola amministrazione/ente. Nel caso del comune di Zugliano si è preferito individuare nella figura dell'UPD.

UFFICIO COMPETENTE AD EMANARE PARERI SULLA APPLICAZIONE DEL CODICE DI COMPORTAMENTO

Provvede l'ufficio competente a svolgere e concludere i procedimenti disciplinari a norma dell'articolo 55-bis comma 4 del decreto legislativo 165/2001 e s.m.i.

VIGILANZA SULLA APPLICAZIONE DEL CODICE DI COMPORTAMENTO

La delibera Anac prevede che un'efficace strategia di prevenzione della corruzione si basi sul fatto che ogni amministrazione preveda e descriva nel PTPCT il proprio sistema di vigilanza sull'attuazione delle misure. La vigilanza sulla effettiva attuazione delle regole contenute nel codice di comportamento è svolta all'interno delle amministrazioni con la cooperazione di una pluralità di soggetti che, a diversi livelli, esercitano il controllo al fine di garantire in concreto il rispetto degli obblighi e dei doveri indicati nel codice. In particolare, la vigilanza è posta in primo luogo in capo ai responsabili di ciascuna struttura (art. 54, co. 6, del d.lgs. 165/2001, artt. 13 e 15 del d.P.R. n. 62/2013) per l'ambito di propria competenza e in relazione alla natura dell'incarico e ai connessi livelli di responsabilità. Si rammenta che il responsabile dell'area riceve le comunicazioni dei dipendenti assegnati al proprio ufficio, riguardanti i rapporti intercorsi con soggetti privati e le situazioni di conflitto di interesse e decide sull'obbligo di astensione (artt. 6 e 7 del d.P.R. 62/2013), adottando i conseguenti provvedimenti. La vigilanza della PO è implementata attraverso una adeguata articolazione, che consenta ai dipendenti di svolgere le attività assegnate a ciascuno nel rispetto dei principi di trasparenza, buon andamento e imparzialità, cui sono ispirati i doveri di comportamento. A tal fine, la PO promuove la conoscenza del codice di comportamento fornendo assistenza e consulenza sulla corretta interpretazione e attuazione del medesimo. Favorisce inoltre la formazione e l'aggiornamento dei dipendenti in materia di integrità e trasparenza, in coerenza con la

programmazione di tale misura inserita nel PTPCT. Si ricorda che la PO nella valutazione individuale del dipendente tiene conto anche delle eventuali violazioni del codice di comportamento emerse in sede di vigilanza.

CONFLITTI DI INTERESSE

Le disposizioni sul conflitto di interessi specificate nell'allegato 1 del PNA 2019, fanno riferimento a un'accezione ampia attribuendo rilievo a qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale. Pertanto alle situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto, che sono quelle esplicitate all'art. 7 e all'art. 14 del d.P.R. n. 62 del 2013, si aggiungono quelle di potenziale conflitto che, seppure non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale del potere pubblico. Un'altra ipotesi di conflitto di interessi può presentarsi nei casi in cui il conferimento di una carica nelle pubbliche amministrazioni, negli enti pubblici e negli enti di diritto privato regolati, finanziati e in controllo pubblico sia formalmente in linea con le disposizioni del d.lgs. n. 39/2013 e tuttavia configuri una situazione di conflitto di interessi non limitata a una tipologia di atti o procedimenti, ma generalizzata e permanente, cd. strutturale, in relazione alle posizioni ricoperte e alle funzioni attribuite. In altri termini, l'imparzialità nell'espletamento dell'attività amministrativa potrebbe essere pregiudicata in modo sistematico da interessi personali o professionali derivanti dall'assunzione di un incarico, pur compatibile ai sensi del d.lgs. 39/2013.

Riferimenti

normativi:

- art.1, co. 41, della l. 190/2012: introduce nella legge sul procedimento amministrativo (legge 7 agosto 1990, n. 241) l'obbligo di astensione in capo al responsabile del procedimento o al titolare dell'ufficio competente ad effettuare valutazioni, a predisporre atti endoprocedimentali e ad assumere il provvedimento finale nel caso in cui si trovi in una situazione di conflitto, anche potenziale, di interesse.
- Regolamento recante il "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", emanato con il d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62. In particolare, l'art. 6 rubricato "Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti di interessi" prevede per il dipendente l'obbligo di comunicare al dirigente, all'atto di assegnazione all'ufficio, rapporti intercorsi negli ultimi tre anni con soggetti privati in qualunque modo retribuiti. La comunicazione del dipendente riguarda anche i rapporti intercorsi o attuali dei parenti o affini entro il secondo grado, del coniuge o del convivente con soggetti privati. Il dipendente è tenuto a specificare, altresì, se i soggetti privati abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, con riferimento alle questioni a lui affidate. L'art. 6 stabilisce inoltre per il dipendente l'obbligo di astensione dallo svolgimento di attività in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. L'art. 7 del codice di comportamento contiene una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interessi e una norma di chiusura di carattere generale riguardante le "gravi ragioni di convenienza" che comportano l'obbligo di astensione, in sintonia con quanto disposto per l'astensione del giudice all'art. 51 c.p.c.. Più nel dettaglio l'art. 7 dispone che **«il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, socie-**

tà o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza».

Le violazioni del codice di comportamento sono fonte di responsabilità disciplinare accertata in esito a un procedimento disciplinare, con sanzioni applicabili in base ai principi di gradualità e proporzionalità, ai sensi dell'art. 16 del d.P.R. n. 62/2013, fatte salve eventuali ulteriori responsabilità civili, penali o contabili o amministrative.

CONFLITTI DI INTERESSE NELL'AMBITO DEI CONTRATTI PUBBLICI - PNRR

Come visto nel punto precedente, la prevenzione di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi. Si configura una situazione di conflitto di interessi laddove la cura dell'interesse pubblico, cui è preposto il funzionario, potrebbe essere deviata, pregiudicando l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale dell'amministrazione, per favorire il soddisfacimento di interessi personali del medesimo funzionario o di terzi con cui sia in relazione secondo quanto precisato dal legislatore. Si tratta, dunque, di una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria. Il conflitto di interessi è, infatti, definito dalla categoria della potenzialità e la disciplina in materia opera indipendentemente dal concretizzarsi di un vantaggio. Lo Stato italiano ha recepito le misure fissate a livello di regolamentazione UE, oltre che in disposizioni normative, anche negli atti adottati dal MEF, Dipartimento RGS, Servizio centrale per il PNRR, quale punto di contatto nazionale per l'attuazione del PNRR. In particolare, nelle LLGG del MEF annesse alla circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022, è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al titolare effettivo dei soggetti partecipanti alle gare per l'affidamento dei contratti pubblici. Tra le numerose indicazioni fornite dal MEF nelle predette LLGG è ricompresa anche quella con cui si è previsto, non solo l'obbligo per gli operatori economici di comunicare i dati del titolare effettivo, ma anche quello, posto in capo al soggetto attuatore/stazione appaltante, di richiedere la dichiarazione del medesimo titolare effettivo circa l'assenza di conflitto di interessi. Per la nozione di titolare effettivo, i criteri e le indicazioni ai fini dell'individuazione dello stesso si rinvia a quanto stabilito nella normativa in materia di antiriciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007 e riportato nelle stesse Linee guida del MEF. Nei PTPCT o nella sezione anticorruzione e trasparenza dei PIAO quale misura di prevenzione della corruzione viene inserita la richiesta alle SSAA di dichiarare il titolare effettivo e la previsione di una verifica a campione che la dichiarazione sia stata resa.

Misure:

-La segnalazione del conflitto di interessi, con riguardo sia ai casi previsti all'art. 6-bis della l. 241 del 1990 sia a quelli disciplinati dal codice di comportamento, deve essere tempestiva e indirizzata al dirigente o al superiore gerarchico o, in assenza di quest'ultimo, all'organo di indirizzo, che, esaminate le circostanze, valuta se la situazione rilevata realizza un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo. Visto anche il riferimento alle gravi ragioni di convenienza che possono determinare il conflitto di interessi, è necessario che il dirigente/ superiore gerarchico verifichi in concreto se effettivamente l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione possano essere messi in pericolo. La relativa decisione in merito deve essere comunicata al dipendente.

-acquisizione e conservazione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte dei dipendenti al momento dell'assegnazione all'ufficio o della nomina a RUP;

-monitoraggio della situazione, attraverso l'aggiornamento, con cadenza periodica da definire (biennale o triennale), della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, ricordando con caden-

Zugliano

za periodica a tutti i dipendenti di comunicare tempestivamente eventuali variazioni nelle dichiarazioni già presentate;
-attività di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto in materia dalla l. 241 /1990 e dal codice di comportamento;

INDICAZIONE DEI CRITERI DI ROTAZIONE DEL PERSONALE

L'ente intende adeguare il proprio ordinamento alle previsioni di cui all'art. 16, comma 1, lett. Iquater), del decreto legislativo 165/2001, in modo da assicurare la prevenzione della corruzione mediante la tutela anticipata. Pur tuttavia la dotazione organica dell'ente è assai limitata e non consente o consente limitatamente, di fatto, l'applicazione concreta del criterio della rotazione. Non esistono figure professionali perfettamente fungibili se non all'interno della stessa area. La legge di stabilità per il 2016 (legge 208/2015), al comma 221, prevede quanto segue: "(...) non trovano applicazione le disposizioni adottate ai sensi dell'articolo 1 comma 5 della legge 190/2012, ove la dimensione dell'ente risulti incompatibile con la rotazione dell'incarico dirigenziale". In sostanza, la legge consente di evitare la rotazione dei dirigenti/funzionari negli enti dove ciò non sia possibile per sostanziale infungibilità delle figure presenti in dotazione organica. In ogni caso **l'allegato 2 del PNA 2019 chiarisce che le amministrazioni sono comunque tenute ad adottare misure per evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi**, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione, sviluppando altre misure organizzative di prevenzione che sortiscano un effetto analogo a quello della rotazione.

Misure:

-aumentare i livelli di trasparenza oltre a quelli previsti dalla normativa;
-prevedere modalità operative che favoriscano una maggiore partecipazione del personale alle attività del proprio ufficio;
-nelle aree identificate come più a rischio e per le istruttorie più delicate, preferire meccanismi di condivisione delle fasi procedurali. Ad esempio il funzionario istruttore può essere affiancato da un altro funzionario, in modo che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento a fini di interlocuzione esterna, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria;
-attuare una corretta articolazione dei compiti e delle competenze per evitare che l'attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto non finisca per esporre l'amministrazione a rischi di errori o comportamenti scorretti;
-nelle aree a rischio le varie fasi procedurali sono affidate a più persone, avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal responsabile cui compete l'adozione del provvedimento finale;
-"doppia sottoscrizione" degli atti relativi ai procedimenti a più elevato rischio, dove firmano, a garanzia della correttezza e legittimità, sia il soggetto istruttore che il titolare del potere di adozione dell'atto finale che resta l'unico responsabile dell'atto;
-realizzare una collaborazione tra i diversi settori ambiti con riferimento agli atti ad elevato rischio (ad esempio, lavoro in team che peraltro può favorire nel tempo anche una rotazione degli incarichi);
-attivare ogni iniziativa utile (gestioni associate, mobilità, comando, ecc.) per assicurare l'attuazione della misura.

Elaborazione della proposta di decreto per disciplinare gli incarichi e le attività non consentite ai pubblici dipendenti

L'ente applica con puntualità la già esaustiva e dettagliata disciplina del decreto legislativo 39/2013, dell'articolo 53 del decreto legislativo 165/2001 e dell'articolo 60 del DPR 3/1957. L'ente intende intraprendere adeguate iniziative per dare conoscenza al personale dell'obbligo di astensione, delle conseguenze scaturenti dalla sua violazione e dei comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse.

Elaborazione di direttive per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali, con la definizione delle cause ostative al conferimento e verifica dell'insussistenza di cause di incompatibilità L'ente applica con puntualità la già esaustiva e dettagliata disciplina recata dagli articoli 50 comma 10, 107 e 109 del TUEL e dagli articoli 13 – 27 del decreto legislativo 165/2001 e smi. Inoltre, l'ente applica puntualmente le disposizioni del decreto legislativo 39/2013 ed in particolare l'articolo 20 rubricato: dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità

DEFINIZIONE DI MODALITÀ PER VERIFICARE IL RISPETTO DEL DIVIETO DI SVOLGERE ATTIVITÀ INCOMPATIBILI A SEGUITO DELLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO (DIVIETO DI PANTOUFLAGE)

La legge 190/2012 ha integrato l'articolo 53 del decreto legislativo 165/2001 con un nuovo comma il 16-ter per contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente pubblico successivamente alla cessazione del suo rapporto di lavoro. La norma vieta ai dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. Eventuali contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli. E' fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti. Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose, sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione, per poi ottenere contratti di lavoro/collaborazione presso imprese o privati con cui entra in contatto. La norma limita la libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di eventuali accordi fraudolenti.

Misura:

- ogni contraente e appaltatore dell'ente, all'atto della stipulazione del contratto deve rendere una dichiarazione, ai sensi del DPR 445/2000, circa l'inesistenza di contratti di lavoro o rapporti di collaborazione vietati a norma del comma 16-ter del decreto legislativo 165/2001 e smi.

ELABORAZIONE DI DIRETTIVE PER EFFETTUARE CONTROLLI SU PRECEDENTI PENALI AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEGLI INCARICHI E DELL'ASSEGNAZIONE AD UFFICI

La legge 190/2012 ha introdotto delle misure di prevenzione di carattere soggettivo, che anticipano la tutela al momento della formazione degli organi deputati ad assumere decisioni e ad esercitare poteri nelle amministrazioni. L'articolo 35-bis del decreto legislativo 165/2001 pone condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione. La norma in particolare prevede che coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del libro secondo del Codice penale:

a) non possano fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a

Zugliano

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

Misura:

- ogni responsabile all'atto della designazione sarà tenuto a rendere, ai sensi del DPR 445/2000, una dichiarazione di insussistenza delle condizioni di incompatibilità di cui sopra.

ADOZIONE DI MISURE PER LA TUTELA DEL DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO (WHISTLEBLOWER)

Il 15 novembre 2017 la Camera ha approvato in via definitiva il disegno di legge nr. 3365-B, già licenziato dal Senato il 18 ottobre 2017. La novella reca le "Disposizioni a tutela degli autori di segnalazioni di condotte illecite nel settore pubblico e privato". Per le amministrazioni pubbliche non si tratta di una vera e propria novità, dato che l'art. 54-bis del decreto legislativo 165/2001, disciplinava il "whistleblowing" sin dal 2012, anno in cui la legge "anticorruzione" nr. 190/2012 ha introdotto tale disposizione nell'ordinamento italiano. La nuova legge sul whistleblowing ha riscritto l'articolo 54-bis. Secondo la nuova disposizione il pubblico dipendente che, "nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione", segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oppure all'ANAC, o all'autorità giudiziaria ordinaria o contabile, "condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione". Secondo il nuovo articolo 54-bis e come previsto nel PNA del 2013 (Allegato 1 paragrafo B.12) sono accordate al whistleblower le seguenti garanzie:
a) la tutela dell'anonimato;
b) il divieto di discriminazione;
c) la previsione che la denuncia sia sottratta al diritto di accesso (fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54-bis).

L'articolo 54-bis delinea una "protezione generale ed astratta" che, secondo ANAC, deve essere completata con concrete misure di tutela del dipendente. Tutela che, in ogni caso, deve essere assicurata da tutti i soggetti che ricevono la segnalazione. Il Piano nazionale anticorruzione prevede, tra azioni e misure generali per la prevenzione della corruzione e, in particolare, fra quelle obbligatorie, che le amministrazioni pubbliche debbano tutelare il dipendente che segnala condotte illecite. Il PNA impone alle pubbliche amministrazioni, di cui all'art. 1 co. 2 del d.lgs. 165/2001, l'assunzione dei "necessari accorgimenti tecnici per dare attuazione alla tutela del dipendente che effettua le segnalazioni". Le misure di tutela del whistleblower devono essere implementate, "con tempestività", attraverso il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC).

Misura:

- le modeste dimensioni della dotazione organica dell'ente sono tali da rendere sostanzialmente difficile, se non impossibile, la tutela dell'anonimato del whistleblower. In ogni caso, i soggetti destinatari delle segnalazioni sono tenuti al segreto ed al massimo riserbo.

PREDISPOSIZIONE DI PROTOCOLLI DI LEGALITÀ PER GLI AFFIDAMENTI

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità sono un complesso di condizioni la cui accettazione viene configurata dall'ente, in qualità di stazione appaltante, come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare. Permette un controllo reciproco e sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti. L'AVCP con determinazione 4/2012 si era pronunciata sulla legittimità di inserire clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti nell'ambito di protocolli di legalità/patti di integrità. Nella determinazione 4/2012 l'AVCP precisava che "mediante l'accettazione delle clausole sancite nei protocolli di legalità al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, infatti, l'impresa concorrente accetta, in realtà, regole che rafforzano comportamenti già doverosi per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della estromissione dalla gara (cfr. Cons. St., sez. VI, 8 maggio 2012, n. 2657; Cons. St., 9 settembre 2011, n. 5066)"

Misure:

- nei contratti con l'Ente va inserita la clausola in cui si obbliga l'appaltatore ad adempiere agli obblighi contenuti nel "Protocollo di legalità ai fini della prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nel settore dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture" siglato a Venezia in data 7/9/2015 dal Presidente della Regione Veneto, i Prefetti delle Province venete, il Presidente dell'Unione Regionale delle Province del Veneto e dal Presidente dell'Associazione Regionale Comuni del Veneto

Realizzazione del sistema di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dal regolamento, per la conclusione dei procedimenti

Attraverso il monitoraggio possono emergere eventuali omissioni o ritardi ingiustificati che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi. Il sistema di monitoraggio dei principali procedimenti è attivato nell'ambito del controllo di gestione dell'ente.

Realizzazione di un sistema di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti e indicazione delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici

Il sistema di monitoraggio è attivato nell'ambito del controllo di gestione dell'ente. Inoltre, taluni parametri di misurazione dei termini procedurali possono essere utilizzati per finalità di valutazione della performance dei responsabili e del personale dipendente.

INDICAZIONE DELLE INIZIATIVE PREVISTE NELL'AMBITO DELL'EROGAZIONE DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, AUSILI FINANZIARI NONCHÉ ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE

Sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere, sono elargiti esclusivamente alle condizioni e secondo la disciplina del regolamento previsto dall'articolo 12 della legge 241/1990. Detto regolamento è stato approvato dall'organo consiliare con deliberazione numero 150 del 29/11/1990 e smi ed è in fase di rivisitazione.

Misure:

- Ogni provvedimento d'attribuzione/elargizione è prontamente pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "amministrazione trasparente", oltre che all'albo online e nella sezione "determinazioni/deliberazioni". Ancor prima dell'entrata in vigore del decreto legislativo 33/2013, che ha promosso la sezione del sito "amministrazione trasparente, detti provvedimenti sono stati sempre pubblicati all'albo online e nella sezione "determinazioni/deliberazioni" del sito web istituzionale.

INDICAZIONE DELLE INIZIATIVE PREVISTE NELL'AMBITO DI CONCORSI E SELEZIONE DEL PERSONALE

I concorsi e le procedure selettive si svolgono secondo le prescrizioni del decreto legislativo 165/2001 e del regolamento di organizzazione dell'ente approvato con deliberazione dell'esecutivo numero 78 del 30/05/2011.

Misure:

- ogni provvedimento relativo a concorsi e procedure selettive è prontamente pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "amministrazione trasparente" oltre che nell'home page. Ancor prima dell'entrata in vigore del decreto legislativo 33/2013, che ha promosso la sezione del sito "amministrazione trasparente", detti provvedimenti sono stati sempre pubblicati secondo la disciplina regolamentare.

INDICAZIONE DELLE INIZIATIVE PREVISTE NELL'AMBITO DELLE ATTIVITÀ ISPETTIVE/ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE DEL PTPC, CON INDIVIDUAZIONE DEI REFERENTI, DEI TEMPI E DELLE MODALITÀ DI INFORMATIVA

Il monitoraggio circa l'applicazione del presente PTPC è svolto in autonomia dal Responsabile della prevenzione della corruzione. Ai fini del monitoraggio i responsabili sono tenuti a collaborare con il Responsabile della prevenzione della corruzione e forniscono ogni informazione che lo stesso ritenga utile.

AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE

In conformità al PNA del 2019, l'ente intende pianificare ad attivare misure di sensibilizzazione della cittadinanza finalizzate alla promozione della cultura della legalità. A questo fine, una prima azione consiste nel dare efficace comunicazione e diffusione alla strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi impostata e attuata mediante il presente PTPC e alle connesse misure. Considerato che l'azione di prevenzione e contrasto della corruzione richiede un'apertura di credito e di fiducia nella relazione con cittadini, utenti e imprese, che possa nutrirsi anche di un rapporto continuo alimentato dal funzionamento di stabili canali di comunicazione, l'amministrazione dedicherà particolare attenzione alla segnalazione dall'esterno di episodi di cattiva amministrazione, conflitto di interessi, corruzione. Tra gli obiettivi strategici del progetto, oltre a verificare lo stato della qualità percepita, migliorare i servizi offerti, ampliare ed integrare i servizi nei limiti delle risorse di bilancio disponibili, la finalità di raccogliere informazioni e dati utili per la stesura del PTPC, per l'attuazione di politiche di contrasto della corruzione, ovvero segnalazioni di episodi di malaffare/cattiva gestione.

2.3.5 ANALISI DEL RISCHIO

Come spiegato precedentemente, si procede all'analisi ed alla valutazione del rischio del concreto verificarsi di fenomeni corruttivi per le attività individuate precedentemente. Per ogni ripartizione organizzati-

Zugliano

va dell'ente, sono ritenute "aree di rischio", quali attività a più elevato rischio di corruzione, le singole attività, i processi ed i procedimenti riconducibili alle macro aree seguenti:

Zugliano

AREE DI RISCHIO

--

AREA A:
<p>Acquisizione e progressione del personale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per la progressione in carriera; - reclutamento, progressioni di carriera, conferimento di incarichi di collaborazione.
AREA B:
<p>Affidamento di lavori servizi e forniture:</p> <ul style="list-style-type: none"> - procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture; - definizione dell'oggetto dell'affidamento; - individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento; - requisiti di qualificazione; - requisiti di aggiudicazione; - valutazione delle offerte; - verifica dell'eventuale anomalia delle offerte; - procedure negoziate; - affidamenti diretti; - revoca del bando; - redazione del crono programma; - varianti in corso di esecuzione del contratto; - subappalto; - utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.
AREA C:
<p>Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario:</p> <ul style="list-style-type: none"> - autorizzazioni e concessioni; - provvedimenti amministrativi vincolati nell'an; - provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato; - provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato; - provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale; - provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an; - provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.
AREA D:
<p>Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario:</p> <ul style="list-style-type: none"> - concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati; - provvedimenti amministrativi vincolati nell'an; - provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato; - provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato; - provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale; - provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an; - provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.
AREA E :

<p>Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale ed attuativa.</p> <p>Permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati.</p> <p>Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio; gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio;</p> <p>accertamenti e verifiche dei tributi locali, accertamenti con adesione dei tributi locali;</p> <p>incentivi economici al personale (produttività individuale e retribuzioni di risultato);</p> <p>protocollo e archivio, pratiche anagrafiche, sepolture e tombe di famiglia, gestione della leva, gestione dell'elettorato;</p> <p>patrocini ed eventi;</p>
<p>diritto allo studio;</p> <p>organi, rappresentanti e atti amministrativi;</p> <p>segnalazioni e reclami;</p> <p>affidamenti in house:</p> <p>provvedimenti amministrativi vincolati nell'an; provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;</p> <p>provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an;</p> <p>provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.</p>

La metodologia applicata per svolgere la valutazione del rischio è compiutamente descritta precedentemente. La valutazione si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

- A. L'identificazione del rischio;
- B. L'analisi del rischio;
- C. La ponderazione del rischio;

Applicando la suddetta metodologia sono state analizzate le attività, i processi e di procedimenti, riferibili alle macro aree di rischio, elencati nella tabella che segue. Il grado di rischio viene definito come basso, medio. I risultati sono riassunti nella tabella riportate di seguito:

Zugliano

n. scheda	Area di rischio	Attività o processo	Rischio
1	A	Concorso per l'assunzione di personale	ALTO
2	A	Concorso per la progressione in carriera del personale	MEDIO
3	A	Selezione per l'affidamento di un incarico professionale	ALTO
4	B	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, forniture	BASSO
5	B	Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture	MEDIO
6	C	Permesso di costruire	BASSO
7	C	Permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica	MEDIO
8	D	Concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ecc.	MEDIO
9	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	ALTO
10	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa	ALTO
11	E	Gestione ordinaria della entrate	BASSO
12	E	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	MEDIO
13	E	Accertamenti e verifiche dei tributi locali	MEDIO
14	E	Accertamenti con adesione dei tributi locali	MEDIO
15	E	Accertamenti e controlli sugli abusi edilizi	BASSO
16	E	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	MEDIO
17	C	Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico	BASSO
18	C	Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del TULPS (spettacoli, intrattenimenti, ecc.)	MEDIO
19	C	Permesso di costruire convenzionato	MEDIO
20	E	Pratiche anagrafiche	BASSO
21	E	Documenti di identità	BASSO
22	D	Servizi per minori e famiglie	MEDIO
23	D	Servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani	MEDIO
24	D	Servizi per disabili	MEDIO
25	D	Servizi per adulti in difficoltà	MEDIO
26	D	Servizi di integrazione dei cittadini stranieri	MEDIO
27	E	Gestione del protocollo	BASSO
28	E	Gestione dell'archivio	BASSO
29	E	Gestione delle sepolture e dei loculi	BASSO
30	E	Gestione delle tombe di famiglia	MEDIO
31	E	Rilascio di patrocini	MEDIO
32	E	Gare ad evidenza pubblica di vendita di beni	MEDIO
33	E	Funzionamento degli organi collegiali	BASSO
34	E	Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi	BASSO
35	E	Designazione dei rappresentanti dell'ente presso enti, società, fondazioni.	ALTO
36	E	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	BASSO
37	E	Gestione della leva	BASSO
38	E	Gestione dell'elettorato	BASSO
39	E	Gestione degli alloggi pubblici	BASSO
40	E	Gestione del diritto allo studio	MEDIO
41	E	Controlli sull'uso del territorio	MEDIO

Zugliano

Nella tabella che segue si procede alla ponderazione del rischio classificando le attività in ordine decrescente rispetto ai valori di "rischio" stimati, dando anche una lettura del grado di rischio

Zugliano

n. scheda	Area di rischio	Attività o processo	Probabilità (P)	Impatto (I)	Rischio (P x I)
9	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	4	1,75	7
10	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa	3,83	1,75	6,71
39	E	Designazione dei rappresentanti dell'ente presso enti, società, fondazioni.	3,00	1,75	5,25
3	A	Selezione per l'affidamento di un incarico professionale	3,5	1,5	5,25
1	A	Concorso assunzione personale	2,50	2,00	5,00
14	E	Accertamenti con adesione dei tributi locali	3,83	1,25	4,79
22	D	Servizi per minori e famiglie	3,50	1,25	4,38
23	D	Servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani	3,50	1,25	4,38
24	D	Servizi per disabili	3,50	1,25	4,38
25	D	Servizi per adulti in difficoltà	3,50	1,25	4,38
26	D	Servizi di integrazione dei cittadini stranieri	3,50	1,25	4,38
5	B	Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture	2,83	1,5	4,25
13	E	Accertamenti e verifiche dei tributi locali	3,33	1,25	4,17
19	C	Permesso di costruire convenzionato	3,33	1,25	4,17
16	E	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	1,83	2,25	4,13
41	E	Controlli sull'uso del territorio	3,17	1,25	3,96
8	D	Concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ecc.	2,5	1,5	3,75
7	C	Permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica	2,83	1,25	3,54
18	C	Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del TULPS (spettacoli, intrattenimenti, ecc.)	2,83	1,25	3,54
2	A	Concorso progressione in carriera del personale	2,00	1,75	3,50
12	E	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	3,33	1	3,33
31	E	Rilascio di patrocini	2,67	1,25	3,33
40	E	Gestione del diritto allo studio	2,67	1,25	3,33
30	E	Gestione delle tombe di famiglia	2,50	1,25	3,13
32	E	Gare ad evidenza pubblica di vendita di beni	2,50	1,25	3,13

4	B	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, forniture	2,33	1,25	2,92
6	C	Permesso di costruire	2,33	1,25	2,92
15	E	Accertamenti e controlli sugli abusi edilizi	2,83	1	2,83
33	E	Funzionamento degli organi collegiali	1,33	1,75	2,33
36	E	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	1,83	1,25	2,29
38	E	Gestione dell'elettorato	1,75	1,25	2,19
11	E	Gestione ordinaria della entrate	2,17	1	2,17
17	C	Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico	2,17	1	2,17
20	E	Pratiche anagrafiche	2,17	1,00	2,17
29	E	Gestione delle sepolture e dei loculi	2,17	1,00	2,17
21	E	Documenti di identità	2,00	1,00	2,00
39	E	Gestione degli alloggi pubblici	2,67	0,75	2,00
34	E	Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi	1,33	1,25	1,67
37	E	Gestione della leva	1,17	0,75	0,88
27	E	Gestione del protocollo	1,17	0,75	0,88
28	E	Gestione dell'archivio	1,17	0,75	0,88

La fase di trattamento del rischio consiste nel processo di individuazione e valutazione delle misure da predisporre per neutralizzare o ridurre il rischio. Inoltre il trattamento del rischio comporta la decisione circa quali rischi si debbano di trattare prioritariamente rispetto ad altri. Tale decisione si baserà essenzialmente sui seguenti fattori: livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento; obbligatorietà della misura: va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella ulteriore; impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura. La gestione del rischio si concluderà con la successiva azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio a seguito delle azioni di risposta, ossia della misure di prevenzione introdotte, che potranno essere effettuate in appositi incontri tra il responsabile della prevenzione della corruzione ed i Responsabili di area. Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione. Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, debbono essere individuate e valutate le misure di prevenzione. Queste, si distinguono in:

- *generali*;
- *specifiche*.

Non ci sono possibilità di scelta circa le misure generali, che debbono essere attuate necessariamente nell'amministrazione. Sono tutte *misure generali e dunque obbligatorie* quelle previste nella Parte II del presente piano (capitoli 4, 5 e 6). Le attività con valori di rischio medio e alto devono essere prioritariamente oggetto delle suddette misure. Misure ulteriori possono essere valutate in base ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse. Tra le misure ulteriori sono indicate:

MECCANISMI DI FORMAZIONE DELLE DECISIONI (REGOLE DI LEGALITÀ).

- a)** I provvedimenti amministrativi devono riportare in narrativa la puntuale descrizione del procedimento svolto, richiamando tutti gli atti prodotti - anche interni - per addivenire alla decisione finale. In tal modo chiunque vi abbia interesse potrà in ogni tempo ricostruire l'intero procedimento amministrativo, anche avvalendosi dell'istituto del diritto di accesso (art. 22 e ss. Legge n. 241/1990).
- b)** I provvedimenti amministrativi, a norma dell'articolo 3 della legge 241/1990, devono sempre essere motivati con precisione, chiarezza e completezza. Come noto, la motivazione deve indicare i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione dell'amministrazione, in relazione alle risultanze dell'istruttoria. L'onere della motivazione è tanto più pregnante quanto è ampio il margine di discrezionalità amministrativa e tecnica.
- c)** Lo stile dovrà essere il più possibile semplice e diretto. E' preferibile non utilizzare acronimi, abbreviazioni e sigle (se non quelle di uso più comune). E' opportuno esprimere la motivazione con frasi brevi intervallate da punteggiatura. Quindi, sono preferibili i paragrafi con struttura elementare composti da soggetto, predicato verbale, complemento oggetto. Questo per consentire a chiunque, anche a coloro che sono estranei alla pubblica amministrazione, di comprendere appieno la portata di tutti i provvedimenti.
- d)** Dichiarare ogni qualvolta si prende una decisione formale di avere verificato il rispetto degli obblighi di astensione per conflitto di interesse.
- e)** Nell'attività contrattuale ridurre l'area degli affidamenti diretti ai soli casi ammessi dalla normativa vigente, privilegiare l'utilizzo degli acquisti a mezzo CONSIP e/o del mercato elettronico della pubblica amministrazione, assicurare la rotazione tra le imprese affidatarie dei contratti affidati in economia, assicurare la rotazione tra i professionisti nell'affidamento di incarichi di importo inferiore alla soglia della procedura aperta, assicurare il confronto concorrenziale, definendo requisiti di partecipazione alla gare, anche ufficiose, e di valutazione delle offerte, chiari ed adeguati, verificare la congruità dei prezzi di acquisto di beni e servizi effettuati al di fuori del mercato elettronico della pubblica amministrazione, verificare la congruità dei prezzi di acquisto di cessione e/o acquisto di beni immobili o costituzione/cessione di diritti reali.
- f)** Procedere, almeno tre mesi prima della scadenza dei contratti aventi per oggetto la fornitura dei beni e servizi e comunque in tempo utile per evitare proroghe, alla indizione delle procedure di selezione secondo le modalità indicate dal D. Lgs. n. 50/2016 e dal regolamento interno dell'ente. I provvedimenti con i quali si dispongono proroghe e/o rinnovi di contratti in essere, affidamenti diretti, affidamenti di urgenza, consulenze in genere, sponsorizzazioni, indagini di mercato, transazioni devono riportare espressamente la norma di legge o di regolamento che consente all'organo procedente di provvedervi e devono riportare adeguata motivazione.
- g)** I contratti in genere, a fronte dell'impegno del privato di assolvere ad un futuro pagamento e/o ad una futura prestazione, devono essere garantiti da idonea polizza fideiussoria da acquisire contestualmente alla firma del contratto.
- h)** I provvedimenti che contengono esenzioni e/o riduzioni di imposte, tasse, tariffe devono riportare espressamente la norma di legge o di regolamento che consente all'organo procedente di derogare e devono dare atto espressamente dell'intervenuto accertamento dei presupposti richiesti dalla norma.
- i)** I provvedimenti che dispongono l'erogazione di contributi e/o ulteriori vantaggi economici, diversi da quelli indicati nella lettera precedente, devono riportare espressamente la norma di legge o di regolamento che consente all'organo procedente di adempiere e devono dare atto espressamente dell'intervenuto accertamento dei presupposti richiesti dalla norma. La predeterminazione dei criteri in base ai quali si attribuiscono vantaggi economici al privato devono essere tali da evitare qualsiasi discrezionalità da parte dell'organo procedente.

j) In materia urbanistica/edilizia devono essere predeterminati i criteri in base ai quali vengono evidenziati vantaggi a favore del Comune e, possibilmente, individuati anche gli importi economici, al fine di evitare qualsiasi discrezionalità in merito (perequazione, monetizzazione, ecc.).

k) I provvedimenti che in materia urbanistica/edilizia attribuiscono vantaggi/premi volumetrici ai privati devono riportare espressamente la norma di legge o di regolamento che consente all'organo procedente di provvedervi e devono dare atto espressamente dell'intervenuto accertamento dei presupposti richiesti dalla norma.

l) Per facilitare i rapporti tra i cittadini e l'amministrazione, sul sito istituzionale vengono pubblicati i moduli di presentazione di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o allegare all'istanza.

m) Nella trattazione e nell'istruttoria degli atti, viene rispettato l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza (eventuali scostamenti devono essere puntualmente motivati),

n) Viene rispettato il divieto di aggravio del procedimento, distinguere l'attività istruttoria e la relativa responsabilità dall'adozione dell'atto finale, in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti: l'istruttore proponente ed il responsabile del servizio.

Le verifiche delle regole, di cui sopra, saranno svolte in sede d'esercizio del controllo preventivo e successivo di regolarità amministrativa disciplinato con regolamento comunale approvato con deliberazione del consiglio comunale in data nr. 3 del 25/02/2013.

MECCANISMI DI ATTUAZIONE DELLE DECISIONI (TRACCIABILITÀ).

a) La pubblicazione delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, sul sito internet del Comune, costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente piano.

b) Il responsabile del procedimento comunica all'utente che chiede il rilascio di un qualsiasi provvedimento anche l'e-mail e/o l'indirizzo di posta elettronica certificata nonché il sito internet del Comune, sul quale sono resi pubblici i dati più rilevanti riguardanti i procedimenti amministrativi delle attività a più alto rischio corruzione.

c) Il Comune, nel rispetto della disciplina del diritto di accesso ai documenti amministrativi di cui al capo V della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni, in materia di procedimento amministrativo, non rende ancora accessibili in ogni momento agli interessati, tramite strumenti di identificazione informatica di cui all'articolo 65, comma 1, del codice di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e successive modificazioni, le informazioni relative ai provvedimenti e ai procedimenti amministrativi, ivi comprese quelle relative allo stato della procedura, ai relativi tempi e allo specifico ufficio competente in ogni singola fase, sia per il mancato adeguamento dei programmi informatici sia per l'assenza delle risorse economiche occorrenti sia, infine, per l'assenza del personale da adibire a tali incombenze.

d) Il Comune di Zugliano si impegna:

- ad effettuare gradualmente la mappatura di tutti i procedimenti amministrativi dell'ente;
- a provvedere alla revisione dei procedimenti amministrativi di competenza dell'ente per eliminare le fasi inutili e ridurre i costi per famiglie ed imprese;
- ad implementare la digitalizzazione dell'attività amministrativa in modo da assicurare la totale trasparenza e tracciabilità per fasi successive in relazione all'adeguamento dei programmi informatici ed alle risorse economiche occorrenti;
- ad implementare il registro unico dei contratti dell'ente mediante apposito applicativo ricomprensivo le convenzioni/accordi tra Enti, ai sensi dell'art. 15 L. 241/90 e dell'art. 30 TUEL, redatti in modalità digita-

le, nonché i contratti stipulati in forma di scrittura privata non autenticata, nel quale annotare in modo progressivo i dati relativi alla controparte, l'importo del contratto e la durata, ed al quale allegare la scansione del contratto sottoscritto;

- a vigilare sull'esecuzione dei contratti di appalto di lavori, beni e servizi, ivi compresi i contratti d'opera professionale, e sull'esecuzione dei contratti per l'affidamento della gestione dei servizi pubblici locali, ivi compresi i contratti con le società in house, con applicazione, se del caso, delle penali, delle clausole risolutive e con la proposizione dell'azione per l'inadempimento e/o di danno;

MECCANISMI DI CONTROLLO DELLE DECISIONI (CONTROLLI INTERNI INTEGRATI)

Il Comune, nel rispetto della distinzione dei ruoli tra dirigenti ed organi politici, monitora, attraverso i controlli interni, le attività individuate dal presente piano a più alto rischio di corruzione, nel rispetto puntuale delle procedure previste nel regolamento sul funzionamento dei controlli interni, approvato dal consiglio comunale con deliberazione nr. 3 del 25/02/2013, La Giunta e il Consiglio che non intendano conformarsi ai pareri resi dai responsabili, ovvero ai rilievi formulati dal segretario, devono darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione.

DISCIPLINA DEROGATORIA IN MATERIA DI CONTRATTI PUBBLICI E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

L'Autorità Nazionale Anticorruzione ha deciso di dedicare l'Aggiornamento 2023 del PNA 2022 ai contratti pubblici vista da una parte l'importante modifica normativa, dall'altra il fatto che nei contratti vi è uno dei rischi corruttivi maggiormente evidenziati. La stessa Autorità ha evidenziato che la parte speciale del PNA 2022 dedicata ai contratti pubblici risulta sostanzialmente ancora attuale. Pertanto, con l'Aggiornamento, ha fornito solo limitati chiarimenti e modifiche a quanto previsto nel PNA 2022, al fine di introdurre, ove necessario, riferimenti alle disposizioni del nuovo Codice. Dopo il 1° luglio 2023 vi è una tripartizione di norme applicabili:

procedure di affidamento avviate entro la data del 30 giugno 2023, c.d. "procedimenti in corso",	disciplinate dal vecchio Codice secondo quanto previsto dall'art. 226, comma 2, d.lgs. 36/2023
procedure di affidamento avviate dal 1°luglio 2023 in poi	disciplinate dal nuovo Codice il d.lgs. 36/2023
procedure di affidamento relative a interventi PNRR/PNC	Vengono disciplinati, anche dopo il 1° luglio 2023, dalle norme speciali riguardanti tali interventi contenute nel d.l. 77/2021 e ss.mm .ii. e dal nuovo Codice per quanto non regolato dalla disciplina speciale.

Il D.lgs. 36/2023 ha introdotto, tra l'altro, due importanti novità, anche in evoluzione e graduazione rispetto al quadro normativo precedente:

- le disposizioni sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici recate dalla Parte II del Codice, ovvero dagli artt. 19 e ss. d.lgs. 36/2023, la cui attuazione decorre dal 1° gennaio 2024, come fattore, tra l'altro, di standardizzazione, di semplificazione, di riduzione degli oneri amministrativi in capo agli operatori economici, nonché di trasparenza delle procedure;
- le norme in materia di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui agli artt. 62 e 63, d.lgs. 36/2023.

Come sottolineato anche dalla Relazione agli articoli e agli allegati al Codice, la digitalizzazione consente, da un lato, di assicurare efficacia, efficienza e rispetto delle regole e, dall'altro, costituisce misura di prevenzione della corruzione volta a garantire trasparenza, tracciabilità, partecipazione e controllo di tutte le attività. Tuttavia, l'aspetto più rilevante del nuovo Codice è rappresentato dall'inedita introduzione di alcuni principi generali, di cui i più importanti sono i primi tre, veri e propri principi guida, ossia quelli del risultato, della fiducia e dell'accesso al mercato. Il nuovo Codice, soprattutto in attinenza all'obiettivo del presente documento, enuncia il valore funzionale della concorrenza e della trasparenza, tutelate non come mero fine attraverso "formalismi fine a sé stessi", ma come mezzo per la massimizzazione dell'accesso al mercato e il raggiungimento del più efficiente risultato nell'affidamento e nell'esecuzione dei contratti pubblici. Rispetto alla normativa di prevenzione della corruzione, con il presente aggiornamento 2024, si evidenzia una modifica alle modalità di pubblicazione e alle relative check list distinguendo i contratti già in essere e quelli che saranno stipulati a decorrere dal 01/01/2024. Inoltre l'Aggiornamento al PNA prevede nuovi rischi che si sono presi in considerazione nel presente aggiornamento, in particolare:

- nella fase di affidamento, ad esempio: possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti; è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti; è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da eludere le soglie economiche fissate per la qualificazione delle stazioni appaltanti; può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'articolo 49, comma 5, del Codice, disattendendo la regola generale dei "due successivi affidamenti"; per quanto riguarda il c.d. "appalto integrato", consentito per tutte le opere ad eccezione della manutenzione ordinaria, si potrebbero avere proposte progettuali elaborate più per il conseguimento degli esclusivi benefici e/o guadagni dell'impresa piuttosto che per il soddisfacimento dei bisogni collettivi, tali da poter determinare modifiche/varianti, sia in sede di redazione del progetto esecutivo sia nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi e tempi di realizzazione; è possibile il rischio di situazioni di conflitto di interessi con particolare riferimento alla figura del RUP e del personale di supporto; si potrebbe avere un aumento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, anche a "cascata", come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.
- nella fase dell'esecuzione: si potrebbero osservare comportamenti corruttivi ricorrendo alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal nuovo Codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore; è possibile il rischio connesso all'omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l'impresa esecutrice. Inoltre, il d.l. n. 77/2021 è intervenuto per derogare le procedure di affidamento ed esecuzione dei contratti pubblici finanziati a valere sulle risorse del PNRR e del PNC, stabilendo procedure semplificate allo scopo di contemperare le esigenze di celerità nell'esecuzione delle opere – presupposto per l'erogazione dei relativi finanziamenti – con il regolare espletamento delle fasi che caratterizzano le procedure di gara. Da una parte occorre rilevare, tuttavia, che, nonostante le deroghe introdotte, il legislatore ha comunque fatto salve le misure di trasparenza per tutti gli atti delle procedure di affidamento semplificate. Dall'altra tale insieme di norme ha creato una legislazione "speciale", complessa e non sempre chiara, con il conseguente rischio di amplificare i rischi corruttivi e di cattiva amministrazione tipici dei contratti pubblici. Le criticità possono emergere nelle diverse fasi del ciclo dell'appalto e sono in parte conformi ai rischi individuati a decorrere dall'entrata in vigore del [d.l.s. 36/2023](#).

Rischi in fase di affidamento:

- possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
 - è possibile il rischio di frazionamento, oppure di alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto, in modo tale da non superare la soglia degli importi degli affidamenti prevista dalla norma;
 - può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure negoziate;
 - per quanto riguarda il c.d. "appalto integrato", si potrebbe verificare la circostanza di proposte progettuali elaborate più per il conseguimento dei guadagni dell'impresa che per il soddisfacimento dei bisogni dei cittadini, che potrebbero determinare varianti suppletive, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi e tempi di realizzazione.
- Rischi in fase di esecuzione:
- si potrebbe pervenire a comportamenti corruttivi ricorrendo alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal Codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore;
 - la disapplicazione del Codice, limitatamente alla fase di esecuzione, potrebbe creare incertezza in merito all'applicazione della risoluzione del contratto e dei controlli sulla corretta esecuzione dello stesso (con riguardo agli affidamenti di cui all'art. 2, co. 4, d.l. n. 76/2020);
 - si potrebbe avere un aumento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara. Rispetto ai rischi sopra individuati e analizzando gli esempi proposti nell'aggiornamento al PNA 2023, per il nostro ente è necessario prestare attenzione alle seguenti fattispecie, prevedendo, al contempo, le misure specifiche ivi indicate:

Norme	Evento rischioso	Misura
	Possibile incremento del rischio di frazionamento artificioso oppure che il	Previsione di controlli, meglio se tramite specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici, valutando se

<p>Art. 50, d.lgs. 36/2023 Appalti</p> <p>sotto soglia comunitaria In</p> <p>particolare fattispecie di cui al</p> <p>comma 1: per gli appalti di</p> <p>servizi e forniture di importo</p> <p>fino a 140 mila € e lavori di</p> <p>importo inferiore 150 mila €</p> <p>affidamento diretto, anche senza</p> <p>consultazione di più operatori</p> <p>economici</p>	<p>calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare il valore previsto per l'affidamento diretto.</p> <p>Possibili affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico della stessa tipologia di Common procurement vocabulary (CPV), quando, in particolare, la somma di tali affidamenti superi la soglia di 140 mila euro.</p> <p>Condizionamento dell'intera procedura di affidamento ed esecuzione dell'appalto attraverso la nomina di un Responsabile Unico di Progetto (RUP) non in possesso di adeguati requisiti di professionalità ai sensi dell'art. 15, d.lgs. 36/2023 e allegato I.2 al medesimo decreto.</p>	<p>il software in uso lo possa prevedere. A tal fine, controllo e analisi:</p> <p>1) di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere all'affidamento diretto. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi;</p> <p>2) degli operatori economici per verificare quelli che, in un determinato arco temporale, risultano come gli affidatari più ricorrenti.</p> <p>Prevedere, di conseguenza, verifiche a campione al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi (tramite un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti di valore appena inferiore alla soglia minima, per intercettare eventuali frazionamenti e/o affidamenti ripetuti allo stesso operatore e verificare anche il buon andamento della fase esecutiva). Il RPCT verifica, in sede di monitoraggio, la corretta attuazione delle misure programmate.</p> <p>Link alla pubblicazione del CV del RUP, se dirigenti o titolari di posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013, per far conoscere chiaramente i requisiti di professionalità.</p> <p>Dichiarazione da parte del soggetto che ricopre l'incarico di RUP, o del personale di supporto, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, d.lgs. 36/2023. Tali dichiarazioni saranno valutate dal RPCT.</p>
<p>Per gli appalti</p> <p>- di servizi e forniture di valore compreso tra 140 mila € e la soglia comunitaria</p> <p>- di lavori di valore pari o superiore a 150.000 € e inferiore a 1 milione di euro, ovvero fino alla soglia comunitaria, procedura negoziata ex art. 50, comma 1, lett. c), d), e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 OO.EE , ove esistenti.</p>	<p>Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato, in modo tale da non superare i valori previsti dalla norma oppure mancata rilevazione o erronea valutazione dell'esistenza di un interesse transfrontaliero certo</p>	<p>Idem al precedente</p>

Zugliano

<p>Nella scelta degli OO.EE . affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti.</p> <p>NB: La rotazione non si applica quando l'indagine di mercato sia stata effettuata senza porre limiti al numero di operatori economici in possesso dei requisiti richiesti da invitare alla successiva procedura negoziata (art. 49, comma 5).</p>	<p>Mancata rotazione degli operatori economici, secondo il criterio dei successivi due affidamenti ex art. 49, commi 2 e 4 del Codice, chiamati a partecipare e formulazione di inviti alla procedura ad un numero di soggetti inferiore a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.</p>	<p>Verifica da parte del RPCT circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli affidamenti al fine di garantire la parità di trattamento in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare anche delle micro, piccole e medie imprese inserite negli elenchi.</p> <p>Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare.</p>
---	--	--

<p>Art. 44 d.lgs. 36/2023 Appalto integrato È prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria.</p>	<p>Rischio connesso all'elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera.</p> <p>Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso.</p> <p>Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino modifiche e/o varianti e proroghe, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione.</p>	<p>Comunicazione del RUP al RPCT dell'approvazione del progetto redatto dall'impresa che presenta un incremento di costo e di tempi rispetto a quanto previsto nel progetto posto a base di gara per eventuali verifiche a campione sulle relative modifiche e motivazioni.</p> <p>Previsione di verifiche nel caso di indicatori di anomalia ovvero monitoraggio delle varianti in corso d'opera che comportano:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale; 2. sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25% di quelli inizialmente previsti; 3. modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.
--	---	---

<p>Art. 119, d.lgs. n. 36/2023 – Disciplina del subappalto</p> <p>È nullo l'accordo con cui sia affidata a terzi l'integrale esecuzione delle prestazioni o lavorazioni appaltate, nonché la prevalente esecuzione delle lavorazioni relative alla categoria prevalente e dei contratti ad alta intensità di manodopera.</p>	<p>Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto.</p> <p>Incremento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di "primo livello" che di "secondo livello" ove consentito dalla S.A. (subappalto c.d. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.</p> <p>Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma.</p> <p>Consentire il subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali.</p> <p>Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co. 2, del Codice, effettuata con dolo al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto.</p> <p>Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato, con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.</p>	<p>Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto.</p> <p>Attenta valutazione da parte della S.A. delle attività/prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata.</p> <p>Analisi degli appalti rispetto ai quali è stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto. Ciò per consentire al RPCT di svolgere, a campione, verifiche della conformità alla norma delle autorizzazioni al subappalto concesse dal RUP.</p> <p>Verifica da parte dell'RPCT dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva, con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.</p>
--	--	---

2.3.6 LA TRASPARENZA

L'amministrazione ritiene la trasparenza sostanziale della PA e l'accesso civico le misure principali per contrastare i fenomeni corruttivi.

Il 14 marzo 2013 il legislatore ha varato il decreto legislativo 33/2013 di "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni". Il decreto legislativo 97/2016, il cosiddetto Freedom of Information Act, ha modificato

la quasi totalità degli articoli e degli istituti del suddetto "decreto trasparenza". L'ANAC, il 28 dicembre 2016, ha approvato la deliberazione numero 1310 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016". Nella versione originale il decreto 33/2013 si poneva quale oggetto e fine la "trasparenza della PA". Il Foia ha spostato il baricentro della normativa a favore del "cittadino" e del suo diritto di accesso. E' la libertà di accesso civico l'oggetto ed il fine del decreto, libertà che viene assicurata, seppur nel rispetto "dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti", attraverso:

- l'istituto dell'accesso civico, estremamente potenziato rispetto alla prima versione del decreto legislativo 33/2013;
- la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni.

In ogni caso, la trasparenza rimane la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012. Secondo l'articolo 1 del d.lgs. 33/2013, rinnovato dal decreto legislativo 97/2016: "La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.". In conseguenza della cancellazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, ad opera del decreto legislativo 97/2016, l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza è parte integrante del PTPC in una "apposita sezione". L'ANAC raccomanda alle amministrazioni di "rafforzare tale misura nei propri PTPC anche oltre al rispetto di specifici obblighi di pubblicazione già contenuti in disposizioni vigenti" (PNA 2016 pagina 24).

TRASPARENZA IN MATERIA DI CONTRATTI PUBBLICI

La disciplina che dispone sugli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture si rinviene oggi all'art. 37 del d.lgs. 33/2013 e nel nuovo Codice dei contratti di cui al d.lgs. n. 36/2023 che ha acquistato efficacia dal 1° luglio 2023 (art. 229, co. 2).

In particolare, sulla trasparenza dei contratti pubblici il nuovo Codice ha previsto:

- che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero secretati, siano tempestivamente trasmessi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC da parte delle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (art. 28);

– che spetta alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti, al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP, il compito di assicurare il collegamento tra la sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al d.lgs. 33/2013;

– la sostituzione, ad opera dell'art. 224, co. 4 del Codice, dell'art. 37 del d.lgs. 33/2013 rubricato "Obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture" con il seguente: "1.

Fermo restando quanto previsto dall'articolo 9-bis e fermi restando gli obblighi di pubblicità legale, le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti pubblicano i dati, gli atti e le informazioni secondo quanto previsto dall'articolo 28 del codice dei contratti pubblici di cui al decreto legislativo di attuazione della legge 21 giugno 2022, n. 78. 2. Ai sensi dell'articolo 9-bis, gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 1 si intendono assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici presso l'ANAC e alla banca dati delle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 29 dicembre 2011, n. 229, limitatamente alla parte lavori."

– che l'art. 28, co. 3 individua i dati minimi oggetto di pubblicazione e che in ragione di tale norma è stata disposta l'abrogazione, con decorrenza dal 1°luglio 2023, dell'art. 1, co. 32 della legge n. 190/2012.

A completamento del quadro normativo descritto occorre richiamare i provvedimenti dell'Autorità che hanno precisato gli obblighi di pubblicazione e le modalità di attuazione degli stessi a decorrere dal 1°gennaio 2024:

- la deliberazione ANAC n. 261 del 20 giugno 2023 recante "Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale". La delibera – come riporta il titolo - individua le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNCP attraverso le piattaforme telematiche;

- la deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023 e [ss.mm.ii.](#) recante "Adozione del provvedimento di cui all'articolo 28, comma 4, del decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36 recante individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici che rilevano ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e relativo allegato 1). La delibera – come riporta il titolo

- individua gli atti, le informazioni e i dati relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici oggetto di trasparenza ai fini e per gli effetti dell'articolo 37 del decreto trasparenza e dell'articolo 28 del Codice. In particolare, nella deliberazione n. 264/2023 l'Autorità ha chiarito che gli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici sono assolti dalle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti:

- con la comunicazione tempestiva alla BDNCP, ai sensi dell'articolo 9-bis del d.lgs. 33/2013, di tutti i dati e le informazioni individuati nell'articolo 10 della deliberazione ANAC n. 261/2023;

- con l'inserimento sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente", di un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all'intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP. Il collegamento garantisce un accesso immediato e diretto ai dati da consultare riferiti allo specifico contratto della stazione appaltante e dell'ente concedente ed assicura la trasparenza in ogni fase della procedura contrattuale, dall'avvio all'esecuzione;

- con la pubblicazione in "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dei soli atti e documenti, dati e informazioni che non devono essere comunicati alla BDNCP, come elencati nell'Allegato 1) della delibera n. ANAC 264/2023 e successivi aggiornamenti.

Alla luce delle disposizioni vigenti richiamate, delle abrogazioni disposte dal Codice, dell'efficacia differita prevista per alcune disposizioni, si valuta che la trasparenza dei contratti pubblici sia materia governata da norme differenziate, che determinano distinti regimi di pubblicazione dei dati e che possono essere ripartiti nelle seguenti fattispecie:

a) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023. Pubblicazione nella "Sezione Amministrazione trasparente" sottosezione "Bandi di gara e contratti", secondo le indicazioni ANAC di cui all'All. 9) al PNA 2022. Rimane ferma anche la pubblicazione tempestiva, quindi per ogni procedura di gara, dei dati elencati all'art. 1, co. 32 della legge 190/2012, con esclusione invece delle tabelle riassuntive in formato digitale standard aperto e della comunicazione ad ANAC dell'avvenuta pubblicazione dei dati e della URL.

b) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1°luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data

del 31 dicembre 2023. Assolvimento degli obblighi di trasparenza secondo le indicazioni di cui al comunicato sull'avvio del processo di digitalizzazione che ANAC, d'intesa con il MIT, ha adottato con Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023.

c) Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024. Pubblicazione mediante invio alla BDNCP e pubblicazione in AT secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ssgg e dalle delibere ANAC nn. n. 261/2023 e n. 264/2023 (e relativo Allegato 1) e successivi aggiornamenti. Questo allegato è allegato parte integrante del presente piano. L'Allegato 9 al PNA 2023 elenca, 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 sottosezioni di primo livello "Bandi di gara e contratti" della sezione "Amministrazione trasparente". Tale impostazione consente una migliore comprensione dello svolgimento delle procedure contrattuali. Considerato l'impatto organizzativo di questa modalità di pubblicazione, il pieno raggiungimento dell'obiettivo si ritiene possa essere informato al principio di gradualità e progressivo miglioramento. La trasparenza degli interventi finanziati con i fondi del PNRR Nell'affrontare il tema della trasparenza in materia di contratti pubblici è anche intenzione di ANAC verificare in che modo eventuali disposizioni al riguardo sono previste nella disciplina sull'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Può essere utile per accertare se ci sono profili di sovrapposizione con la disciplina sugli obblighi di pubblicazione prevista dal d.lgs. n. 33/2013 ed eventualmente tenerne conto in una logica di semplificazione. Al fine di far conoscere in modo trasparente, comprensibile e tempestivo i contenuti delle misure del PNRR e gli obiettivi raggiunti a livello nazionale e sul territorio, il Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato (RGS) - nel documento "Istruzioni tecniche per la redazione dei sistemi di gestione e controllo delle amministrazioni centrali titolari di interventi del PNRR", allegato alla Circolare n. 9 del 10 febbraio 2022, ha previsto obblighi di trasparenza e iniziative sul piano della comunicazione e informazione. Per quanto concerne le Amministrazioni centrali titolari di interventi, la Ragioneria specifica espressamente che – per consentire una modalità di accesso standardizzata ed immediata ad informazioni aggiornate sullo stato di attuazione delle misure del PNRR - queste sono tenute a:

- **individuare** all'interno del proprio sito web **una sezione**, denominata "*Attuazione Misure PNRR*", articolata secondo le misure di competenza dell'amministrazione, ad ognuna delle quali riservare una specifica sottosezione con indicazione della missione, componente di riferimento e investimento¹²⁵.
- **Pubblicare nella sezione "*Attuazione Misure PNRR*"**, per ognuna delle sottosezioni, **gli atti legislativi adottati e gli atti amministrativi emanati per l'attuazione della misura di riferimento, specificando**, per ogni atto riportato:
 - a) la **tipologia** (legge, decreto legislativo, decreto-legge, decreto ministeriale, decreto interministeriale, avviso, ecc.)
 - b) il **numero** e la **data** di emissione o di **adozione dell'atto**, con il link ipertestuale al documento
 - c) la **data di pubblicazione**
 - d) la **data di entrata in vigore**
 - e) l'**oggetto**
 - f) la eventuale **documentazione approvata** (programma, piano, regolamento, ...) con il link ipertestuale al documento
 - g) le eventuali **note informative**.

Aggiornare tempestivamente le informazioni fornite in ciascuna sottosezione

Alla luce di tale regime di trasparenza, l'Autorità ritiene utile fornire alcuni suggerimenti volti a semplificare e a ridurre gli oneri in capo delle Amministrazioni centrali titolari di interventi.

OBIETTIVI STRATEGICI

L'amministrazione ritiene che la trasparenza sia la misura principale per contrastare i fenomeni corruttivi come definiti dalla legge 190/2012. Pertanto, intende realizzare i seguenti obiettivi di trasparenza sostanziale:

1. la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione;
2. il libero e illimitato esercizio dell'accesso civico, come potenziato dal decreto legislativo 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati.

Tali obiettivi hanno la funzione precipua di indirizzare l'azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

- a) elevati livelli di trasparenza dell'azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti e funzionari pubblici, anche onorari;
- b) lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità nella gestione del bene pubblico.

COMUNICAZIONE

Per assicurare che la trasparenza sia sostanziale ed effettiva non è sufficiente provvedere alla pubblicazione di tutti gli atti ed i provvedimenti previsti dalla normativa, occorre semplificarne il linguaggio, rimodulandolo in funzione della trasparenza e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori. E' necessario utilizzare un linguaggio semplice, elementare, evitando per quanto possibile espressioni burocratiche, abbreviazioni e tecnicismi dando applicazione alle direttive emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica negli anni 2002 e 2005 in tema di semplificazione del linguaggio delle pubbliche amministrazioni. Il **sito web** dell'ente è il mezzo primario di comunicazione, il più accessibile ed il meno oneroso, attraverso il quale l'amministrazione garantisce un'informazione trasparente ed esauriente circa il suo operato, promuove nuove relazioni con i cittadini, le imprese le altre PA, pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi, consolida la propria immagine istituzionale. Ai fini dell'applicazione dei principi di trasparenza e integrità, l'ente ha aggiornato nel 2023 il sito internet istituzionale grazie ai finanziamenti del PNRR informatica. La legge 69/2009 riconosce l'effetto di "pubblicità legale" soltanto alle pubblicazioni effettuate sui siti informatici delle PA. L'articolo 32 della suddetta legge dispone che "a far data dal 1° gennaio 2010, gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione nei propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati". L'amministrazione ha adempiuto al dettato normativo sin dal 1° gennaio 2010: l'albo pretorio è esclusivamente informatico. Il relativo link è ben indicato nella home page del sito istituzionale. Come deliberato dall'Autorità nazionale anticorruzione (legge 190/2012), per gli atti soggetti a pubblicità legale all'albo pretorio on line, nei casi in cui tali atti rientrino nelle categorie per le quali l'obbligo è previsto dalla legge, rimane invariato anche l'obbligo di pubblicazione in altre sezioni del sito istituzionale, nonché nell'apposita sezione "trasparenza, valutazione e merito" (oggi "amministrazione trasparente"). L'ente è munito di posta elettronica ordinaria e certificata. Sul sito web, nella home page, è riportato l'indirizzo PEC istituzionale. Nelle sezioni dedicate alle ripartizioni organizzative sono indicati gli indirizzi di posta elettronica ordinaria di ciascun ufficio, nonché gli altri consueti recapiti (telefono, fax, ecc.).

ATTUAZIONE

Vari allegati al PNA, a decorrere dall'allegato numero 1 della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al decreto legislativo 33/2013, hanno rinnovato la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni adeguandola alle novità introdotte dal decreto legislativo 36/2023. Come noto, il legislatore ha organizzato in sotto-sezioni di primo e di secondo livello le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione «Amministrazione trasparente» del sito web. Oggi le sotto-sezioni devono essere denominate esattamente come indicato dalla deliberazione ANAC 1310/2016. Le tabelle riportate nelle pagine che seguono, ripropongono fedelmente i contenuti, assai puntuali e dettagliati, quindi più che esaustivi, dell'allegato numero 1 della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310.

Le tabelle sono composte da sette colonne, che recano i dati seguenti:

Colonna A: denominazione delle sotto-sezioni di primo livello;

Colonna B: denominazione delle sottosezioni di secondo livello;

Colonna C: disposizioni normative, aggiornate al d.lgs. 97/2016, che impongono la pubblicazione;

Colonna D: denominazione del singolo obbligo di pubblicazione;

Colonna E: contenuti dell'obbligo (documenti, dati e informazioni da pubblicare in ciascuna sotto-sezione secondo le linee guida di ANAC);

Colonna F: periodicità di aggiornamento delle pubblicazioni;

Colonna G: ufficio responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F.

Nota ai dati della Colonna F:

la normativa impone scadenze temporali diverse per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti. L'aggiornamento delle pagine web di "Amministrazione trasparente" può avvenire "tempestivamente", oppure su base annuale, trimestrale o semestrale. L'aggiornamento di numerosi dati essere "tempestivo". Il legislatore non ha però specificato il concetto di tempestività, concetto la cui relatività può dar luogo a comportamenti anche molto difformi. Pertanto, al fine di "rendere oggettivo" il concetto di tempestività, tutelando operatori, cittadini e amministrazione, si definisce quanto segue: è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro trenta giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.

Nota ai dati della Colonna G:

L'articolo 43 comma 3 del decreto legislativo 33/2013 prevede che "i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge". I dirigenti responsabili della trasmissione dei dati sono individuati nei Responsabili dei settori indicati nella colonna G. I dirigenti responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati sono individuati nei Responsabili settori indicati nella colonna G.

ORGANIZZAZIONE

I referenti per la trasparenza, che coadiuvano il Responsabile anticorruzione nello svolgimento delle attività previste dal decreto legislativo 33/2013, sono gli stessi Responsabili dei settori indicati nella colonna G. Data la struttura organizzativa dell'ente, non è possibile individuare un unico ufficio per la gestione di tutti i dati e le informazioni da registrare in "Amministrazione Trasparente". Pertanto ogni Responsabile dei settori, cura la pubblicazione tempestiva di dati informazioni e documenti di propria competenza secondo la disciplina indicata in Colonna E. Il Responsabile anticorruzione e per la traspa-

renza: coordina, sovrintende e verifica l'attività dei componenti il Gruppo di Lavoro; accerta la tempestiva pubblicazione da parte di ciascun ufficio; assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni. Il responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza svolge stabilmente attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. Nell'ambito del ciclo di gestione della performance sono definiti obiettivi, indicatori e puntuali criteri di monitoraggio e valutazione degli obblighi di pubblicazione e trasparenza. L'adempimento degli obblighi di trasparenza e pubblicazione previsti dal decreto legislativo 33/2013 e dal presente programma, è oggetto di controllo successivo di regolarità amministrativa come normato dall'articolo 147-bis, commi 2 e 3, del TUEL e dal regolamento sui controlli interni approvato dall'organo consiliare con deliberazione numero 3 del 25/02/2013. Le limitate risorse dell'ente non consentono l'attivazione di strumenti di rilevazione circa "l'effettivo utilizzo dei dati" pubblicati. Tali rilevazioni, in ogni caso, non sono di alcuna utilità per l'ente, obbligato comunque a pubblicare i documenti previsti dalla legge.

ACCESSO CIVICO

Il decreto legislativo 33/2013, comma 1, del rinnovato articolo 5 prevede:

"L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione".

Mentre il comma 2, dello stesso articolo 5:

"Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione" obbligatoria ai sensi del decreto 33/2013. La norma attribuisce ad ogni cittadino il libero accesso ai dati elencati dal decreto legislativo 33/2013, oggetto di pubblicazione obbligatoria, ed estende l'accesso civico ad ogni altro dato e documento ("ulteriore") rispetto a quelli da pubblicare in "amministrazione trasparente". L'accesso civico "potenziato" investe ogni documento, ogni dato ed ogni informazione delle pubbliche amministrazioni. L'accesso civico incontra quale unico limite "la tutela di interessi giuridicamente rilevanti" secondo la disciplina del nuovo articolo 5-bis. L'accesso civico, come in precedenza, non è sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente: spetta a chiunque.

DATI ULTERIORI

La pubblicazione puntuale e tempestiva dei dati e delle informazioni elencate dal legislatore è più che sufficiente per assicurare la trasparenza dell'azione amministrativa di questo ente. Pertanto, non è prevista la pubblicazione di ulteriori informazioni. In ogni caso, i Responsabili dei settori indicati nella colonna G, possono pubblicare i dati e le informazioni che ritengono necessari per assicurare la migliore trasparenza sostanziale dell'azione amministrativa.

TABELLE

Le tabelle che seguono sono composte da sette colonne, che recano i dati seguenti:

Colonna A: denominazione delle sotto-sezioni di primo livello;

Colonna B: denominazione delle sottosezioni di secondo livello;

Colonna C: disposizioni normative, aggiornate al d.lgs. 97/2016, che impongono la pubblicazione;

Zugliano

Colonna D: denominazione del singolo obbligo di pubblicazione;

Colonna E: contenuti dell'obbligo (documenti, dati e informazioni da pubblicare in ciascuna sotto-sezione secondo le linee guida di ANAC);

Colonna F: periodicità di aggiornamento delle pubblicazioni;

Colonna G: ufficio responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F.

2.3.7 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

ASSOLVIMENTO DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE STABILITE NEL PIAO 2024/2026 SOTTO-SEZIONE 2.3 'RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA'					
Modalità di calcolo:	Grado di attuazione				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5			7	7	7

ACQUISIZIONE DELLA DICHIARAZIONE DI ASSENZA DI CAUSE OSTATIVE AI SENSI DELL'ART. 35-BIS DEL D.LGS. N. 165/2001					
Modalità di calcolo:	Numero controlli / Numero nomine o conferimenti				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
2			5	5	5

AGGIORNAMENTO					
Modalità di calcolo:	Valore medio come attestato dall'Organismo di valutazione > 1,7				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	numero	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1			2	2	2

2.3.8 PROCESSI E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- **Sindaco**
 - **Segretario Comunale**
 - **Lavori Pubblici e Ecologia**
 - Affidamenti diretti
 - Affidamenti in house
 - Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture
 - Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, forniture
 - Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico
 - Autorizzazioni e concessioni

Definizione dell'oggetto dell'affidamento
Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi
Gare ad evidenza pubblica di vendita di beni
Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo
Procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture
Procedure negoziate
Redazione del crono programma
Requisiti di aggiudicazione
Requisiti di qualificazione
Revoca del bando
Subappalto
Valutazione delle offerte
Varianti in corso di esecuzione del contratto
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte

- **LL.PP.**

- Affidamenti diretti
 - Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture
 - Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, forniture
- Definizione dell'oggetto dell'affidamento
- Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
- Procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture
- Procedure negoziate
- Redazione del crono programma
- Requisiti di aggiudicazione
- Requisiti di qualificazione
- Revoca del bando
- Valutazione delle offerte
- Varianti in corso di esecuzione del contratto
- Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte

- **LL.PP. / Ecologia**

- **Squadra esterna / Operai**

- **Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche**

- Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture
- Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico
- Autorizzazioni e concessioni
- Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del tulp (spettacoli, intrattenimenti, ecc.)
- Controlli sull'uso del territorio
- Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi
- Gare ad evidenza pubblica di vendita di beni
- Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo
- Permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati
- Permesso di costruire convenzionato
- Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa
- Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale

- **Edilizia Privata - Urbanistica**
 - Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio
 - Permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati
 - Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa
 - Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale
- **Attività economiche**
 - Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico
 - Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del tulp (spettacoli, intrattenimenti, ecc.)
 - Permesso di costruire convenzionato
 - Permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica
- **Ragioneria e Tributi**
 - Accertamenti con adesione dei tributi locali
 - Accertamenti e verifiche dei tributi locali
 - Accertamenti e verifiche dei tributi locali, accertamenti con adesione dei tributi locali
 - Affidamenti diretti
 - Affidamenti in house
 - Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi
 - Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo
 - Gestione dell'archivio
 - Gestione ordinaria della entrate
 - Gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio
 - Gestione ordinaria delle spese di bilancio
 - Incentivi economici al personale (produttività individuale e retribuzioni di risultato)
 - Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
 - **Ragioneria**
 - Gestione ordinaria della entrate
 - Gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio
 - Gestione ordinaria delle spese di bilancio
 - **Tributi**
 - Accertamenti con adesione dei tributi locali
 - Accertamenti e verifiche dei tributi locali
 - Accertamenti e verifiche dei tributi locali, accertamenti con adesione dei tributi locali
- **Servizi alla Popolazione e Segreteria**
 - Concessione ed erogazione di sovvenzioni, ecc.
 - Definizione dell'oggetto dell'affidamento
 - Designazione dei rappresentanti dell'ente presso enti, società, fondazioni.
 - Diritto allo studio
 - Documenti di identità
 - Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi
 - Funzionamento degli organi collegiali
 - Gare ad evidenza pubblica di vendita di beni
 - Gestione degli alloggi pubblici
 - Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo
 - Gestione del diritto allo studio
 - Gestione dell'archivio

Gestione dell'elettorato
Gestione della leva
Gestione delle sepolture e dei loculi
Gestione delle tombe di famiglia
Gestione del protocollo
Incentivi economici al personale (produttività individuale e retribuzioni di risultato)
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
Organi, rappresentanti e atti amministrativi
Patrocini ed eventi
Pratiche anagrafiche
Protocollo e archivio, pratiche anagrafiche, sepolture e tombe di famiglia, gestione della leva, gestione dell'elettorato
Rilascio di patrocini
Segnalazioni e reclami

- **Biblioteca Civica e Ufficio Cultura**

- Gestione biblioteca comunale e iniziative culturali
 - Organizzazione eventi culturali proposti dall'amministrazione

- **Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo**

- Documenti di identità
 - Gestione dell'archivio
 - Gestione dell'elettorato
 - Gestione della leva
 - Gestione delle sepolture e dei loculi
 - Gestione delle tombe di famiglia
 - Gestione del protocollo
 - Pratiche anagrafiche
 - Protocollo e archivio, pratiche anagrafiche, sepolture e tombe di famiglia, gestione della leva, gestione dell'elettorato

- **Segreteria - Personale - Messo Comunale**

- Concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per la progressione in carriera
 - Designazione dei rappresentanti dell'ente presso enti, società, fondazioni.
 - Formazione di determinazioni, ordinanze, decreti ed altri atti amministrativi
 - Funzionamento degli organi collegiali
 - Gare ad evidenza pubblica di vendita di beni
 - Gestione del diritto allo studio
 - Incentivi economici al personale (produttività individuale e retribuzioni di risultato)
 - Patrocini ed eventi
 - Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an
 - Reclutamento, progressioni di carriera, conferimento di incarichi di collaborazione
 - Rilascio di patrocini

- **Sociale - Assistente Sociale, Assistente Domiciliare**

- Gestione degli alloggi pubblici
 - Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto
 - Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto

3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

PREMESSA ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Secondo le indicazioni contenute nello schema tipo di PIAO, allegato al Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, in questa sottosezione, l'Amministrazione presenta il modello organizzativo adottato.

- **Capitale Umano:** rappresentazione di dati aggregati del modello organizzativo adottato dall'Amministrazione: livelli di responsabilità organizzativa; fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e posizioni organizzative; ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio, età, genere, altre ed eventuali specificità del modello organizzativo. Queste informazioni permettono all'Ente di definire la programmazione delle attività di formazione del personale.
- **Salute Organizzativa:** rappresentazione di dati aggregati sulla base dei quali l'Ente misura in maniera sintetica la quantità e qualità delle risorse dell'amministrazione. Le misurazioni sono rese disponibili sulla base di set di indicatori *standard*, reperiti da fonti ministeriali.
- **Organizzazione del lavoro agile:** l'Ente illustra la propria pianificazione in termini di lavoro agile, in ottica di miglioramento delle *performance* ed in termini di efficienza e di efficacia.
- **Piano triennale dei fabbisogni di personale:** viene indicato il dato sulla consistenza numerica di personale dell'Ente al 31 dicembre dell'anno precedente sulla base del quale l'ente effettua una programmazione strategica delle risorse umane atta a migliorare i servizi resi al cittadino e alle imprese e a perseguire quindi obiettivi di valore pubblico.

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

3.1.1 ORGANIGRAMMA

ORGANIGRAMMA DELL'ENTE

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Al vertice dell'amministrazione è presente il sindaco protempore, coadiuvato dalla giunta comunale. L'ente si è dotato altresì di un segretario comunale. L'ente è suddiviso in quattro settori; servizi al cittadino e segreteria, ragioneria e tributi, ufficio tecnico e lavori pubblici, edilizia privata e pianificazione del territorio- attività economiche.

DOTAZIONE ORGANICA

Alla data del 31.12.2024 l'organico del Comune di Zugliano ha la seguente consistenza. Non si propongono variazioni di rilievo annuale.

AREA	TEMPO DETERMINATO	VARIAZIONE PROPOSTA	TEMPO INDETERMINATO	VARIAZIONE PROPOSTA	TOTALE
OPERATORI ESPERTI	0		4		4
ISTRUTTORI	1		14		16
FUNZIONARI / ELEVATA QUALIFICAZIONE	0		6		5
TOTALE DIPENDENTI	1		24		25

SETTORE SERVIZI ALLA POPOLAZIONE E SEGRETERIA	
Responsabile area	n. 1 dipendente a tempo determinato (5/36) scavalco
Ufficio Segreteria generale, delibere, albo pretorio e segreteria del Sindaco, personale e servizi sociali, istruzione, sport e giovani, posta e messi comunali	n. 5 dipendenti (di cui un dipendente a part time 24/36 ore con aumento di orario annuale a 30/36 e n. 1 dipendente part time 30/36)
Servizio demografici, stato civile, elettorale e protocollo	n. 3 dipendenti (di cui 1 part time 18/36 ore)
Servizio biblioteca, manifestazioni e cultura	n. 1 dipendente
SETTORE RAGIONERIA E TRIBUTI	
Responsabile area	n. 1 dipendente
Servizio ragioneria ed economato	n. 2 dipendenti
Servizio tributi	n. 1 dipendente
SETTORE LL.PP./ ECOLOGIA	
Responsabile area	n. 1 dipendente
Ufficio tecnico-amministrativo, contratti Servizio patrimonio, Servizio opere pubbliche e ufficio verde pubblico, Servizio ambiente, gestione energia viabilità, Servizio prevenzione e sicurezza	n. 4 dipendenti (di cui un dipendente a tempo determinato a part time 14/36 ore)
Servizio manutenzione strade, aree verdi, manutenzione edifici/cimiteri	n. 3 dipendenti
SETTORE PIANIFICAZIONE DEL TERRITORIO/ED. PRIVATA E ATTIVITA' ECONOMICHE	
Responsabile area	n. 1 dipendente
Servizio edilizia privata, urbanistica e SUAP, pianificazione e programmazione strategica, commercio	n. 2 dipendenti (di cui 1 part time 22/36 ore)

STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

- **Sindaco**
 - **Segretario Comunale**
 - **Lavori Pubblici e Ecologia**
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex categoria D): 1
 - **LL.PP.**
Area degli istruttori (ex categoria C): 3

- **LL.PP. / Ecologia**
Area degli istruttori (ex categoria C): 1
- **Squadra esterna / Operai**
Area degli operatori esperti (ex categoria B): 3
- **Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata e Attivita' Economiche**
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex categoria D): 1
 - **Edilizia Privata - Urbanistica**
Area degli istruttori (ex categoria C): 1
 - **Attività economiche**
Area degli istruttori (ex categoria C): 1
- **Ragioneria e Tributi**
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex categoria D): 1
 - **Ragioneria**
Area degli istruttori (ex categoria C): 2
 - **Tributi**
Area degli istruttori (ex categoria C): 1
- **Servizi alla Popolazione e Segreteria**
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex categoria D): 1
 - **Biblioteca Civica e Ufficio Cultura**
Area degli istruttori (ex categoria C): 1
 - **Demografico - Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Protocollo**
Area degli istruttori (ex categoria C): 3
 - **Segreteria - Personale - Messo Comunale**
Area degli istruttori (ex categoria C): 2
 - **Sociale - Assistente Sociale, Assistente Domiciliare**
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex categoria D): 1
Area degli operatori esperti (ex categoria B): 1

3.1.2 FUNZIONIGRAMMA

UFFICI E PROCESSI

Il grafico rappresenta il collegamento tra la struttura organizzativa e i processi corruttivi analizzati all'interno della sezione 2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza.

3.1.3 CAPITALE UMANO

SEZIONE 3: CAPITALE UMANO

PREMESSA

Di seguito la rappresentazione di dati aggregati relativi alla dotazione organica dell'Ente:

- Dipendenti in lavoro agile
- Titoli di studio dei dipendenti

Zugliano

- Categorie contrattuali dei dipendenti
- Fasce di età e anzianità dei dipendenti
- Dipendenti in part-time
- Tipologia di contratto dei dipendenti
- Genere dei dipendenti

DIPENDENTI IN LAVORO AGILE

Descrizione	Femmine	Maschi
Smart Si	0	0
Smart No	17	8
Totale	17	8

TITOLI DI STUDIO

Descrizione	Femmine	Maschi
Licenza media inferiore	1	2
Licenza media superiore	7	5
Laurea	9	1
Totale	17	8

CATEGORIE CONTRATTUALI

Descrizione	Femmine	Maschi
Area degli operatori esperti (ex categoria B)	1	3
Area degli istruttori (ex categoria C)	12	3
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex categoria D)	4	2
Totale	17	8

FASCE DI ETÀ

Descrizione	Femmine	Maschi
<25	0	0
25-29	1	0
30-34	1	2
35-39	1	1
40-44	2	1
45-49	4	0
50-54	4	2
55-59	3	0
60-64	1	2
65-69	0	0
69+	0	0
Totale	17	8

ANZIANITÀ DI SERVIZIO

Descrizione	Femmine	Maschi
0-4	11	3
5-9	1	2
10-14	0	0
15-19	3	0

Zugliano

20-24	1	1
25-29	1	1
30-34	0	0
35-39	0	0
40-44	0	1
45-49	0	0
Totale	17	8

DIPENDENTI IN PART-TIME

Descrizione	Femmine	Maschi
Part-time	6	0
Full time	11	8
Totale	17	8

TIPOLOGIA DI CONTRATTO

Descrizione	Femmine	Maschi
Non definito	0	0
Determinato	2	0
Indeterminato	15	8
Totale	17	8

GENERE

Descrizione	Valore
Femmine	17
Maschi	8
Totale	25

3.1.4 OBIETTIVI DI STATO DI SALUTE ORGANIZZATIVA

OBIETTIVI TRASVERSALI DELL'ENTE

OBIETTIVI DI SISTEMA

La vera sfida che il PIAO pone di fronte alla Pubblica Amministrazione è realizzare gli obiettivi di semplificazione posti dal PNRR, conducendo le Amministrazioni a un significativo passo sulla difficile strada della *compliance* integrata.

Gli Obiettivi di Stato di salute organizzativa sono finalizzati, trasversalmente, a realizzare la parità di genere, la piena accessibilità (fisica e digitale) alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

L'uguaglianza di genere è una questione di grande importanza nella pubblica amministrazione, e per questo motivo in base agli obiettivi indicati dall'articolo 5 del DL n. 36/2022 convertito in Legge n. 79/2022 il Ministero per la Pubblica Amministrazione e il Ministero per le Pari Opportunità e la Famiglia hanno elaborato delle linee guida per supportare le PA nel creare un ambiente di lavoro più inclusivo e rispettoso della parità di genere.

Per accessibilità si intende la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari.

La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è una sfida importante per il futuro del nostro paese, con l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese. L'Agenzia per l'Italia Digitale ha pubblicato il Piano triennale per l'informatica nella PA, che rappresenta un importante strumento per la definizione e l'implementazione delle strategie e degli interventi per la digitalizzazione del sistema pubblico

OBIETTIVI - SEMPLIFICAZIONE

SERVIZI FRUIBILI DALLA CITTADINANZA IN MODALITÀ DIGITALE					
Modalità di calcolo:	Numero servizi offerti alla cittadinanza in modalità digitale				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	numero	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
30			40	45	50

ATTIVAZIONE APPIO					
Modalità di calcolo:	I servizi digitali dell'Ente prevedono servizio di notifica in AppIO?				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	si / no	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

OBIETTIVI - DIGITALIZZAZIONE

PROCEDURA GESTIONE PERSONALE DEMATERIALIZZATA					
Modalità di calcolo:	Assenze/presenze/ferie/permessi/missioni/protocollo integramente ed esclusivamente dematerializzato				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	numero	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
90			100	100	100

PERCENTUALE DI UTILIZZO DI FASCICOLI INFORMATICI					
Modalità di calcolo:	Numero fascicoli informatici alimentabili dalle PA e consultabili da cittadini e imprese / Numero totale fascicoli per procedimenti con destinatari cittadini e imprese				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
20			40	60	100

PERCENTUALE DI COMUNICAZIONI TRAMITE DOMICILI DIGITALI					
Modalità di calcolo:	Numero di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali / Numero di comunicazioni inviate a Imprese e PPAA				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	

Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
0			20	25	30

ATTUAZIONE PIANO TRIENNALE PER L'INFORMATICA					
Modalità di calcolo:	Grado di attuazione				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Comunali		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
4			7	8	8

OBIETTIVI - PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE

PROGETTUALITÀ E ANALISI DEI RELATIVI COSTI PER GARANTIRE LA PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA					
Modalità di calcolo:	E' stata elaborata una progettualità e analisi dei relativi costi per garantire la piena accessibilità fisica?				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	si / no	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

OBIETTIVI - PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE

ATTUAZIONE DEL PIANO PER LE AZIONI POSITIVE					
Modalità di calcolo:	Numero di obiettivi attuati				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Comunali		Unità di Misura	numero	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
20			30	35	35

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 LAVORO AGILE

PREMESSA

Con deliberazione di giunta comunale n. 34 del 16/03/2022 sono state approvate le metodologie di utilizzo del lavoro in "smartworking". Inoltre con il PIAO 2023-2025 è stata approvata la Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo per il triennio 2023-2025 che si ritiene ancora valido non essendoci state modifiche organizzative. Il piano è riportato di seguito.

PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, anche utilizzando dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmare il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo. Vengono inoltre definite alcune misure organizzative di miglioramento.

Durante la fase di emergenza pandemica del primo lockdown (marzo-giugno 2020) i dipendenti hanno prevalentemente lavorato da remoto. L'ente ha acquistato un certo numero di portatili (4 oltre ai tre già in dotazione) per i dipendenti che non potevano avere pc portatili autonomi. Per chi ha invece utilizzato il proprio strumento sono state fornite le modalità per lavorare in sicurezza ed autonomia (configurazione del pc personale con desktop remoto e sommaria verifica sulla sicurezza informatica). Successivamente, è stata rafforzata ulteriormente la dotazione informatica individuale dei dipendenti che richiedono di lavorare da remoto attraverso l'acquisto di ulteriori n.6 portatili. Nel 2021 è stata cambiata anche la porta di ingresso al Comune, ora dotata di citofono.

Con delibera di giunta n° 34 del 16/3/2020 è stato approvato il regolamento per il lavoro agile che occorre aggiornare in coerenza con la normativa ed il ccnl.

E' stata mantenuta la modalità di ricezione del pubblico su appuntamento e la riorganizzazione degli spazi e degli arredi in maniera tale da poter garantire la separazione fisica tra operatori e pubblico in essere durante il periodo pandemico. Presso l'ufficio anagrafe sono state sviluppate le modalità di fissazione degli appuntamenti on-line e la gestione delle istanze telematiche per alcune procedure anagrafiche, per le procedure concorsuali, e per alcune procedure dell'ufficio istruzione (bonus buone pratiche, contributi centri estivi). In ottica di miglioramento, queste modalità di gestione potrebbero essere estese ad altri uffici.

Poiché la gestione delle comunicazioni telefoniche durante l'emergenza pandemica (anche per gli appuntamenti) è risultata problematica, è prevista una azione di miglioramento che prevede il passaggio ad un nuovo centralino dotato di tecnologia voip, con nuovi apparecchi in grado di gestire in modo più efficace le telefonate anche lavorando in sw.

Di seguito una sintesi della formazione delle risorse umane in tema di lavoro agile svolta nel corso dell'anno del 2021:

Interventi formativi realizzati nel 2021 per i responsabili dei settori

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione e la misurazione dello smart working	40 h complessive - con coinvolgimento di personale diverso	Segretario generale e Responsabili titolari di posizione organizzativa (2 su 4) e alcuni istruttori/collaboratori amministrativi del servizio personale e segreteria
Lo sviluppo del POLA e gli indicatori di efficacia/efficienza/qualità e impatto		
Lo smart working e il gdpr		
L'impatto sul sistema di misurazione e valutazione della performance		

Interventi formativi realizzati nel 2021 per tutti gli altri dipendenti

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione e la misurazione dello smart working – change management	24 h complessive - con coinvolgimento di personale diverso	Personale individuato dai Responsabili in quanto <i>smart workers (circa 13 persone)</i>
Lo sviluppo del POLA e gli indicatori di efficacia/efficienza/qualità e impatto		
Lo smart working e il GDPR		
La trasformazione digitale (<i>social collaboration, cybersecurity, ecc</i>)	24 h complessive	Personale individuato a supporto del Responsabile per la transizione al digitale

Successivamente alla eventuale richiesta di poter operare in modalità agile (anche alla luce di quanto previsto nella mappatura delle attività allegata al presente documento), il Responsabile del Settore rileverà il livello delle competenze del personale, ai fini della individuazione delle eventuali esigenze formative necessarie. La valutazione riguarderà due gruppi di competenze:

Competenze gestionali-manageriali

- Problem solving (Autonomia operativa e orientamento al risultato)
- Capacità di programmare con cura le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse/ capacità di gestione del tempo e mantenimento scadenze
- Capacità di monitoraggio/reporting attività svolte

Competenze digitali

- Utilizzo strumenti di connessione al desktop remoto (funzionamento wi-fi, connessione alla rete, ecc.)
- Utilizzo piattaforma per le video conferenze
- Utilizzo autonomo di strumenti di calcolo e organizzazione dei dati (Excel/Calc, ecc.)
- Utilizzo autonomo di file in formati e versioni differenti e della trasformazione da uno all'altro
- Utilizzo autonomo di firma digitale, identità digitale e domicilio digitale in funzione del ruolo ricoperto

La formazione sul lavoro agile potrà essere garantita ad ogni dipendente che necessita di aumentare specifiche competenze attraverso la partecipazione ai corsi messi a disposizione dalla regione Veneto al link <https://smartworking.regione.veneto.it/formazione>.

MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ LAVORO AGILE

Si riporta di seguito la mappatura delle attività stesa dal Comune, suddivisa per aree organizzative. L'adeguatezza dei processi e delle attività svolte alla modalità del Lavoro agile è stata determinata utilizzando una metodologia di attribuzione di punteggi che prevede di valutare sei criteri per ogni processo, tra quelli per cui non sono previsti la presenza in maniera inderogabile del dipendente per l'effettuazione del servizio (nella situazione attuale):

- Standardizzazione – cioè presenza di iter definito e che quindi lascia poco margine all'improvvisazione
- Digitalizzazione – cioè assenza di vincoli spaziali (documenti cartacei, necessità di rapporto con il pubblico, necessità di sopralluoghi in presenza, ecc.) □ Omogeneità informatica – cioè possibilità di gestione del processo con sistemi informatici/informativi compatibili o dialoganti
- Condivisione in termini di conoscenza – cioè presenza di fasi di lavoro conosciute tra gli operatori
- Sequenzialità – cioè assenza di fasi che devono essere realizzate contestualmente, vincolando la flessibilità temporale di chi vi opera
- Snellezza – cioè assenza di inefficienze o ridondanze nel processo

Convenzionalmente, in sede di Gruppo di Lavoro, sono stati stimati come adeguati i processi con:

- punteggio totale ≥ 12 su 18 – ognuno dei sei criteri prevede un punteggio max di 3
- punteggio di almeno 2 su 3 per i criteri «standardizzazione» e «digitalizzazione», considerati preponderanti.

Si riporta di seguito l'elenco dei processi analizzati; le iniziative e attività con le quali si intende gestire e superare le criticità incontrate nei processi rilevati "non adeguati" sono contenute nel Piano degli Obiettivi.

A livello di sintesi, si evidenzia che sui 151 processi analizzati, 28 risultano "non adeguati". Pertanto, il livello medio di adeguatezza dei processi del Comune di Zugliano è pari a al 81% circa.

Sintesi della mappatura dei processi adeguati per il Lavoro Agile del Comune di Zugliano

COMUNE DI ZUGLIANO

(Provincia di Vicenza)

Analisi dei processi adeguati

Ambito	Processi analizzati	Processi non adeguati	Processi adeguati	% processi adeguati
Processi trasversali	8	2	6	75%
Servizi alla Popolazione	71	13	58	82%
Servizi Finanziari	39	7	32	82%
Pianificazione del territorio/edilizia/attività economiche	18	5	13	72%
LLPP ed ecologia	15	1	14	93%
TOTALE	151	28	123	81%

Processi trasversali

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Ente	Gare d'appalto	3	3	2	3	2	2	15	Adeguato
2	Ente	Controlli successivi all'aggiudicazione	1	1	2	3	3	3	13	Non adeguato
3	Ente	Stipula contratti	3	3	2	3	2	2	15	Adeguato
4	Ente	Gestione iter delibere	3	3	2	2	3	3	16	Adeguato
5	Ente	Gestione iter determinazioni	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
6	Ente	Accesso agli atti e accesso civico (istruttoria SDC)	3	2	2	3	3	3	16	Adeguato
7	Ente	Reclami e segnalazioni dei cittadini (ricevimento, comunicazioni al cittadino)	1	1	1	2	2	2	9	Non adeguato
8	Ente	Coordinamento per pubblicazioni su sito web e Sezione A.T. (formazione operatori, assistenza, ecc)	3	3	2	3	3	2	16	Adeguato

Settore Servizi alla Popolazione e Segreteria

N	Ambito	Processo	Standardizzazio ne (1 min, 3 max)	Digitalizzazio ne (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Servizi Istituzionali e AAGG	Protocollo documenti cartacei da utente (istanze, petizioni, richieste varie, ecc.), archiviazione digitale	3	2	3	3	2	2	15	Adeguato
2	Servizi Istituzionali e AAGG	Protocollo documenti da mail utente (istanze, petizioni, richieste varie, ecc.), archiviazione digitale	3	3	2	2	3	3	16	Adeguato
3	Servizi Istituzionali e AAGG	Richieste di accesso agli atti e informazioni da parte dei Consiglieri	2	2	2	2	2	2	12	Adeguato
4	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione richieste di pubblicazione albo on-line	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
5	Servizi Istituzionali e AAGG	Delibere Consiglio Comunale: formazione odg, convocazione, redazione e pubblicazione verbali delibere, archiviazione digitale	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
6	Servizi Istituzionali e AAGG	Delibere Giunta Comunale: formazione odg, convocazione, redazione e pubblicazione verbali delibere, archiviazione digitale	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
7	Servizi Istituzionali e AAGG	Convocazione Commissioni 1 - 2	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
8	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione chiamate al centralino telefonico e mail istituzionali	3	3	3	2	2	2	15	Adeguato
9	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione invio/ricezione documenti cartacei e funzioni di messo notificatore	3	1	2	1	3	2	12	Non adeguato
10	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione delle attività di comunicazione esterna (media, social media, wapp, sito, stampa, ecc.)	3	3	3	1	2	3	15	Adeguato
11	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione delle polizze assicurative	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
12	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione GDPR/privacy	2	3	3	2	2	2	14	Adeguato
13	Gestione personale	Piano triennale del fabbisogno e monitoraggio vincoli sulla spesa del personale	2	3	3	3	3	2	16	Adeguato
14	Gestione personale	Piano delle azioni positive e piano operativo sul lavoro agile	2	3	3	3	3	2	16	Adeguato
15	Gestione personale	Istruttoria atti/provvedimenti per Contrattazione decentrata	2	3	2	2	3	2	14	Adeguato
16	Gestione personale	Formazione/Gestione/monitoraggio fondo risorse decentrate, fondo straordinario e fondo po	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
17	Gestione personale	Programmazione e gestione assunzioni, cessazioni, mobilità e comandi	3	2	2	2	3	2	14	Adeguato
18	Gestione personale	Rilevazione presenze	3	3	3	1	2	2	14	Non adeguato
19	Gestione personale	Certificati di servizio	1	2	2	1	2	2	10	Non adeguato
20	Gestione personale	denunce infortuni/malattie professionali	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
21	Gestione personale	Procedimenti disciplinari	2	3	3	2	3	2	15	Adeguato
22	Gestione personale	Visite fiscali	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
23	Gestione personale	Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni	2	2	2	2	2	2	12	Adeguato
24	Gestione personale	Pratiche L.104	2	2	2	2	3	2	13	Adeguato
25	Gestione personale	Aspettative e congedi straordinari	2	2	2	2	3	2	13	Adeguato
26	Gestione personale	Pratiche di pensione (trasmissione informazioni al comune di Schio)	3	2	3	3	3	3	17	Adeguato
27	Gestione personale	Gestione concorso	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
28	SC e cimiteriale	Trascrizione atti di stato civile da altri comuni o dall'estero, oppure provvedimenti inviati da Tribunali, ecc. (atti trascritti) - no stampa atti	3	1	3	2	1	1	11	Non adeguato
29	SC e cimiteriale	Annotazioni di stato civile	3	1	3	3	2	1	13	Non adeguato
30	SC e cimiteriale	Comunicazioni varie di stato civile	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
31	SC e cimiteriale	Istruttoria per divorzi, matrimoni ecc.	3	3	2	3	1	2	14	Adeguato
32	SC e cimiteriale	Gestione rapporti con ditta servizi cimiteriali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
33	SC e cimiteriale	Assegnazione e gestione concessioni loculi/spazi cimiteriali	3	1	1	2	2	2	11	Non adeguato

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
34	Anagrafe	Rilascio certificati anagrafici, di stato civile ed elettorali (anche per posta) e informative per enti pubblici	3	2	3	2	2	1	13	Adeguato
35	Anagrafe	Rilascio Carte di identità	3	2	3	2	3	3	16	Adeguato
36	Anagrafe	Ricevimento richieste carta identità a non residenti = accettazione domanda	3	2	3	2	2	2	14	Adeguato
37	Anagrafe	Gestione versamenti e riversamento allo Stato degli incassi CIE	3	2	3	3	3	3	17	Adeguato
38	Anagrafe	Statistiche, censimenti e Indagini Istat (individuazione e coordinamento rilevatori, coordinamento indagini, liquidazione compensi). Supporto agli uffici	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
39	Anagrafe/Urbanistica	Ricevimento richieste e attribuzione numerazione civica e conseguente aggiornamento banche dati	3	2	2	3	2	2	14	Adeguato
40	Anagrafe/Urbanistica	Intitolazione di nuove vie e monumenti ecc.	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
41	Anagrafe	Iscrizioni/cancellazione anagrafica, cambiamento via	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
42	Anagrafe	Inserimento/Gestione dichiarazioni rinnovo dimora abituale cittadini extracomunitari	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
43	Anagrafe	Ricevimento richieste/consegna attestati regolarità soggiorno/soggiorno permanente cittadini U.E.	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
44	Anagrafe	Gestione cittadini irreperibili	3	1	3	2	3	2	14	Non adeguato
45	Anagrafe	Gestione convivenze di fatto/registrazione contratti di convivenza	3	2	3	2	2	2	14	Adeguato
46	Anagrafe	Ricevimento richieste rettifica/rettifica dati anagrafici	2	2	3	2	2	2	13	Adeguato
47	Anagrafe	Iscrizioni/cancellazioni/variazioni AIRE	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
48	Anagrafe	Tenuta/aggiornamento liste di leva	3	2	3	2	3	1	14	Adeguato
49	Elettorale	Procedure elettorali, albo presidenti e scrutatori di seggio	3	3	3	1	3	1	14	Adeguato
50	Anagrafe	Ricevimento domande iscrizione/cancellazione albi giudici popolari	3	2	2	2	2	2	13	Adeguato
51	Istruzione	contributo buono libri regionale	3	3	3	1	3	2	15	Adeguato
52	Istruzione	Servizio di doposcuola, antiscipò/postscipò, attività ludico ricreative vacanze scolastiche: assegnazione utilizzo immobili comunali, monitoraggio.	3	2	3	1	3	2	14	Adeguato
53	Istruzione	Servizio mensa: progettazione, gestione affidamento, monitoraggio appalto	3	3	3	2	3	2	16	Adeguato
54	Istruzione	Conferimento mensa: coordinamento, gestione formazione e monitoraggi mensa	3	2	1	1	1	2	10	Non adeguato
55	Istruzione	Contributi alle famiglie per buone pratiche e trasporto scolastico: comunicazioni, istruttorie, riparti e liquidazioni	3	1	2	1	2	1	10	Non adeguato
56	Istruzione	Rapporti con IC Vecellio e contributi PTOF	2	3	3	1	3	1	13	Adeguato
57	Istruzione	Convenzioni con scuole paritarie	2	2	3	1	3	2	13	Adeguato
58	Sociale	Segretariato sociale	2	1	1	1	3	2	10	Non adeguato
59	Sociale	Coordinamento volontari centro anziani e aiuto compiti	2	1	1	1	3	2	10	Non adeguato
60	Sociale	Gestione emergenze: inserimento in strutture/alloggi protetti	1	2	2	1	3	2	11	Non adeguato
61	Sociale	Contributi economici (fondi comunali, fondi povertà regionali – povertà educative, sostegno all'affitto, reddito di inclusione, RdC, FSA, assegno nuovi nati, famiglie fragili,...); bandi, istruttorie, riparti e pagamenti	1	1	1	2	3	2	10	Non adeguato
62	Sociale	Progettualità in ambito sociale (lavori pubblica utilità, attività volontariato, aggiungi un'ostetrica, ...)	2	2	2	3	2	2	13	Adeguato
63	Sociale	Assistenza domiciliare: attivazione ed emissione note addebito utenti	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
63	Sociale	Progetto giovani ed educativa di strada	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
64	Sociale	Delega USI e convenzione ambito sociale VEN_04	3	3	3	3	3	2	17	Adeguato
65	Sociale	Edilizia residenziale pubblica: gestione convenzioni con ater per formazione graduatorie assegnazioni e gestione affitti alloggi di proprietà comunale	3	2	2	1	3	2	13	Adeguato
66	Sport	Manutenzione e Utilizzo impianti sportivi: gestione affidamenti/convenzioni	2	2	3	1	3	2	13	Adeguato
67	Sport	Contributi economici alle Associazioni sportive: istruttorie, riparto, liquidazione	2	2	2	1	3	2	12	Adeguato
68	Biblioteca	Acquisto, catalogazione libri	3	3	3	1	3	3	16	Adeguato
69	Biblioteca	Partecipazione rete biblioteche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
70	Cultura	Progettazione e supporto amministrativo eventi culturali	2	2	2	2	3	2	13	Adeguato
71	Cultura	Albo associazioni e convenzione con Pro-Loco	3	2	2	2	3	2	14	Adeguato

Settore Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata ed Attività Economiche

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	SUE	DOMANDA DI PERMESSO DI COSTRUIRE (INCLUSO VARIANTI)	3	3	3	3	2	2	16	Adeguato
2	SUE	SCIA	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
3	SUE	CERTIFICATO DI AGIBILITA'	3	2	3	3	2	2	15	adeguato
4	SUE	ATTIVITA' EDILIZIA LIBERA	2	2	1	2	3	2	12	Adeguato
5	SUE	RICHIESTA CERTIFICATO DI DESTINAZIONE URBANISTICA	3	3	2	2	3	2	15	Adeguato
6	SUE	DENUNCE DEPOSITO ANTISISMICA / OPERE IN CEMENTO ARMATO (INCLUSO VARIANTI)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
7	SUE	COMUNICAZIONE INIZIO LAVORI	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
8	SUE	AUTORIZZAZIONE PAESAGGISTICA	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
9	SUE	Richiesta determinazione prezzo di cessione AREE CONVENZIONATE	1	2	2	2	3	1	11	Non adeguato
10	SUE	Frazionamenti catastali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
11	SUE	Autorizzazioni (ai sensi del CdS o commerciali)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
12	SUE	gestione abusi edilizi	1	1	2	2	3	2	11	Non adeguato
13	Urbanistica	Gestione Piani attuativi e/o varianti	3	3	3	3	2	1	15	Adeguato
14	Urbanistica	Attività Ufficio di Piano su strumenti urbanistici	1	3	3	2	2	2	13	Non adeguato
15	Ambiente	Autorizzazioni scarico per acque reflue domestiche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
16	SUAP	Ricezione Scia	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
17	SUAP	Partecipazione sopralluoghi CCVLSP e Commissione Carburanti	3	1	2	3	2	2	13	Non adeguato
18	SUAP	Gestione iter ordinanze	3	1	3	3	3	3	16	Non adeguato

Settore Ragioneria e Tributi

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Finanziario	Gestione ciclo della performance	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
2	Finanziario	Gestione DUP	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
3	Finanziario	Gestione PEG/PDO	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
4	Finanziario	Bilancio (di previsione, consolidato, ecc.)	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
5	Finanziario	Conto del patrimonio	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
6	Finanziario	Conto economico	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
7	Finanziario	Relazione al rendiconto	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
8	Finanziario	Rendiconto	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
9	Finanziario	Variazioni di bilancio	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
10	Finanziario	Assestamenti	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
11	Finanziario	Gestione entrate (Accertamenti e reversali)	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
12	Finanziario	Fatture attive	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
13	Finanziario	Fatture passive	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
14	Finanziario	Gestione uscite (Impegni di spesa, liquidazioni, mandati)	3	3	3	3	3	3	18	adeguato
15	Finanziario	Gestione visti e pareri di regolarità contabile	3	3	3	3	3	3	18	adeguato
16	Finanziario	Gestione IVA e professionisti	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
17	Finanziario	Gestione mutui	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
18	Finanziario	Gestione rapporti con la Tesoreria	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
19	Finanziario	Gestione rapporti con Organo di Revisione	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
20	Finanziario	Controllo partecipazioni	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
21	Finanziario	Gestione controlli interni	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
22	Finanziario	Acquisti su mepa/IC	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
23	Economato	Gestione buoni economici	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
24	Economato	Gestione convenzioni/noleggi (servizio pulizie locali comunali)							0	adeguato
25	Economato	Gestione utenze (pagamento)	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
26	Economato	Rendiconti economici	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
27	Economato	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
28	Tributi	Acquisizione variazioni e cessazioni relative all'IMU	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
29	Tributi	Gestione IMU -inserimenti/aggiornamenti banca dati	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
30	Tributi	Gestione IMU -accertamenti	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
31	Tributi	Gestione IMU -rimborsi	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
32	Tributi	Gestione TARI -inserimenti/aggiornamenti banca dati	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
33	Tributi	Gestione TARI -accertamenti	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
34	Tributi	Gestione TARI -rimborsi	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
35	Tributi	Gestione COSAP e ICP (ausilio al concessionario)	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
36	Tributi	Gestione imposta di soggiorno (ausilio al concessionario e parifica conti di gestione)							0	adeguato
37	Tributi	Gestione contenzioso	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
38	Tributi	Acquisti su mepa/IC (acquisti prevalentemente effettuati da ufficio ragioneria)	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
39	Finanziario	Gestione buoni pasto	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato

Settore Lavori Pubblici ed Ecologia

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Lavori Pubblici/manutenzione	Gestione segnalazioni e richieste di intervento	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
2	Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI AUTORIZZAZIONE ALLO SCAVO	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
3	Lavori Pubblici/manutenzione	CONCESSIONE SUOLO PUBBLICO	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
4	Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI AUTORIZZAZIONE DI USO DI SPAZI A VERDE PUBBLICO	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
5	Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI NUOVO PASSO CARRAIO, VOLTURAZIONE, ECC..	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
6	Lavori Pubblici/manutenzione	Stesura/aggiornamento Piano opere pubbliche	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
7	Lavori Pubblici/manutenzione	Progettazione	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
8	Lavori Pubblici/manutenzione	Redazione Studi di fattibilità	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
9	Lavori Pubblici/manutenzione	Gestione inventario beni immobili	3	2	2	2	2	3	14	adeguato
10	Lavori Pubblici/manutenzione	Controllo dei servizi in concessione	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
11	Lavori Pubblici/manutenzione	Organizzazione interventi manutentivi	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
12	Lavori Pubblici/manutenzione	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	adeguato
13	Lavori Pubblici/manutenzione	RILASCIO CARTELLI PASSO CARRABILE	2	2	2	3	3	3	15	adeguato
14	Lavori Pubblici/manutenzione	NUOVI PERMESSI ZONE A TRAFFICO LIMITATO	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
15	Lavori Pubblici/manutenzione	PERMESSI PROVVISORI ZONE A TRAFFICO LIMITATO	3	3	3	2	3	3	17	adeguato

PARTE 2 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

In questa sezione sono definiti i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato. Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, si è fatto riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2, evitando duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Monitorare nel tempo impatto del lavoro agile sulle prestazioni dell'ente	Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	Presente e adeguato	Aggiornamento del sistema e affinamento sui processi più importanti ai fini dello Smart Working	Consolidamento del sistema	Consolidamento del sistema	
	Garantire presidio e condivisione al consolidamento e sviluppo del percorso	Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Il gruppo direzionale si è occupato del tema in occasione dei periodici incontri (incontri di Staff)	Consolidamento dell'attuale modalità -incontri periodici del gruppo direzionale, con particolare attenzione al tema del monitoraggio	Consolidamento in funzione del livello di evoluzione del Lavoro agile	Consolidamento in funzione del livello di evoluzione del Lavoro agile	
	Garantire supporto in caso di criticità da parte di chi lavora in modalità agile e possibilità per chi opera nell'help desk di lavorare in modalità agile	Presenza di un Help desk informatico dedicato	Presente e externalizzato (Pasubio Informatica e Halley)	Mantenimento dell'attuale livello di servizio	Mantenimento dell'attuale livello di servizio	Mantenimento dell'attuale livello di servizio	
	Permettere la verifica dell'efficacia e efficienza della modalità agile di lavoro	Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	Strutturato su efficacia e in alcuni ambiti anche su efficienza (utilizzo del gestionale e relazioni giornaliere)	Aggiornamento del sistema di misurazione delle performance delle attività ordinarie strategiche gestite in modalità agile	Consolidamento monitoraggio	Consolidamento monitoraggio	
	Verificare la percezione dell'impatto del Lavoro agile sul benessere e sul clima lavorativo	Misurazione del livello di benessere organizzativo rispetto agli ambiti su cui ha impatto il Lavoro agile	Non rilevato	Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)	Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)	Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)	
Mantenere l'organizzazione sicura, aggiornando il sistema di protezione dei dati personali in funzione dell'impatto del Lavoro agile sulle procedure e sul sistema dei rischi dell'Ente	Adozione di policy in tema di privacy per i dipendenti che opereranno in modalità agile	Indicazioni presenti nel regolamento	Policy presenti	Policy presenti	Policy presenti		

Rendere più qualitativo e digitale il rapporto con il pubblico e la gestione degli uffici (agenda condivisa, ecc.)	Individuazione di un referente esperto all'interno dell'ente sugli strumenti di collaborazione e condivisione	Figura assente	Figura da individuare e formare	Figura individuata e formata	Figura individuata e formata	
SALUTE PROFESSIONALE						
Incrementare/affinare le competenze del team direzionale (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)	Percentuale di posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Nessun responsabile ha partecipato ad iniziative formative specifiche	50% (progetto finanziato da Regione Veneto)	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
Incrementare/affinare le competenze organizzative del personale (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi)	Percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%	
Incrementare/affinare le competenze digitali del personale (capacità di utilizzare le tecnologie)	Percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	
Incrementare/affinare le capacità di utilizzo degli strumenti di videochiamata	Settori in cui almeno 1 operatore/trice sono autonomi nell'organizzare e coordinare una videochiamata	---	Tutti	Tutti	Tutti	
SALUTE DIGITALE						
Garantire un contesto tecnologico e infrastrutturale adeguato allo sviluppo del lavoro agile come modalità efficace efficiente di lavoro	N. PC a disposizione per lavoro agile	4	10	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	
	% lavoratori dotati di dispositivi e/o traffico dati messi a disposizione dell'ente		100% di chi opera in modalità agile	100% di chi opera in modalità agile	100% di chi opera in modalità agile	
	Assenza/Presenza di un sistema VPN	Presente	Presente	Presente	Presente	
	Assenza/Presenza di una intranet (in server)	Presente	Presente	Presente	Presente	
Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Non presente	Da sviluppare	Presente	Presente	Presente	

	% Applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%	100%	100%	
	% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	Sono ancora non digitali gli archivi storici	Sono previste digitalizzazione di alcuni archivi (es. pratiche edilizie)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
	% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	100% dei responsabili di Servizio	100% dei responsabili di Servizio	100% dei responsabili di Servizio	100% dei responsabili di Servizio	
	% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento sanzioni codice della strada	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento di tutte le sanzioni e altri servizi (servizi alla persona, ecc.)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
	% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento sanzioni codice della strada	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento di tutte le sanzioni e altri servizi (servizi alla persona, ecc.)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
Garantire uno sviluppo costante e sostenibile al Lavoro agile	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Acquistati 4 portatili (ca 1200 €) Configurazione PC – 200€	Dotazione attuale adeguata	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
	Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi)	//	Contributi digitalizzazione con sviluppo di app –	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'						
	Incrementare il ricorso alla modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	% Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	0	Da definire in funzione delle richieste	Da definire in funzione delle richieste	Da definire in funzione delle richieste	
		Incrementare il numero di procedimenti gestibili in modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	Numero di procedimenti gestibili in modalità di Lavoro agile (compresi nella mappatura)	75%	80%	In funzione dell'evoluzione	In funzione dell'evoluzione
	QUALITA' PERCEPITA						
	Rilevare livello di soddisfazione e eventuali suggerimenti e proposte di miglioramento da parte di chi coordina e lavora in modalità agile	% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile nel proprio ambito	Nessuna indagine	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	
		% dipendenti in lavoro agile soddisfatti della modalità di lavoro	Nessuna indagine	Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)	Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)	Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)	
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ						
	Ridurre i costi pro capite di funzionamento dell'ente	Riduzione pro capite dei consumi energetici con il Lavoro agile	---	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	Ottimizzazione dello spazio e dei relativi costi	Riduzione costi a seguito della razionalizzazione degli spazi	---	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	EFFICIENZA						
	Migliorare la produttività nei servizi/processi più routinari	Riduzione dell'impegno per singolo prodotto/servizio erogato (h/unità di prodotto o servizio) -per processi strategici e routinari	Non rilevato	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	Ridurre il tasso di assenteismo con il ricorso al Lavoro agile	Riduzione percentuale tasso di assenteismo con il Lavoro agile (assenze brevi per motivi personali e familiari)	9 gg/persona o totale (dato 2019)	Consolidamento del livello di assenteismo 2019	Riduzione del 5% del livello di assenteismo 2019	Riduzione del 5% del livello di assenteismo 2019	
	EFFICACIA						
Migliorare la percezione della qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile	Mantenimento o miglioramento della percezione prestazione negli ambiti in cui si opera in modalità agile (valutazione complessiva o legata a item specifici -tempestività, presenza/continuità del servizio, ecc.)	Nessuna indagine	Non previste indagini	Non previste indagini	Non previste indagini		
Migliorare la qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile	Mantenimento o miglioramento degli standard prestazionali negli ambiti in cui si opera in modalità agile per processi strategici e routinari	Non rilevato	Individuazione degli standard negli ambiti in cui si opera in modalità agile	Consolidamento del sistema	Consolidamento del sistema		
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
IMPATTO	IMPATTO SOCIALE						
	Ridurre la necessità di recarsi fisicamente nell'ente	Percentuale di fruizione on line di servizi - identificando i servizi/ambiti	Non rilevato	Incremento di servizi on line (circuiti ZTL, app lo per alcune istanze, iter prenotazione sale ...)	Consolidamento e sviluppo	Consolidamento e sviluppo	
	IMPATTO AMBIENTALE						
	Ridurre le emissioni di Co2, stimate su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro	Km risparmiati per commuting x gr CO2/km	Non rilevato	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	IMPATTO ECONOMICO						
	Ridurre i costi legati agli spostamenti, stimati su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro	Costi risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro	Non rilevato	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	IMPATTI INTERNI						
	Migliorare la salute organizzativa e di clima	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%	
	Migliorare la salute professionale	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%	
	Migliorare la salute economico-finanziaria	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%	
Migliorare la salute digitale	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%		
NOTE							

3.2.2 OBIETTIVI - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

APPROVAZIONE PIANO OPERATIVO DEL LAVORO AGILE					
Modalità di calcolo:	E' stato approvato un Piano Operativo del Lavoro Agile?				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	si / no	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Si			Si	Si	Si

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

3.3.1 FABBISOGNO DEL PERSONALE

FABBISOGNO DEL PERSONALE

Vincoli sul contenimento della spesa del personale e sulle capacità assunzionali

Il valore medio di riferimento del triennio 2011/2013 da rispettare ai sensi dell'art. 1, comma 557-quater, della l. 296/2006, introdotto dall'art. 3 del D.L. 90/2014, per il comune di Zugliano è di € 935.302,35

Per quanto riguarda le capacità assunzionali, come previsto dall'articolo 33, comma 2, del Decreto Legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla Legge 28 giugno 2019, n. 58 e dalle successive disposizioni attuative ed interpretative contenute nel Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 17 marzo 2020 recante 'Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei Comuni' e nella Circolare esplicativa del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Ministro dell'Interno, dell'8 giugno 2020', Il Comune di Zugliano si trova nella fascia demografica di cui alla lettera e) - comuni con n. 5.000 -9.999 abitanti e, avendo registrato un rapporto tra spesa di personale e media delle entrate correnti pari al 23,847% si colloca nella fascia degli enti virtuosi come definito dai criteri del DM 17 marzo 2020.

	IMPORTI	
SPESA DI PERSONALE - RENDICONTO 2024		986.603
ENTRATE RENDICONTO ANNO 2022	4.666.669,74	4.332.273,70
ENTRATE RENDICONTO ANNO 2023	4.118.775,80	
ENTRATE RENDICONTO ANNO 2024	4.209.238,49	
FCDE 2023 (fcde competenza 2023 in rendiconto)		194.341,78
RAPPORTO SPESA PER- SONALE / ENTRATE COR- RENTI		23,84%

Atteso che, in applicazione delle regole introdotte dall'articolo 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019 e s.m.i., e del decreto ministeriale attuativo 17/03/2020, effettuato il calcolo degli spazi assunzionali disponibili con riferimento al rendiconto di gestione degli anni 2022, 2023 e 2024 per le entrate, al netto del FCDE dell'ultima delle tre annualità considerate, e dell'anno 2026 per la spesa di personale:

- evidenzia un rapporto percentuale tra spesa ed entrate pari al **23,76%**
- se si fa riferimento alla classe demografica di appartenenza del comune, la percentuale prevista nel decreto ministeriale attuativo in Tabella 1 è pari al **26,90%**;

Zugliano

- disponendo di una "soglia" teorica di spesa, che garantisce la sostenibilità economica di Euro **1.098.271,38**;

- prevedendo una spesa teorica consentita aggiuntiva di € **70.454,38**;

Rilevato che, includendo le azioni assunzionali introdotte dalla presente deliberazione, dettagliate di seguito, si verifica il rispetto del contenimento della spesa di personale previsionale dell'anno 2026 entro la somma data dalla spesa registrata nell'ultimo rendiconto approvato e degli spazi assunzionali concessi dal d.m. 17 marzo 2020, come su ricostruiti, nei seguenti valori:

SPESA DI PERSONALE ANNO 2025 Euro 935.741,60 (da rendiconto)
--

LIMITE CAPACITA' ASSUNZIONALE Euro 1.098.271,38

SPESA DI PERSONALE PREVISIONALE 2026 Euro 1.027.817,78
--

(importo che non comprende le variazioni incluse nel PIAO)
--

Dato atto che:

- la programmazione dei fabbisogni risulta pertanto pienamente compatibile con la disponibilità concessa dal d.m. 17 marzo 2020;

- tale spesa risulta compatibile, alla luce dei dati previsionali disponibili, con il mantenimento del rispetto della "soglia", secondo il principio della sostenibilità finanziaria.

Verifica del rispetto del tetto alla spesa di personale

Verificato, inoltre, che la spesa di personale per l'anno 2026, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del tetto di spesa di personale in valore assoluto determinato ai sensi dell'art. 1, comma 557 (della legge 296/2006 anche tenuto conto della esclusione dal vincolo per la maggiore spesa di personale realizzata a valere sui maggiori spazi assunzionali concessi dal d.m. 17/03/2020 (ex art. 7, comma 1, del medesimo decreto attuativo] come segue:

Valore medio di riferimento del triennio 2011/2013:

Euro 935.302,35

spesa di personale, ai sensi del comma 557, per l'anno 2026:
--

Euro 886.789,30

Verifica del rispetto del tetto alla spesa per lavoro flessibile

Dato atto, inoltre, che la spesa di personale mediante forme di lavoro flessibile previste per l'anno 2026, derivante dalla presente programmazione dei fabbisogni di personale, è compatibile con il rispetto del dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010, convertito in legge 122/2010, come segue:

Valore spesa per lavoro flessibile anno 2009: Euro 6.939,28.
Spesa per lavoro flessibile previsione per l'anno 2026: Euro 6.939,28.

Verifica dell'assenza di eccedenze di personale

Dato atto che l'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, come da comunicazioni Responsabili dei servizi agli atti.

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

Atteso che:

- ai sensi dell'art. 9, comma 1-quinquies, del d.l. 113/2016, convertito in legge 160/2016, l'ente ha rispettato i termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato ed ha inviato i relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche entro trenta giorni dal termine previsto per l'approvazione;
- l'ente alla data odierna ottempera all'obbligo di certificazione dei crediti di cui all'art. 27, comma 9, lett. c), del D.L. 26/4/2014, n. 66 convertito nella legge 23/6/2014, n. 89 di integrazione dell'art. 9, comma 3-bis, del D.L. 29/11/2008, n. 185, convertito in L. 28/1/2009, n. 2;
- l'ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi dell'art. 243 del d.lgs. 18/8/2000, n. 267, pertanto non è soggetto ai controlli centrali sulle dotazioni organiche e sulle assunzioni di personale;

Si attesta che il Comune di Zugliano (VI) non soggiace al divieto assoluto di procedere all'assunzione di personale.

stima del trend delle cessazioni:

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

ANNO	2026:	nessuna	cessazione
ANNO 2027: nessuna cessazione			

stima dell'evoluzione dei fabbisogni:

Considerato che, in relazione agli obiettivi strategici dell'Ente, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente:

- una figura di istruttore a 18 ore presso l'ufficio finanziario, in particolare tributi
- una figura di istruttore a 18 ore presso l'ufficio edilizia privata.

Le assunzioni saranno realizzate procedendo sia con procedure di mobilità (anche a 36 ore da suddividere tra i due settori) sia con scorrimento di graduatorie sia per concorso pubblico. Le assunzioni permettono di rispettare gli obiettivi relativi alle capacità assunzionali (utilizzando i dati di previsione), oltre che i limiti previsti dall'art. 1, comma 557-quater, della l. 296/2006, come di seguito evidenziato.

	IMPORTI	
SPESA DI PERSONALE 2025		986.603,00
ENTRATE RENDICONTO ANNO 2021	3.644.480,89	4.143.308,81
ENTRATE RENDICONTO ANNO 2022	4.666.669,74	
ENTRATE RENDICONTO ANNO 2023	4.118.775,80	
FCDE 2025 (stanziato in bilancio di previsione 2025)		173.493,80
RAPPORTO SPESA PERSONALE / ENTRATE CORRENTI		24,85%

TABELLA DI RACCORDO TRA DOTAZIONE ORGANICA E LIMITE MASSIMO POTENZIALE DI SPESA COME INDICATO DALLA LINEE DI INDIRIZZO PUBBLICATE SULLA GAZZETTA UFFICIALE 27/07/2018										
LIMITE MASSIMO POTENZIALE DOTAZIONE ORGANICA: PARI ALLA SPESA DI PERSONALE DELLA MEDIA DEGLI ANNI 2011/2013 ART. 1 COMMA 557 LEGGE 296/2006										935.302,35
DOTAZIONE ORGANICA E RACCORDO CON IL LIMITE MASSIMO POTENZIALE										ANNO 2026
	PROFILO PROFESSIONALE	EX CATEGORIA INIZIALE	TEMP O DEL LAVO RO	COSTO TABELLA RE	N. POSTI ATTUAL I	Stipendio tabellare personale in servizio	PREVISIONE E CESSAZIONI	PREVISIONE ASSUNZIONI	Spesa per nuove assunzioni / mezzin ...	Spesa totale FINALE (in SERV - CESS. + ASS.)
Personale in servizio a tempo indeterminato inclusi i dipendenti in comando/dirottata	funzionari	D3	100%	25.147,00	2	50.294,00				50.294,00
	funzionari	D1	100%	25.147,00	3	75.441,00			-	75.441,00
	istruttori	C1	100%	23.176,00	10	231.760,00			-	231.760,00
	istruttori	C1	39%	23.176,00	1	9.038,64			-	9.038,64
	istruttori	C1	50%	23.176,00	1	11.588,00			-	11.588,00
	istruttori	C1	61%	23.176,00	1	14.137,36			-	14.137,36
	istruttori	C1	89%	23.176,00	1	20.626,64			-	20.626,64
	istruttori	C1	94%	23.176,00	-	-			-	-
	operatori esperti	B3	100%	20.621,00	3	61.863,00			-	61.863,00
	operatori esperti	B1	89%	20.621,00	1	18.352,69			-	18.352,69
...	...				23	493.101			-	-
TOTALE COSTO ASSUNZIONI										-
(i dati di dettaglio sono contenuti nella tabella che riassume le spese di personale - Art. 1 comma 557 legge 296/2006)										
Indennità di comparto a carico del bilancio										1.211,68
Previsione di trasformazioni da tempo parziale a tempo pieno										
Personale in comando/convenzione in entrata										
Assunzioni a tempo determinato										9.384,00
Incarichi ex art. 110 comma 1										
Incarichi ex art. 110 comma 2										
Incarichi ex art. 90										
Segretario Comunale										20.129,00
Assunzioni con contratti di somministrazione										
Altre tipologie di assunzioni di lavoro flessibile										-
Fondo del trattamento accessorio										124.280,00
Retribuzione di posizione e di risultato delle Posizioni Organizzative										72.400,00
Fondo del lavoro straordinario										5.500,00
Altre spese di personale										50.000,00
.....										
.....										
Oneri previdenziali										212.746,00
Irap										61.430,00
TOTALE IMPORTO LORDO DELLE SPESE DI PERSONALE A REGIME SU BASE ANNUA										1.050.182,01
RACCORDO CON IL CONTENIMENTO DELLE SPESE DI PERSONALE										
Voci escluse dal calcolo dell'art. 1 comma 557 della legge 296/2006 (vedi prospetto allegato alla Deliberazione)										167.025,00
COSTO DELLE ASSUNZIONI CONSENTITE AI SENSI DEL DM 17 MARZO 2020 IN DEROGA AL LIMITE DELL'ART. 1 COMMA 557 LEGGE 296/2006 PER COMUNI VIRTUOSI										-
TOTALE SPESE DI PERSONALE AL NETTO DELLE ESCLUSIONI DA CONFRONTARE CON MEDIA 2011/2013										883.157,01
minore spesa rispetto al triennio 2011/2013										52.144,99

Si possono prevedere sostituzioni di eventuali turn over e di dipendenti che presenteranno domanda di pensionamento e eventuale variazione dell'orario di lavoro dei dipendenti a part-time, compatibilmente con la spesa del personale.

d) certificazioni del Revisore dei conti:

Dato atto che la presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta in anticipo al Revisore dei conti per l'accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio ex art. 33, comma 2, del d.l. 34/2019 convertito in legge 58/2019, giusto parere acquisito al prot. n. 2583 del 12/03/2026.

OBIETTIVI DI TRASFORMAZIONE DELL'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE

Zugliano

Saranno valutate in caso di esigenze organizzative condivise tra E.Q. e G.C. ovvero su richiesta interna da parte del personale.

STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO

Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:

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

Nel corso del 2026:

- a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree: Verranno verificate nel corso dell'esercizio di riferimento.
- b) assunzione mediante procedura concorsuale pubblica, o utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti o mobilità
- c) progressioni verticali di carriera: Non previste per il 2026.
- d) assunzioni mediante forme di lavoro flessibile: da valutare nel rispetto del limite indicato sopra.

3.3.2 FORMAZIONE DEL PERSONALE

FORMAZIONE DEL PERSONALE

PREMESSA

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione.

Viste le nuove sfide contemporanee che ci attendono, per essere in linea con i tempi e rispondere ai rapidi mutamenti culturali, sociali e tecnologici della società moderna, la formazione deve diventare un pilastro nelle strategie di crescita e ammodernamento degli enti pubblici. Formazione che va intesa sia come *reskilling*, nell'accezione di maturare nuove competenze più aderenti alle recenti sfide della PA, ma anche come *upskilling*, in termini di aggiornamento e ampliamento delle conoscenze e del contributo professionale dei dipendenti.

La formazione, oltre ad agire internamente promuovendo e proteggendo la salute organizzativa e professionale dell'ente, produce un impatto in termini di benessere socio-economico anche sui destinatari delle politiche dei servizi, tramite il loro efficientamento e miglioramento. In questo senso, la formazione diventa la leva del cambiamento per la creazione di Valore Pubblico.

Per raggiungere concretamente questi obiettivi, è importante che la pianificazione degli interventi formativi avvenga in maniera strutturata, con una temporalità di medio-lungo periodo, e che sia supportata da risorse finanziarie adeguate al fabbisogno.

RI-FORMARE LA PA

In data 23/03/2023 il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha emanato una **direttiva** indirizzata a tutte le Pubbliche Amministrazioni con lo scopo di fornire indicazioni di carattere metodologico e operativo per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative del proprio personale, in attuazione del piano strategico di formazione dei dipendenti "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese".

Il tema della formazione del capitale umano presenta, difatti, una rinnovata attualità nel quadro del processo di riforma della pubblica amministrazione per effetto di una pluralità di fattori:

- a) una nuova stagione di reclutamenti, che negli ultimi anni ha comportato una significativa immissione di nuovo personale all'interno delle amministrazioni italiane;
- b) un mondo veloce e dinamico, che richiede un necessario aggiornamento delle competenze dei dipendenti pubblici;
- c) gli obiettivi di innovazione individuati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

In particolare, la valorizzazione del capitale umano delle Pubbliche Amministrazioni è centrale nella strategia del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza *"Sulle persone si gioca il successo non solo del PNRR, ma di qualsiasi politica pubblica indirizzata a cittadini e imprese"* (PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Roma, 30 aprile 2021, p. 109).

Suddetta direttiva definisce dunque le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

- lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;
- la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;
- la necessità di riservare un'attenzione particolare rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
- la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della formazione internazionale – considerata la costante interazione delle amministrazioni con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei date anche le note carenze strutturali, delle amministrazioni pubbliche, in fase di progettazione ed attuazione dei programmi e degli obiettivi promossi dall'UE.

Le amministrazioni pubbliche sono invitate ad individuare, in accordo con i dipendenti, obiettivi formativi e piani di formazione individuali, in modo da coniugare la crescita e lo sviluppo dei singoli dipendenti con gli obiettivi di performance di innovazione delle amministrazioni.

In questo contesto, è stata illustrata la realizzazione della nuova piattaforma online del Dipartimento della funzione pubblica "Syllabus" (<https://www.syllabus.gov.it/syllabus/>) attraverso la quale i dipendenti pubblici possono partecipare a corsi di formazione fruibili a distanza (in modalità e-learning) su vari temi di interesse trasversale, come le competenze digitali, la cybersicurezza, il nuovo codice dei contratti pubblici, il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile.

Attraverso la piattaforma, i dipendenti pubblici possono rilevare, tramite un test di ingresso, il proprio livello di padronanza rispetto alle diverse aree di competenza e quindi accedere ad un percorso formativo su misura per accrescere le proprie conoscenze e, all'esito della formazione fruita, valutare i progressi conseguiti.

Il Comune di Zugliano ha provveduto alla registrazione sul portale Syllabus e all'abilitazione del personale dipendente per l'accesso ai programmi di formazione attivi.

Il Dipartimento della funzione pubblica promuove, annualmente, un monitoraggio dei risultati conseguiti dalle amministrazioni pubbliche – centrali e locali – in tema di formazione del personale, anche in un'ottica di comparazione e di verifica del raggiungimento degli obiettivi fissati dal piano "Ri-formare la PA". A tal fine, verrà utilizzata l'apposita sezione della piattaforma "Syllabus", ove le amministrazioni indicheranno i risultati complessivamente raggiunti dal proprio personale.

3.3.3 OBIETTIVI - FABBISOGNO DEL PERSONALE

3.3.4 OBIETTIVI - FORMAZIONE DEL PERSONALE

ORE DI FORMAZIONE EROGATE PER DIPENDENTE					
Modalità di calcolo:	Ore di formazione erogate / Numero totale dei dipendenti in servizio				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
5			25	35	40

DIPENDENTI CHE HANNO SEGUITO ALMENO UN'ATTIVITÀ FORMATIVA NELL'ANNO					
Modalità di calcolo:	Numero di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / Numero totale dei dipendenti in servizio				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
80			100	100	100

FORMAZIONE IN SYLLABUS

Zugliano

Modalità di calcolo:	Personale coinvolto in attività di formazione sulle competenze digitali?				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Ente		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
2			7	8	8

ATTUAZIONE PIANO FORMAZIONE ANTICORRUZIONE					
Modalità di calcolo:	Personale che ha assolto agli obblighi formativi in materia di anticorruzione				
Data Attuazione:	31/12/2026				
Fonte	Dati Comunali		Unità di Misura	percentuale	
Peso			Direzione	positivo	
Baseline 2025	Risultato	Data Controllo	Target 2026	Target 2027	Target 2028
80			90	95	95

3.3.5 FORMAZIONE PER LE ATTIVITÀ PIAO

Obiettivo Performance	Note relativa alla formazione
-----------------------	-------------------------------

4 MONITORAGGIO

4.1 MONITORAGGIO SEZIONI PIAO

4.1.1 PREMESSA

4.1 Contenuto della Sezione e individuazione dell'unità organizzativa responsabile dell'attività

Il monitoraggio del PIAO, ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D.L. n. 80/2021, convertito in L. n. 113/2021, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5 del D.M. n. 132/2022, è effettuato:

- secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009, per quanto attiene alle Sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance";
- secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009, o dal Nucleo di valutazione ai sensi dell'art. 147 del D.Lgs. 18 n. 267/2000, relativamente alla Sezione "Organizzazione e capitale umano", con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

Ancorché il D.M. n. 132/2022 non includa il monitoraggio fra le Sezioni obbligatorie per gli Enti con meno di 50 dipendenti, si ritiene comunque di provvedere ad elaborare tale Sezione perché utile:

- alla chiusura del ciclo di pianificazione e programmazione;
- all'avvio del nuovo ciclo annuale;
- all'erogazione degli istituti premianti;
- alla verifica del permanere delle condizioni di assenza di fatti corruttivi, ovvero, se necessario all'aggiornamento anticipato della Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- alla verifica del buon andamento dell'azione amministrativa per consentire, se necessario, eventuali modifiche organizzative rilevanti in ipotesi di disfunzioni amministrative significative.

Il monitoraggio pone le condizioni per verificare la sostenibilità degli obiettivi organizzativi e delle scelte di programmazione fatte nel PIAO, volte al raggiungimento del valore pubblico.

Così come il Piano, anche il monitoraggio della relativa attuazione dev'essere integrato fra le varie Sezioni di cui il PIAO si compone. Per realizzare un monitoraggio integrato, le Amministrazioni:

- a monte, realizzano una programmazione il più possibile coordinata;
- prevedono una struttura di coordinamento tra il RPCT e i Responsabili delle altre Sottosezioni del PIAO;
- possono ricorrere - nei limiti delle risorse economiche a disposizione - a procedure automatizzate (ad es. software) che consentono di costruire un monitoraggio che non si limiti solo ad una forma di controllo ex post, ma sia volto a verifiche in corso d'opera al fine di apportare misure correttive a fronte di criticità via via riscontrate, anche mediante il raccordo e l'interazione con altri soggetti responsabili delle diverse sezioni del PIAO.

Dovrà, altresì, essere valorizzata la collaborazione tra RPCT e OIV per la migliore integrazione tra le Sottosezioni anticorruzione e performance del PIAO.

A tal fine l'OIV è chiamato a verificare:

- che gli obiettivi di contrasto al rischio corruttivo e di trasparenza inseriti nella Sottosezione anticorruzione si traducano in specifici obiettivi di performance nella Sottosezione a ciò dedicata del PIAO, valutando anche l'adeguatezza dei relativi indicatori di risultato;

- che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- le segnalazioni ricevute su eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure;
- i contenuti della Relazione annuale del RPCT e la coerenza degli stessi in rapporto agli obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti nella Sottosezione dedicata del PIAO.

Nell'ambito di tale attività di controllo, l'OIV si confronta sia con il RPCT, cui ha la possibilità di chiedere informazioni e documenti, che con i responsabili di area.

Le modalità di monitoraggio includono la predisposizione di report periodici destinati all'organo esecutivo, che indicano il livello di raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico e di performance.

4.2 Monitoraggio della Sottosezione Performance

Il monitoraggio della Sottosezione "Performance" avviene secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009.

Sulla base delle indicazioni fornite dal DL n. 80/2021, convertito in Legge n. 113/2021 in merito alle procedure da adottare per la misurazione della performance dei Responsabili di EQ, il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività connesse al raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura sarà effettuato secondo i seguenti passi:

I Responsabili effettueranno un monitoraggio costante di tutti gli obiettivi loro assegnati

Alla conclusione dell'anno i Responsabili effettueranno il monitoraggio conclusivo degli obiettivi indicando per ciascuno di essi:

- la percentuale di avanzamento dell'attività;
- la data di completamento dell'attività (solo se l'attività è conclusa);

inserendo nelle note spiegazioni circa le modalità di completamento, evidenziando eventuali criticità superate o che hanno reso impossibile il completamento dell'obiettivo.

Il monitoraggio parziale e quello conclusivo saranno esaminati dall'Organismo di valutazione.

4.3 Monitoraggio della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza

Il processo di prevenzione della corruzione si articola in quattro macrofasi: l'analisi del contesto; la valutazione del rischio; il trattamento; e, infine, la macrofase del "monitoraggio" e del "riesame" delle singole misure e del sistema nel suo complesso.

Monitoraggio e riesame periodico sono stadi essenziali dell'intero processo di gestione del rischio, che consentono di verificare attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione della corruzione, nonché il complessivo funzionamento del processo consentendo, in tal modo, di apportare tempestivamente i correttivi che si rendessero necessari.

Monitoraggio e riesame sono attività distinte, ma strettamente collegate tra loro:

- il monitoraggio è "l'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio" ed è ripartito in due sotto-fasi: 1) il monitoraggio dell'attuazione delle misure di trattamento del rischio; 2) il monitoraggio della idoneità delle misure;
- il riesame, invece, è l'attività "svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso" (v. Allegato n. 1 al PNA 2019, pag. 46).

I risultati del monitoraggio devono essere utilizzati per svolgere il riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema e delle politiche di contrasto della corruzione.

Il monitoraggio sulla Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO riguarda tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio. L'obiettivo è considerare eventuali ulteriori elementi che possano incidere sulla strategia di prevenzione della corruzione e, se necessario, modificare il sistema di gestione del rischio per migliorare i presidi adottati, potenziando e rafforzando gli strumenti in atto ed eventualmente promuovendone di nuovi.

Il monitoraggio dell'applicazione delle misure contenute nella Sottosezione 2.3 del PIAO 2026-2028 è svolto dal RPCT. Allo scopo, i Responsabili d'Area sono tenuti a collaborare con il RPCT e forniscono ogni informazione che lo stesso ritenga utile.

Il RPCT svolge il controllo con cadenza almeno semestrale e può sempre disporre ulteriori verifiche nel corso dell'esercizio.

Oggetto del monitoraggio sono sia l'attuazione sia l'idoneità delle adottate misure di trattamento del rischio, nonché l'attuazione degli obblighi di trasparenza e dell'obiettivo strategico di pubblicazione di dati ulteriori.

Al termine, il RPCT descrive in un breve referto i controlli effettuati ed il lavoro svolto.

Il RPCT trasmette la relazione al Sindaco, ai componenti dell'Organo esecutivo, ai Capigruppo consiliari ed ai Responsabili di servizio.

I dipendenti hanno il dovere di fornire il necessario supporto al RPCT nello svolgimento delle attività di monitoraggio. Tale dovere, se disatteso, dà luogo a provvedimenti disciplinari.

La relazione annuale del RPCT costituisce un importante strumento da utilizzare, in quanto, dando conto degli esiti del monitoraggio, consente di evidenziare il livello di attuazione della Sottosezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, l'efficacia delle misure previste e gli scostamenti verificatisi nella loro applicazione. Le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento, che si possono trarre dalla relazione, possono guidare le Amministrazioni nell'eventuale revisione della strategia di prevenzione. In tal modo, le Amministrazioni potranno elaborare e programmare nella successiva sessione del PIAO misure più adeguate e sostenibili.

4.4 Monitoraggio della Sezione Organizzazione e capitale umano

Per la Sezione "Organizzazione e capitale umano", il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione, ai sensi dell'art. 147 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267.

4.5 Monitoraggio rafforzato per gli enti di piccole dimensioni

Secondo il PNA 2022 (paragrafi 10.2 e 10.2.1), anche gli Enti con meno di 50 dipendenti sono tenuti ad incrementare il monitoraggio. Per questi Enti, anzi, il rafforzamento del monitoraggio non comporta un onere aggiuntivo bensì, nel compensare le semplificazioni nell'attività di pianificazione delle misure, garantisce effettività e sostenibilità al sistema di prevenzione.

Il rafforzamento del monitoraggio per le Amministrazioni di minori dimensioni, che normalmente effettuano la programmazione anticorruzione e trasparenza una sola volta ogni tre anni, è particolarmente utile perché:

- attraverso il monitoraggio sulla Sottosezione anticorruzione e trasparenza del PIAO possono venire in rilievo fatti penali, essere intercettati rischi emergenti, identificati processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, così da modificare il sistema di gestione del rischio per migliorare

i presidi adottati, potenziando e rafforzando gli strumenti in atto ed eventualmente promuovendo di nuovi;

- gli esiti del monitoraggio dell'anno precedente sono utili per la definizione della programmazione per il triennio successivo e quindi elementi imprescindibili di miglioramento progressivo del sistema di gestione dei rischi (monitoraggio complessivo su tutta la programmazione/revisione);
- il RPCT può trarre dal monitoraggio delle misure anticorruptive e dell'intera Sottosezione elementi utili per capire se sia necessario intervenire anche in altre Sezioni.

Per tutte le Amministrazioni con meno di 50 dipendenti, l'ANAC ritiene che il monitoraggio possa essere calibrato in ragione di criteri che tengano conto delle seguenti soglie dimensionali degli Enti interessati:

- da 1 fino a 15 dipendenti;
- da 16 fino a 30 dipendenti;
- da 31 fino a 49 dipendenti;

I criteri utilizzati per orientare le Amministrazioni nel monitoraggio sono due, cumulativi:

- cadenza temporale (periodicità/frequenza del monitoraggio);
- sistema di campionamento (come sono individuati i processi/le attività oggetto di verifica).

Per cui:

MONITORAGGIO PER ENTI CON DIPENDENTI DA 1 A 15	
Cadenza temporale	È raccomandato che il monitoraggio venga svolto almeno 1 volta l'anno
Campione	Rispetto ai processi selezionati in base ad un principio di priorità legato ai rischi individuati in sede di programmazione delle misure, ogni anno viene esaminato almeno un campione la cui percentuale si raccomanda non sia inferiore al 30%, salvo deroga motivata.
MONITORAGGIO PER ENTI CON DIPENDENTI DA 16 A 30	
Cadenza temporale	Il monitoraggio viene svolto 2 volte l'anno
Campione	Rispetto ai processi selezionati in base ad un principio di priorità legato ai rischi individuati in sede di programmazione delle misure, ogni anno viene esaminato almeno un campione la cui percentuale si raccomanda non sia inferiore al 30 %, salvo deroga motivata.
MONITORAGGIO PER ENTI CON DIPENDENTI DA 31 A 49	
Cadenza temporale	Il monitoraggio viene svolto 2 volte l'anno
Campione	Rispetto ai processi selezionati in base ad un principio di priorità legato ai rischi individuati in sede di programmazione delle misure, ogni anno viene esaminato almeno un campione la cui percentuale si

Zugliano

	raccomanda non sia inferiore al 50 %, salvo deroga motivata.
--	--